

# BERICHT DER GESCHÄFTSSTELLE/RECHNUNGSWESEN

## A) Bericht der zentralen Geschäftsstelle

Mag. MAS Hermann Riessner

**Evaluierungsstudie  
für die Anstalt „Landesmuseum für Kärnten“  
per 31. Oktober 1999**

### 1. Analyse

#### 1.1. Hintergrund

Die vorliegenden Erläuterungen zur laufenden Tätigkeit des Landesmuseums für Kärnten geben Einsicht in den gesetzlich festgeschriebenen gesellschaftlichen Auftrag zur Erfüllung der wissenschaftlichen und musealen Aufgaben unter Berücksichtigung, dass es sich dabei um die verantwortungsvolle Verwaltung, Behandlung und Wahrung eines öffentlichen Gutes handelt, und Erklärungen über die Voraussetzungen der strukturellen, organisatorischen und finanziellen Veränderung zur Erfüllung derselben.

Neben dem „Leitbild des Landesmuseums für Kärnten“ werden die Zieldefinitionen niedergeschrieben; diese stehen der Leitung der Anstalt zur Sicherstellung der Voraussetzungen für eine professionelle Abwicklung der laufenden Geschäftstätigkeit unter Berücksichtigung einer ständigen Angebotsverbesserung, Effizienzsteigerung und weiteren „Öffnung“ gegenüber der Öffentlichkeit zur Verfügung.

Diese Evaluierung behandelt folgende Aspekte:

- Status Quo der organisatorischen und finanziellen Geschäftstätigkeit des Landesmuseums für Kärnten zum Zeitpunkt der Übernahme durch den Museumsmanager mit dem 1. März 1999
- Ziele des neuen Managements zum Zeitpunkt der Übernahme der Geschäftstätigkeit
- Veränderungen im Zeitraum März bis Oktober 1999
- Neudefinition der Ziele des Managements
- Auflistung der kurz-, mittel- und langfristig realisierbaren Ziele des Managements

Wichtiger Bestandteil dieser Erläuterungen ist das prinzipielle Selbstverständnis des Managements zur zunehmenden Eigenverantwortung in der Finanzierungsfrage. Der Anstalt fallen nunmehr vermehrt Aufgaben zu, die in erster Linie auf Einnahmenerzielung abzielen, um auf diesem Weg die Positionierung dieser Institution im wissenschaftlichen und kulturellen Angebot in Kärnten sichern zu können, wenn sich zukünftig der öffentliche Beitrag an der Finanzierung der Tätigkeiten des Landesmuseums tendenziell verringern wird.

#### 1.2. Leitbild des Landesmuseums für Kärnten

Das Landesmuseum für Kärnten verpflichtet sich, Sammlungen mit geistes- und naturwissenschaftlicher Bedeutung, die Informationen über die Kultur- und Naturgeschichte Kärntens enthalten, anzulegen, aufzubewahren, zu erweitern, wissenschaftlich zu bearbeiten und öffentlich zu präsentieren.

Im Rahmen der *Museumstätigkeit* werden diese Werte einerseits in der ständigen Schausammlung, aber auch in temporären Ausstellungen an die interessierte Öffentlichkeit herangetragen.

Zur Erreichung dieser Aufgaben versieht das Landesmuseum für Kärnten vor allem auch *wissenschaftliche Tätigkeiten*, in einigen Sachbereichen als einzige Einrichtung im Bundesland (gegenüber anderen österreichischen Landeshauptstädten, in denen diese Funktionen auch von den dortigen Universitäten übernommen werden).

Bei der strategischen Beschaffung von Exponaten wird darauf Bedacht genommen, dass die Sammlung soweit vervollständigt wird, um zur Komplettierung des Kultur- und Naturbildes Kärntens beizutragen. Darüber hinaus werden solche Exponate ständig Studien unterworfen, um die wesentlichen Ausdruckswerte in Publikationen darzustellen und in weiterer Folge nach Möglichkeit auch in Ausstellungen zu präsentieren.

Im Rahmen der *Bewahrungstätigkeit* wird versucht, in entsprechenden Depots die ständig steigende Menge an Sammlungsgegenständen klimatisch und sicherheitstechnisch sachgerecht zu lagern, so dass die Erhaltung ihrer Werte gesichert bleibt.

Die öffentliche *Bibliothek* des Landesmuseums für Kärnten bietet Zugang zum Bestand von etwa 100.000 Büchern, 700 Zeitschriften, 1.800 Partezetteln, einigen Handschriften und Inkunabeln und vielen Landkarten. Außerdem erarbeitet sie die „Kärntner Bibliographie“, die in 5-Jahres-Bänden publiziert wird.

#### 1.3. Gesetzlicher Auftrag zur Evaluierung

Aufgrund des Landesmuseumsgesetzes vom 9. Juli 1998, § 23 Abs. 6, hat der Museumsmanager die Aufgabe, jährlich zumindest einmal zu evaluieren, inwiefern Ziele durchgesetzt werden konnten und sich diese aufgrund der laufenden Entwicklung der Anforderungen an das Landesmuseum für Kärnten verändert haben, um weiterhin eine ständige Qualitätsverbesserung und Qualitätssicherung seiner Tätigkeiten im Sinne des gesetzlichen und somit gesellschaftlichen Auftrags sicherzustellen.

#### 1.4. Situationsanalyse

##### 1.4.1 Status Quo im März 1999

Die Anstalt „Landesmuseum für Kärnten“ betreibt neben dem in der Museumgasse in Klagenfurt gelegenen Stammhaus mit der öffentlichen Schausammlung und

Sonderausstellungen, öffentlichen Landesbibliothek, Büroräumlichkeiten und Depots die archäologischen Ausgrabungen und daran angeschlossenen Freilichtmuseen auf dem Magdalensberg („Archäologischer Park Magdalensberg“) und in Teurnia/St. Peter in Holz („Römermuseum Teurnia“), weitere archäologische Ausgrabungen in Virunum, auf dem Maria Saaler Berg, in Globasnitz und auf der Gracarca (bei Klopein) sowie das „Kärntner Volkskundeinstitut“ mit angeschlossenen Möbelmuseum in Maria Saal, den Botanischen Garten mit dem angeschlossenen „Kärntner Botanikzentrum“ am Kreuzbergl und die Aufsicht und Führungen im Wappensaal im Landhaus (beide in Klagenfurt). Darüber hinaus werden einzelne museale Einrichtungen in Kärnten wissenschaftlich betreut (u. a. das Museum in Globasnitz/Hemmaberg) und/oder mit Leihgaben von Sammlungsobjekten unterstützt (z. B. das Museum in der Burg Hochosterwitz).

Zum Zeitpunkt des Eintritts des neuen Managements war die Ausgliederung der Anstalt des öffentlichen Rechts „Landesmuseum für Kärnten“ aus der Landesverwaltung in Zusammenarbeit der Direktion und der Zentralen Geschäftsstelle des Landesmuseums mit den damit befassten Abteilungen des Landes Kärnten (Landesamtsdirektion, Verfassungsabteilung, Kulturabteilung und Finanzabteilung sowie Buchhaltung, EDV und Amtswirtschaftsstelle) mit Inkrafttreten des Landesmuseumsgesetzes per 1. Januar 1999 bereits erfolgt. Die Erledigung der Aufgaben der Zentralen Geschäftsstelle wurde bis zu diesem Zeitpunkt vor allem von Frau Mag. Nagele durchgeführt. Einige Aufgaben waren bis dahin in den Verantwortungsbereichen von anderen MitarbeiterInnen des Landesmuseums (z. B. die Organisation der Aufsichtsdienste bei Herrn Mag. Wappis).

## 1.4.2. Ziele des neuen Managements zum Beginn seiner Tätigkeit

### 1.4.2.1. Zieldefinition

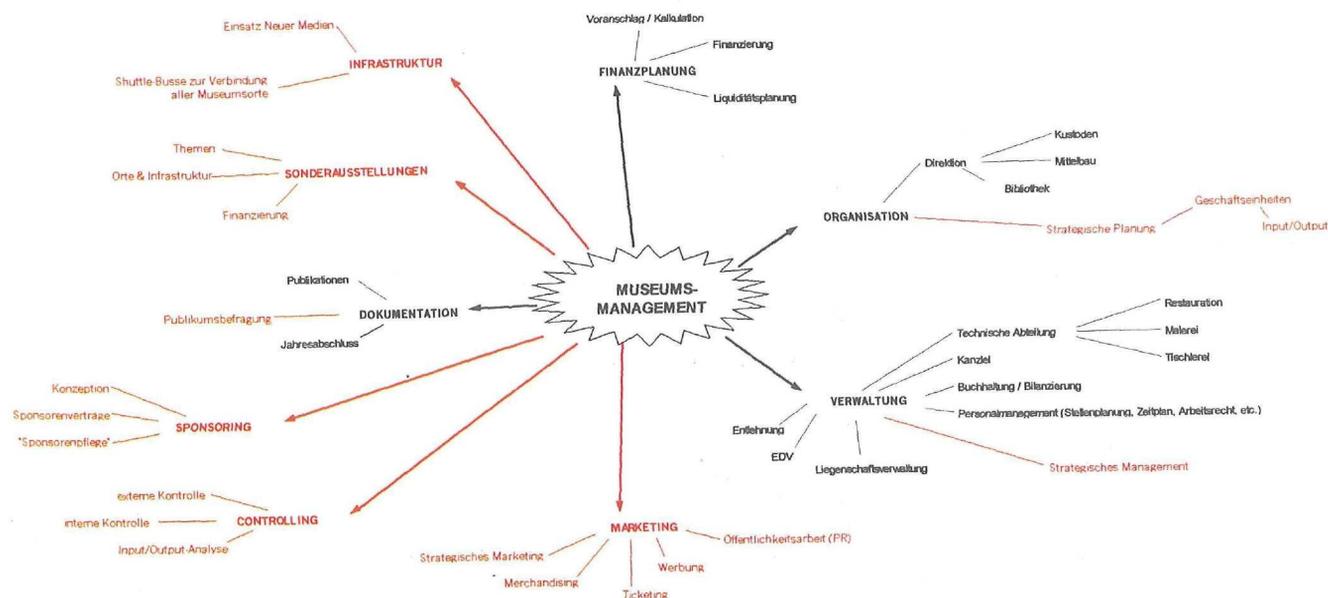
Ziel des Managements des Landesmuseums für Kärnten ist, breiteres Publikum für kulturelle und geschichtliche Auseinandersetzung zu gewinnen und zu begeistern. Neben der laufenden wissenschaftlichen Arbeit und professioneller Archivierung, die Schutz vor dem Verfall, der Zerstörung, dem Verlust oder der Veräußerung von wertvollen Kultur- und Naturgütern dieses Bundeslandes bieten soll, sowie der Publikation der erzielten wissenschaftlichen Ergebnisse gilt der Anspruch, regelmäßig und an interessanten Orten themenübergreifende Kulturprojekte zu verwirklichen. Zur Umsetzung der Ideen soll das Landesmuseum im Rahmen seiner Tätigkeit Kooperationen mit anderen Institutionen und privaten Unterstützern eingehen, insofern sie den Betriebszwecken dienlich und für die Umsetzung der Projekte hilfreich sind.

### 1.4.2.2. Kultur- und wissenschaftspolitisches Ziel

Das Landesmuseum für Kärnten soll durch konsequente und qualitativ hochwertige Wissenschafts- und Kulturarbeit in Kärnten das Bedürfnis der Menschen nach Auseinandersetzung mit neuen Themen und anderen Ansichten wecken und zugleich Beiträge zu dessen Befriedigung leisten.

### 1.4.2.3. Finanzielle Ziele

- Sparsamer Umgang mit den zur Verfügung stehenden Mitteln
- Korrekte Kostenschätzung bevorstehender Projekte
- Neu-Budgetierung



Grafik 1: Mindmap „Museumsmanagement“

- Kapazitätsauslastung
- Effizienzsteigerung, u.a. auch durch verbesserte Kommunikation (intern – „Kommunikationsstruktur und -kultur“, Teamwork, Intranet; extern – Internet, CI)
- Erhöhung der Deckungsrate aus Kartenverkäufen und Merchandising
- Verringerung des Finanzbedarfs aus öffentlicher Hand durch verstärkte Einbeziehung privater und unternehmerischer Unterstützung
- Aufrechterhaltung der Liquidität des Betriebs
- Laufende Kontrolle der Finanzgebarung und Kostentransparenz durch Einführung einer Voll- und Teilkostenrechnung
- Ausweitung der BesucherInnenzahl durch strategische Werbemaßnahmen und erweitertes Service

#### 1.4.2.4. Künstlerische Ziele

- Hochwertiger Ausstellungsbetrieb, der in seiner Darstellung (sowohl in Form als auch im Inhalt) einzigartig und unverwechselbar ist und somit ein breites Publikum und die öffentlichen Medien anspricht
- Belebung des Kärntner Kulturangebots durch besondere Schwerpunkte
- Förderung von Literatur, Musik, Darstellender und Bildender Kunst
- Plattform für verschiedenartige Ausdrucksweise

#### 1.4.2.5. Soziale Ziele

- „Offenes Haus“ für alle Interessierten
- Jungen und engagierten Menschen in Form einer Mitarbeit Möglichkeiten und Chancen zu geben, ihre Fähigkeiten zu entdecken und zu fördern
- Allen Beteiligten und Besuchern eine Plattform für Kommunikation und zwischenmenschliche Kontakte zu sein
- Bildungsstätte i.w.S. zu sein

Die wichtigsten Neuerungen, die vom Management für das Landesmuseum für Kärnten angestrebt werden, lassen sich auch in der Grafik 1 ablesen.

#### 1.4.2.6. Kernkompetenz

##### „Zurück zu den Wurzeln“

Ein wesentlicher Faktor für eine erfolgreiche Tätigkeit ist die Konzentration des angesammelten Know-hows auf diejenigen Gebiete, für die das Landesmuseum im eigentlichen Sinn beauftragt und personell ausgestattet wurde. Jeder einzelne Arbeitsbereich muss demnach nach der ursprünglichen Herausforderung überprüft werden. Somit kann es unter Umständen zur Auslagerung einiger Tätigkeiten an private oder öffentliche Anbieter kommen, andererseits können aber auch neue Bereiche (z.B.: temporäre Themenausstellungen, Neue Medien) erschlossen werden.

Ebenso müssen die Kernkompetenzen in Sachen Forschung und Archivierung ausgebaut werden. Diese Bereiche sollen auch laufend auf ihre Relevanz für die Öffentlichkeit überprüft werden, um Ergebnisse auch im

ausreichenden Umfang zur Verfügung stellen zu können (z.B. in Form einer zugänglichen Datenbank).

#### Einzigartigkeit

Wirklicher Publikumsmagnet kann nur eine Sache sein, die sonst nirgendwo wieder zu finden ist. Die zunehmende Mobilität der Bevölkerung und der Gäste bringt mit sich, dass kaum noch Vorteile durch Standorte eine Rolle spielen können. Was diese Einzigartigkeit des Landesmuseums widerspiegeln kann, ist entweder inhaltlicher Art oder betrifft neue, noch zu entwickelnde Präsentationsformen. In beiden Fällen muss das Besondere den potentiell interessierten Personen transportiert werden.

#### 1.4.2.7. Begriff „Museum“

Es soll eine (interne) Diskussion stattfinden, die hinterfragt, ob der Begriff des Museums nicht einer neuen Herangehensweise an die Inhalte weichen sollte. Besonders in den jüngeren Generationen erweckt „Museum“ meist Assoziationen mit verstaubten und unzeitgemäß präsentierten Sammlungen. Von der Idee her sollte ein Titel gefunden werden, der mehr die (wieder)erlebte Kultur und Geschichte in den Vordergrund stellt. Selbstverständlich muss mit diesem neuen „Markenzeichen“ auch eine entsprechende Ausstellungskonzeption einhergehen.

Ein Dienstleistungsbetrieb, und auch als solches muss sich ein Museum definieren, muss ständig seine Inhalte und Präsentationsformen sowie das allgemeine Erscheinungsbild in der Öffentlichkeit nach seinem Zielpublikum ausrichten. Dabei ist es von großer Bedeutung, die Museumsinteressierten laufend über ihre Erfahrungen und offenen Wünsche in Form einer soziologischen Publikumsanalyse in offenen/standardisierten Interviews zu befragen; die Ergebnisse sollen dann in weiterer Folge auch in das Museumskonzept einfließen.

#### 1.4.2.8. Prioritäten

Nach der Veränderung der legistischen Grundlagen für den Fortbestand des Landesmuseums muss es zu einer vorsichtigen Umstrukturierung unter Berücksichtigung der Zielvorgaben kommen. Dabei muss eindeutig festgelegt werden, in welchen Entscheidungsstrukturen Arbeitsteams in welchem Zeitraum mit Hilfe der zur Verfügung stehenden Mittel (Ressourcen, Marketing, Finanzstruktur) zu den gewünschten Ergebnissen kommen können. Neben der internen Neuorientierung muss darüber hinaus auch eine kurzfristige Planung für neue Akzente in öffentlichen Bereichen anlaufen, die es ermöglicht, medienwirksam eine Verbesserung der Situation des Landesmuseums zu dokumentieren und somit neue Publikumsschichten zu erreichen. Als Beispiel dafür kann eine ansprechende und gut durchgeführte temporäre Themenausstellung (in anzumietenden Räumen – z.B. der Ritter Kunsthalle) dienen. Die mittelfristige Planung geht von der Durchführung und verbesserten Besucher- auslastung der vorgesehenen Ausstellungen und musea-

len Einrichtungen aus. Darüber hinaus soll der Inhalt auch in anderen Erscheinungsformen präsentiert und diskutiert werden, auch um damit entsprechende Öffentlichkeit zu erreichen. In weiterer Folge können dieselben Produkte als Wanderpräsentationen verkauft werden und sich somit neue Finanzierungsquellen ergeben. Diese Überlegung ist allerdings realistischerweise erst angebracht, wenn es sich um wirklich außerordentlich erfolgreiche und publikumswirksame Produktionen handeln sollte. Langfristig gilt es beständig an der Vision zu arbeiten, die Errungenschaften und Erkenntnisse der geistigen, kulturellen und geschichtlichen Auseinandersetzung laufend nach höchsten Qualitätskriterien aufzuarbeiten und der Öffentlichkeit auf spannende und einzigartige Art und Weise zugänglich zu machen und darüber hinaus in regelmäßigen Abständen ein besonderes Projekt an dem(den) jeweils dafür am besten geeigneten Ort(en im ganzen Land) oder in der bestehenden Infrastruktur des Landesmuseums zu realisieren und gesellschaftliche Bedürfnisse danach zu wecken.

### 1.4.3. Veränderungen bis zum Oktober 1999

#### 1.4.3.1. Voranschlag zum Budget

Zur Sicherstellung der Handlungsfähigkeit des Landesmuseums für Kärnten als eigenständiger Betrieb musste von seiten des Managements bis zum Ende des März 1999 ein entsprechender Budgetvoranschlag für das Jahr 2000 an das Land Kärnten fertiggestellt werden, der als Grundlage für Verhandlungen über die personelle und finanzielle Ausstattung des Landesmuseums für Kärnten durch seinen Eigentümer gelten sollte. Wesentliche Neuerung bei der Vorlage dieses Voranschlags war dabei, dass davon ausgegangen wurde, dass Finanz- und Personalaufwendungen in Zukunft auf klar formulierten und finanziell veranschlagten Forschungs- und Ausstellungsprojekten basieren müssen, um somit einerseits Vorschläge über die beabsichtigten Tätigkeiten der Anstalt und ihrer MitarbeiterInnen an die Subventionsgeber heranzutragen und andererseits um Kapazitätsauslastung sowohl des Personals als auch des zur Verwaltung übertragenen Sachvermögens und verbesserte kostenrechnerische Kontrollinstrumente zur Produktivitäts- und Effizienzmessung der Tätigkeiten zu ermöglichen. Die Aspekte dieses veränderten Voranschlags sind, obwohl mehrmals auch gegenüber den zuständigen Referenten und AbteilungsleiternInnen und ihren mit der Sache befassten Mitarbeitern angeführt, bei den Verhandlungen von Seiten des Subventionsgebers bisher nicht berücksichtigt worden.

#### 1.4.3.2. Absetzbarkeit von Spenden

Es konnte erstmalig gegenüber den zuständigen Abgabebehörden sichergestellt werden, dass Zahlungen, die im Rahmen eines Sponsorings oder bei der Überlassung von Spendengeldern durch UnternehmerInnen oder Privatpersonen an das Landesmuseum für Kärnten getätigt werden, von Seiten des/der Geldgebers/in als Betriebs-

bzw. Sonderausgaben steuerlich begünstigend geltend gemacht werden können. Die Grundlagen dieser Feststellung beziehen sich auf folgende Regelungen:

#### Für Betriebe:

Das Landesmuseum für Kärnten zählt zu den nach § 4 Abs. 4 Z6 lit. b EStG begünstigten Unternehmungen; d.h., dass Geld und Sachspenden bis zur Höhe von 10 % des Jahresgewinnes als Betriebsausgaben abgesetzt werden können.

#### Für Private:

Spenden an das Landesmuseum für Kärnten können wahlweise als Sonderausgaben gem. § 18 Abs. 1 Z7 EStG bis zu einer Höhe von 10 % der Summe aller Einkünfte abgesetzt werden. Die Anwendung dieser Absetzbarkeit von Geldzuwendungen an das Landesmuseum für Kärnten kann (ähnlich wie etwa bei der Kirchensteuer) zu einer bis zu 50%igen Steuerersparnis beim Zuwender / bei der Zuwenderin führen.

Dieser Aspekt wird sicher in weiterer Folge für die Beschaffung von zusätzlichen Sponsorengeldern und Spenden eine wichtige Rolle bei der Argumentation für die sinnvolle – vom Gesetzgeber erleichterte und somit geförderte – finanzielle Unterstützung der Tätigkeit des Landesmuseums für Kärnten durch Dritte spielen.

#### 1.4.3.3. Zusammenarbeit mit Abteilungen des Landes Kärnten

Im Laufe des Jahres 1999 stellte sich heraus, dass die einzelnen Abteilungen des Amtes der Kärntner Landesregierung, die sich in Vereinbarungen zur Unterstützung der Tätigkeiten des Landesmuseums verpflichten, im unterschiedlichen Umfang entsprechende Dienstleistungen anbieten. Mit wenigen Ausnahmen (u.a. Buchhaltung, Hochbauabteilung) herrschte dabei die Mentalität vor, dass wohl Pflichten des Landesmuseums für Kärnten eingefordert, Instrumente zu deren Erledigung aber nur unzureichend zur Verfügung gestellt werden. Nach wie vor entstehen dabei Aktenläufe von mehreren Monaten, welche in weiterer Konsequenz die laufende Geschäftstätigkeit teilweise stark behindern.

#### 1.4.3.4. EDV-Erweiterungen

Der Bestand an internem Netzwerk war zum Zeitpunkt der Ausgliederung auf die Verbindung der Geräte im Erdgeschoss des Stammhauses Landesmuseum beschränkt. Aus der Dringlichkeit, mehrere Dienste allen Benutzern der computerunterstützten Datenverarbeitung zur Verfügung zu stellen, wurde eine Ausschreibung für ein komplettes Netzwerk mit Anbindung an das Intranet des Amtes der Kärntner Landesregierung (u.a. für die Host-Nutzung im Rahmen der Buchhaltungserfordernisse und für die Abfrage von Personaldaten für die Kostenrechnung) und an das Internet für alle User getätigt. Der Vergleich von insgesamt 4 Angeboten hat als eindeutigen Favoriten die Firma „InterCon Furtschegger

& Kienzl OEG“ aus Klagenfurt eruiert (weitere Anbieter: Genesis, HappyNet und Haidronic). Ansprüche an das neue System waren dabei die zentrale doppelte Datensicherung, ausreichende Kapazität für eine museums-eigene Datenbank, ausgeweitete Kommunikationsmöglichkeiten intern (Intranet Museum und Intranet Amt) und extern (Internet, E-Mail, Datenaustausch mit den Außenstellen).

Eine Ausschreibung für die Provider-Dienste wurde aufgrund der Absage von Seiten der EDV-Abteilung des Landes für eine Teilnahme des Museums an der Internetanbindung des Amtes der Kärntner Landesregierung erforderlich. Als billigster Anbieter für die Internetdienste wurde die Entscheidung zugunsten der Firma „Telekabel“ getroffen (weitere Anbieter: Telekom Austria, HappyNet).

Langwierige Absprachen mit der EDV-Abteilung des Amtes der Kärntner Landesregierung (bezüglich der Gewährleistung des Schutzes des Netzwerks des Amtes der Kärntner Landesregierung durch Installation einer entsprechenden firewall) und die Vertragsverhandlungen mit der Firma „InterCon – Furtschegger & Kienzl OEG“ führten zu einer Verzögerung des Beginns einer Netzwerk-Installation. In der Zwischenzeit konnte zumindest die Vollverkabelung aller Endgeräte für die Netzwerkfähigkeit fertiggestellt werden (1. Stock und Dachgeschoss). Mit Abschluss des entsprechenden Vertrags am 11. Oktober 1999 – unter der Mitwirkung der Rechtsanwältin Frau Dr. Susanne Pertl – hat sich die Firma „InterCon – Furtschegger & Kienzl OEG“ zur Fertigstellung des Netzwerkes mit funktionierendem Internet-Anschluss per 15. Januar 2000 verpflichtet. Parallel dazu werden Vorbereitungen getroffen, im Gebäude des Botanischen Gartens einen Einzelplatz-Zugang zum Internet zu installieren, der über Modem verbunden werden soll. Somit wird auch damit eine erste Möglichkeit für schnelleren Datentransfer zwischen dem Botanischen Zentrum und dem Stammhaus in der Museumgasse via Internet ermöglicht. Im Volkskundlichen Institut in Maria Saal ist eine ISDN-Anlage für den unbehinderten Netzzugang in Vorbereitung.

Die Firma „InterCon – Furtschegger & Kienzl OEG“ wird über einen Wartungsvertrag zur Servicierung des Netzwerkes hinaus als ständiger Partner für Beratungen bei der Hard- und Softwarebeschaffung, sowie bei der Einführung einer umfassenden Datenbank mit Möglichkeiten des autorisierten Zugriffs von außen via Internet an das Landesmuseum für Kärnten gebunden werden. Betreffend Museums-Datenbank(en) wurde bereits ein erstes Vorbereitungsgespräch unter der Moderation durch die Firma „InterCon – Furtschegger & Kienzl OEG“ geführt.

Für die neu zu gestaltende webpage des Landesmuseums für Kärnten wurde der domain-Name „[www.landmuseum-ktn.at](http://www.landmuseum-ktn.at)“ gewählt. Somit wird jede/r MitarbeiterIn des Landesmuseums eine eigene E-Mail-Adresse lautend auf „[Vorname.Nachname@landmuseum-ktn.at](mailto:Vorname.Nachname@landmuseum-ktn.at)“ erhal-

ten. Darüber hinaus stehen der Verwaltung verschiedene andere E-Mail-accounts (z.B.: [bibliothek@..](mailto:bibliothek@..), [direktion@..](mailto:direktion@..), [office@..](mailto:office@..), [marketing@..](mailto:marketing@..), [pr@..](mailto:pr@..), u.ä.) zur freien Verfügung.

An dieser Stelle sei dem zuständigen EDV-Beauftragten im Landesmuseum, Herrn Klaus Allesch, für das große Engagement für eine rasche, effiziente und kostengünstige Lösung der Anforderungen an die EDV-Anlage im Landesmuseum und seinen Außenstellen gedankt.

#### 1.4.3.5. Adressenpool

Im Rahmen der Marketingmaßnahmen für die Ausstellung „Mumie schau'n“ im Stammhaus in der Museumgasse wurden die Adressensammlungen der einzelnen Abteilungen zu einem gemeinsamen Adressenpool von derzeit ca. 3500 Adressen zusammengeführt. Kategorisierungen sollen die Qualität dieser Sammlung soweit verbessern, dass gezielte Massensendungen und sonstige Mailings durchgeführt werden können. Zur laufenden Sammlung neuer Adressen wurden im Foyer des Landesmuseums Karten aufgelegt, welche Name, Adresse und Interessensgebiete der BesucherInnen, die laufend Informationen erhalten wollen, abfragen. In weiterer Folge soll dieser Pool von autorisierten MitarbeiterInnen ganz oder teilweise auf der zentralen Datenbank einzusehen sein. Eine entsprechende Anmeldung an das Datenverarbeitungsregister wurde bereits veranlasst.

#### 1.4.3.6. Marketing-Instrumente

Bei den Maßnahmen zur Bewerbung der Ausstellung „Mumie schau'n“ wurde und wird weiterhin neben dem Einsatz der klassischen Werbemittel, wie Plakate, persönliche Einladungen und Flyer/Prospekte und allgemeiner Öffentlichkeitsarbeit mit Presse, Radio und Fernsehen, erstmalig auch der Einsatz von umfangreichen qualifizierten Massensendungen und gezielter Verständigung via E-Mail eingesetzt. Letzterer Versuch einer Bewerbung über das Medium E-Mail ist – angesichts der Tatsache, dass unter den Usern üblicherweise die stille Vereinbarung über den werbungsfreien Mail-Verkehr besteht – überraschend gut angekommen. Nur einige wenige Rückmeldungen haben eine Streichung ihrer Adresse aus der Mailingliste veranlasst, da sich die Betroffenen in ihrer Privatsphäre gestört fühlten. Dieses „Informationsservice“ soll wegen seiner hohen Effizienz unter geringem Kostenaufwand weiter ausgebaut werden, unter anderem auch deshalb, weil der Hinweis auf eine Ausstellung oder Führung wohl kaum als typische Produktwerbung missverstanden werden kann.

#### 1.4.3.7. Publikumsbefragung und -segmentierung

Als Vorbereitung für ein umfassendes Marketing-Konzept für das Landesmuseum für Kärnten, das bis zum März 2000 fertiggestellt wird, wurde im Juli 1999 mit einer Publikumsbefragung begonnen. Für die Datenerhebung wurde ein 4seitiger Fragebogen ausgearbeitet, der im Foyer des Landesmuseums aufliegt. Eingänge aus die-



### 1.4.3.9. Controlling

Erste Ergebnisse aus der Einführung von Controlling-Instrumenten zeigen sich bei den Personalaufwendungen.

(1) Da das Budget des Landesmuseums für Kärnten im Bereich der Aufwendungen für MitarbeiterInnen der Anstalt für die Beibehaltung des Personalstands unter Zurechnung der zusätzlichen Kosten für das Management zu gering ausgestattet war, musste eine Verwendung von Mitteln der Kreditübertragung aus der Vergangenheit veranlasst werden. Dabei wurde eine Berechnung der im Laufe des Jahres 1999 wahrscheinlich anfallenden Personalaufwendungen angestellt, die die Liquidität im entsprechenden Budgetposten sicherstellen soll. Diese Anforderungen wurden bis dato ausreichend erfüllt.

(2) Bei der Beurteilung der tatsächlich angefallenen Personalaufwendungen ist ein auffälliger Anstieg der Kosten bei den privatrechtlich angestellten MitarbeiterInnen des Botanischen Gartens aufgefallen. Vergleichszeitraum sind die Jahre 1997 bis 1999. Wie in der unten angeführten Grafik ersichtlich, kommt es dabei zu Kostenexplosionen von bis zu 38,6% (aus Datenschutzgründen wurden die Namen entfernt). Der Grund dieser Tatsache war bis zum Zeitpunkt des Redaktionsschlusses dieses Berichts noch nicht eruiert. Wesentlich wird dabei aber vielmehr die Bedeutung einer umfassenden Kostenrechnung, die auf lange Sicht in der Anstalt „Landesmuseum für Kärnten“ eingerichtet wird.

### 1.4.3.10. Umsatz- und Vermögenssteuer

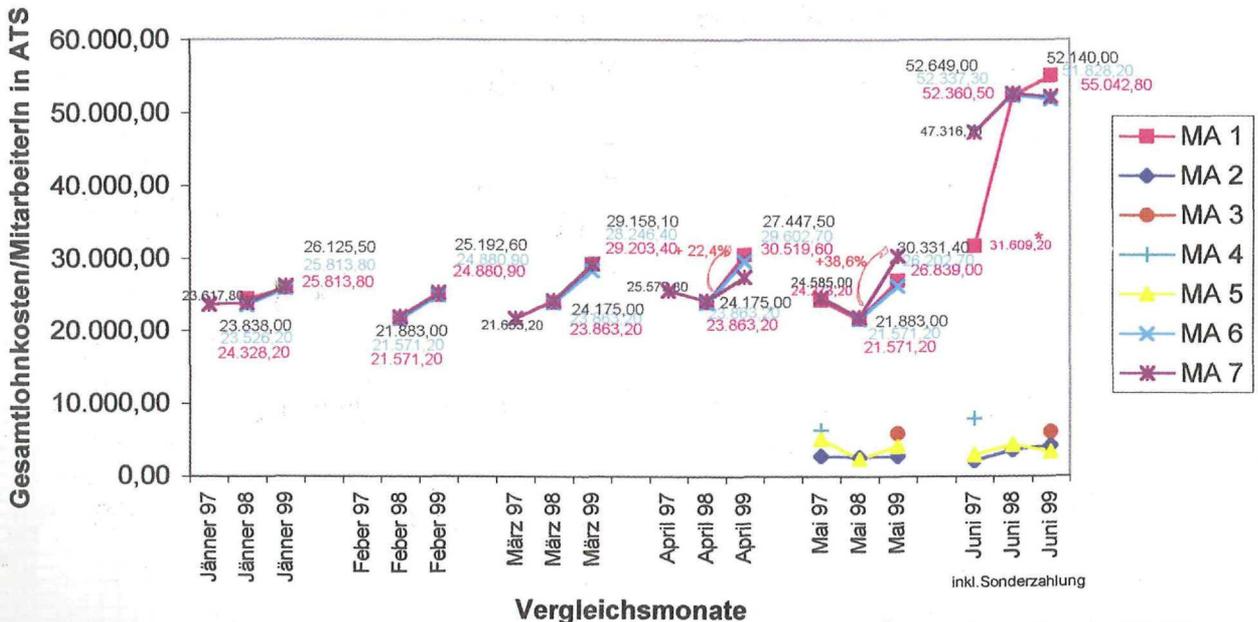
Bei der Recherche für die Grundlagen der Bemessung der

erforderlichen öffentlichen Abgaben durch das Landesmuseum konnte geklärt werden, dass die zuständigen Abteilungen des Amtes der Kärntner Landesregierung bereits vor der Ausgliederung für einige Betriebe der Landesverwaltung, darunter auch das Landesmuseum für Kärnten, eine Anerkennung als einheitlicher Betrieb gewerblicher Art durch die Abgabenbehörden und die damit verbundene Umsatzbesteuerung erreichen konnten. Eine Bestätigung von den zuständigen Abgabenbehörden vom August 1999 sichert die Beibehaltung dieses Status für das Landesmuseum auch ab dem Zeitpunkt der Ausgliederung. Somit können die wirtschaftlichen Vorteile der Vorsteuerabzugsberechtigung im gesamten Umfang genutzt werden.

Eine Befreiung von der Vermögenssteuer kann erreicht werden, wenn von seiten der Abgabenbehörden zweifelsfrei auf die Gemeinnützigkeit der Tätigkeit des Landesmuseums für Kärnten geschlossen werden kann. Zur Feststellung derselben bedarf es allerdings einer Ergänzung zum Landesmuseumsgesetz vom 9. Juli 1998 in der gültigen Fassung, in der festgeschrieben werden soll, was mit dem Vermögen der Anstalt im Falle ihrer Auflösung geschieht ("Vermögensbindung im Auflösungsfall"): Nur wenn dieses wiederum gemeinnützig, mildtätigen oder kirchlichen Zwecken dient, kann eindeutig auf die Gemeinnützigkeit der Tätigkeit der Anstalt geschlossen werden.

### 1.4.3.11. Sponsoring

Die Sponsoringpartnerschaft mit der Hypo-Alpe-Adria



Juli 1999, copyright: Landesmuseum für Kärnten, Hermann Riessner

Grafik 3: „Lohnkostenentwicklung Botanischer Garten im 1. Halbjahr der Jahre 1997–1999“

Bank AG konnte durch deren finanziellen Beitrag zur Realisierung der Ausstellung „Mumie schau'n“ weiter intensiviert werden. Das Bundesdenkmalamt stellt weiterhin finanzielle Mittel zur Restaurierung von ausgewählten Sammlungsgegenständen zur Verfügung. Sachsporing konnte vor allem im Zusammenhang mit der Sonderausstellung mit verschiedenen Zulieferern und dem Stadtfernsehen Klagenfurt (KT1) erreicht werden. Im Gegenzug dafür wurde den Firmen Öffentlichkeit auf den Drucksorten und Aussendungen geboten. Die Wacker-Chemie München–Wien stellte im großen Ausmaß Chemikalien für die erforderliche Konservierung der Schmelzöfen auf dem Magdalensberg zur Verfügung. Darüber hinaus wurden erste Gespräche mit der neu etablierten Versicherungsgesellschaft UNIQA über eine umfangreiche zukünftige Sponsoringpartnerschaft aufgenommen.

## 2. Neudefinition der Ziele

### 2.1. Ansprechpartner

#### 2.1.1. Private Geldgeber

In Zukunft wird das Management seine Tätigkeit vermehrt auf die Erfordernisse der Finanzierung von Projekten über „Drittmittel“, also auch durch private Spenden oder unternehmerisches Sponsoring fokussieren. Als Hilfsmittel wird es sich dabei der Broschüre „Auf Schatzsuche in Kärnten – Landesmuseum Sponsoring“ (Anhang) bedienen. Darin wird interessierten Personen und Entscheidungsträgern in Unternehmen die Vielfalt der Tätigkeiten und Aufgaben, aber auch der Möglichkeiten für private Unterstützung derselben dargelegt. Neben der Publikation in dieser Broschüre und begleitenden persönlichen Gesprächen mit ausgewählten Personen (Firmeninhaber, bzw. Marketingleiter) wird diese Information für potentielle Sponsoren auch auf der webpage des Landesmuseums veröffentlicht werden. Dabei wird vor allem auch auf die bereits oben angesprochene Steuerabsetzbarkeit hingewiesen werden.

#### 2.1.2. Kooperationen mit dem Amt der Kärntner Landesregierung

Für die Vorlage des Voranschlags zum Budget, die anschließende Diskussion des jeweiligen Voranschlags des Landesmuseums für Kärnten und für die Lösung von Herausforderungen, die sich laufend aus der nach wie vor neuen Situation der Ausgliederung von Teilen der öffentlichen Verwaltung ergeben, wird von seiten des Managements weiter versucht werden, die Einrichtung einer mit ausreichenden Kompetenzen ausgestatteten zentralen Kooperationsstelle bzw. -person beim Amt der Kärntner Landesregierung zu erreichen. Damit würde eine Verkürzung von Aktenwegen und die Verhinderung von mehrfachem, parallelem Tätigwerden einiger oder aller ausgegliederter Anstalten und damit eine eindeutige Effizienzsteigerung erreicht werden.

Eine erste Erleichterung in diese Richtung wäre bereits, wenn die gesamte Korrespondenz aller betroffenen Abteilungen über Ausgliederungsangelegenheiten und die damit verbundenen Aspekte übersichtlich aufbereitet den Betreibern aller ausgegliederten Anstalten zur Verfügung gestellt würde.

### 2.2. Organisationsentwicklung

Ein Hauptziel des Managements muss sein, dass die Belange der Betriebsführung in Zukunft nur noch von der Zentralen Geschäftsstelle erledigt werden. Somit wird der Direktor weitestgehend von verwaltungsbedingten Anforderungen befreit und kann mehr Ressourcen für die wissenschaftlichen Tätigkeiten und die Vertretung des Landesmuseums für Kärnten nach außen freihalten. Dieser Prozeß wird einen Zeitraum von weiteren 2–3 Jahren beanspruchen.

Im Rahmen dieser Neuorganisation werden auch umfangreiche strukturierte MitarbeiterInnen-Gespräche eingeführt, die in regelmäßigen Abständen Aufgabenbereiche, Arbeitsstile, soziale Kompetenz, Motivation, Teamfähigkeit und Zufriedenheit sowie Angaben zu Stärken und Schwächen der Anstalt erkunden sollen. Gemeinsam mit den MitarbeiterInnen sollen dann Verbesserungsvorschläge erarbeitet und durchgesetzt werden.

Gemeinsam mit diesem Schritt wird ein allgemein einsichtiges und funktionsfähiges Organigramm für das Landesmuseum für Kärnten entwickelt, das eine bessere Strukturierung der Entscheidungsabläufe gewährleisten soll.

Auf den Gebieten der Effizienzsteigerung durch Ablaufvereinfachung bedarf es vor allem verkürzter Aktenläufe am Wege der Amtserledigungen. Das Landesmuseum kann dabei in seinen Anträgen bezüglich der Formvorschriften nicht mehr wie eine Abteilung der Landesverwaltung behandelt werden, wenn eine Vereinfachung des Verwaltungsaufwandes erwünscht ist.

### 2.3. Marketingkonzept

Bis zum 31. März 2000 wird das Management des Landesmuseums ein langfristiges Marketingkonzept für die Anstalt vorlegen. Die Zeitpunkt ergibt sich aus dem Auswertungsaufwand der qualitativen Publikumsbefragung, die laufend seit Sommer 1999 durchgeführt wird, deren Ergebnisse des Weiteren im Marketingkonzept berücksichtigt werden. Der ausführlichen Marktanalyse folgt eine Untersuchung der Positionierung des Landesmuseums und seiner Außenstellen. Auf einer Auswahl einer aus mehreren alternativen Zielpositionierungen basiert die Erstellung eines strategischen Marketingplans, der von einer entsprechenden Organisations- und Finanzplanung begleitet wird. Letztlich werden dabei auch noch Instrumente zur Kontrolle der erfolgreichen Durchführung der Produktauswahl und -gestaltung, der Preisfestlegung, der verkaufsfördernden Promotion und des Publikumservices etabliert.

## 2.4. Corporate Identity

Für das Auftreten in der Öffentlichkeit wird ein Logo in Auftrag gegeben werden, das besser als das gegenwärtige Auskunft über die Verbindung von Kultur- und Naturwissenschaften im Landesmuseum gibt. Als Grundvoraussetzung für diese Ausschreibung muss allerdings fixiert werden, ob der Name „Landesmuseum für Kärnten“ in dieser Form erhalten bleiben soll, weil er sehr schwer transportierbar ist und als Markenzeichen wiederum zu wenig von den Aufgaben und Ergebnissen der Abteilungen und MitarbeiterInnen erzählt. Leichter handzuhaben ist etwa ein mehr oder weniger abstrakter Begriff, der durch Zusatz von Aufgabenbereichen bessere Information übermitteln kann (als Beispiel sei etwa das „Joanneum Research“ aus Graz hervorgehoben). Dieser Schritt bedarf allerdings einer umsichtigen Vorbereitung, da solche grundlegenden Änderungen des Erscheinungsbildes langfristige Auswirkungen mit sich bringen. Das Management sieht allerdings eine große Chance in einer entsprechenden Begriffsänderung, da der Name „Landesmuseum für Kärnten“ ohnedies in der Öffentlichkeit nicht sehr gut mit dem Standort und/oder der Tätigkeit verankert ist, wie zahlreiches diesbezügliches feedback beweist.

## 2.5. Portfolio-Analyse

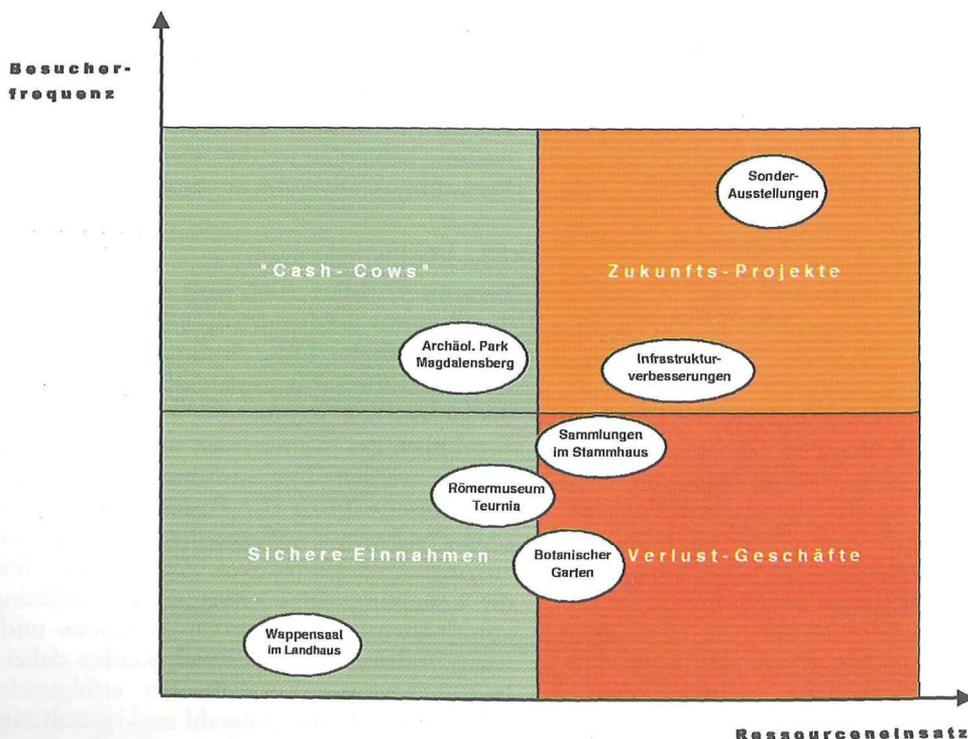
Diese Analyse versucht die einzelnen öffentlichkeitswirksamen *Produkte* des Landesmuseums nach ihrer Bedeutung in ökonomischer Hinsicht im Sinne eines

Input/Output-Verhältnisses gegenüberzustellen. Daraus kann abgelesen werden, welche Einrichtung zusätzlich gefördert werden sollte, um bessere Verkaufsergebnisse zu erreichen, bzw. welche am ehesten unangetastet bleiben können.

Dabei wird ersichtlich (Grafik 4), dass Ressourcen vor allem in den Bereichen Sonderausstellungen und für die Verbesserung der Infrastruktur verwendet werden sollten, weniger allerdings in Schausammlungen.

## 2.6. Kostenrechnung

Als Instrument zur Umsetzung des Auftrags nach sparsamer, produktiver und effizienter Verwendung der zur Verfügung stehenden Mittel wird laufend an der Einführung einer Voll- und Teilkostenrechnung gearbeitet. Diese Tätigkeiten beziehen sich in erster Linie einmal auf die Datensammlung (Gebäudeflächen für die Feststellung der kalkulatorischen Mieten, Anlagevermögen gesamt und aufgeteilt auf die Abteilungen, Personalaufwand nach Abteilung und Außenstelle bzw. Projekt). Diese Analyse dient in erster Linie einer internen Entscheidungshilfe über die Durchführung von einzelnen Forschungs- oder Ausstellungsprojekten. Nach außen bekommt die Kostenrechnung auch in der Preisbildung bei Leistungen an Dritte (Beratung, Begutachtung, Durchführung von Ausstellungen, Anfertigung von Abgüssen, etc.) Bedeutung. Dabei soll jedenfalls auch ein Deckungsbeitrag zu den Fixkosten erreicht werden.



Grafik 4: Portfolio-Analyse „Ausstellungsaktivitäten im Landesmuseum und in seinen Außenstellen“

Ein weiterer Schritt zur korrekten Anrechenbarkeit von Leistungen auf einzelne Aufgaben wird sein, dass alle MitarbeiterInnen zur Führung von Stundenlisten und damit zusammenhängenden Arbeitsberichten angehalten werden. Gleiches soll in weiterer Folge auch beim Einsatz der Maschinen (Werkstatt, EDV) erreicht werden.

### 2.7. Bauvorhaben

In Zusammenarbeit mit der Abteilung 16 L (Hochbau) des Amtes der Kärntner Landesregierung wird eine Prioritätenliste der dringend erforderlichen und in weiterer Folge darüber hinaus sinnvollen baulichen Maßnahmen in den nächsten Monaten und Jahren festgelegt werden. Auf dieser Grundlage wird weiters die Abfolge der Bautätigkeiten festgeschrieben.

Für die Lösung der Raumsituation im Stammhaus in der Museumgasse stehen mehrere Alternativen zur Auswahl, die in den kommenden 2–5 Jahren realisiert werden müssen, um einen modernen Wissenschafts- und Ausstellungsbetrieb gewährleisten zu können.

### 2.8. Gewerbeanmeldung

In den Bereichen Museumsshop, Vergoldung und Staffierung, Restauration und Tischlerei wird die Anmeldung von Gewerben erwogen. Diese Maßnahme kann zu einer zusätzlichen Beschaffung von Eigenfinanzierungsmitteln führen. Ein weiteres Ziel dabei ist es, dass die Fachkräfte vermehrt in ihren spezifischen Fähigkeiten eingesetzt und allgemeine Reparaturtätigkeiten von eigens dafür engagierten Kräften getätigt werden können. Allerdings bedarf es vor allem im Bereich der Werkstätten einer Marktanalyse über die tatsächliche Nachfrage an den angebotenen Leistungen, einer Kostenrechnung für die Preisbildung und des Willens der betroffenen MitarbeiterInnen zu einem unternehmerischen Denken und einer damit verbundenen Risikobereitschaft. Darüber hinaus muss auch klar festgelegt werden, in welchem Maße Aufträge von außen gegenüber den im Haus erforderlichen Tätigkeiten angenommen werden können. Wenn es nicht durchsetzbar ist, entsprechende Konzessionen durch die Beteiligung der MitarbeiterInnen am Gewerbe zu erreichen, muss auch die Alternative einer Zulassung fremder Personen als Gewerbetreibende überlegt werden.

## 3. Zeitplan

Dieser Zeitplan fixiert eine Abfolge der geplanten Maßnahmen des Managements des Landesmuseums für Kärnten. Dabei wird eine Unterteilung in die kurz-, mittel- und langfristig erreichbaren Ziele vorgenommen.

### 3.1. Kurzfristig erreichbare Ziele

- Einteilung der Aufsichtsdienste 2000
- Fixierung des Budgets 2000
- Jahresabschluss für 1999
- Versicherung des KFZ für alle Benutzer
- Klärung von Unregelmäßigkeiten bei Personalkosten
- Senkung der Telekommunikationskosten durch Vergabe an Privatanbieter

### 3.2. Mittelfristig erreichbare Ziele

- Durchführung einer zweiten Werbekampagne für die Ausstellung „Mumie schau'n“
- Auswertung der Publikumsanalysen (Jugendliche, MuseumsbesucherInnen)
- Fertigstellung des Marketingkonzepts für das Landesmuseum für Kärnten
- Neugestaltung und Ausweitung des Internetangebots (webpage) mit umfangreichen Informationsmöglichkeiten
- Prioritätenliste für Bauvorhaben
- Sicherstellung der Funktionsfähigkeit des neuen Netzwerkes
- Festlegung für den Ankauf / die Entwicklung einer eigenen Datenbank (Sammlungsobjekte, zentrale Termin- und Adressenverwaltung, etc.)
- MitarbeiterInnengespräche
- Erstellung eines Organigramms

### 3.3. Langfristig erreichbare Ziele

- Klärung der Gebäudefrage
- Verbesserung der Infrastruktur für BesucherInnen (Öffentlichkeitsarbeit, Museumsshop, Ambiente, Ausstellungengestaltung, Museumscafé, etc.)
- Erhöhung des Bekanntheitsgrades und Öffnung des Landesmuseums für Kärnten durch die Konkretisierung der entsprechenden Corporate Identity und eine parallel dazu ausgeweitete strategische Öffentlichkeitsarbeit
- Verstärkung der Motivation, des Teamgedankens und der Identifikation mit der Anstalt bei allen MitarbeiterInnen
- Verbesserung der Kommunikation mit den verschiedenen Abteilungen des Amtes der Kärntner Landesregierung und den dort mit Angelegenheiten des Landesmuseums befassten Personen

## 4. Zusammenfassung

### 4.1. Ziele

Dieser Bericht soll Einblick in die ersten Monate der Beschäftigung des neuetablierten Managements des Landesmuseums für Kärnten bieten. Die Zielvorgaben des Managers bei seinem Eintritt in die Anstalt werden dabei ebenso angeführt wie die Veränderungen, die sich aus der laufenden Geschäftstätigkeit ergeben haben, die wiederum Einfluss auf die neuen Zielvorgaben haben. Somit werden nach Ablauf einer neunmonatigen Anlaufphase die neuen Ziele formuliert und in einem strukturierten Zeitplan aufgelistet. Diese Angaben sind bindende Grundlagen für anstehende Entscheidungen und Vorgabe für die Tätigkeiten des Museumsmanagers. Die Erfüllung der gesetzten Ziele wird auch in Zukunft mindestens einmal jährlich in ähnlicher Form evaluiert werden. Es muss festgehalten werden, dass in diesem Bericht nicht alle Aspekte und Aufgaben des Managements aufgenommen werden konnten und daher der Anspruch auf Voll-

ständigkeit nicht erfüllt werden kann. Zur Behebung dieses Mangels wird eine Prioritätenliste für Ziele des Landesmuseums nötig, die in Folge laufend auf ihre Gültigkeit hin überprüft wird.

#### 4.2. Entscheidungsempfehlung

Die wichtigsten grundlegenden Entscheidungen, die in nächster Zeit getroffen werden müssen, betreffen die Klärung der Raumsituation; den Markennamen, unter dem die Anstalt ihre Leistungen anbieten soll; die Festlegung auf ein entsprechendes Logo und eine ständige Förderung der Motivation aller MitarbeiterInnen. Eine solche Vorgehensweise kann das Ansehen der Anstalt unter den beteiligten Personen und darüber hinaus in der Öffentlichkeit festigen und damit eine wesentliche Basis für die Argumentation für die unumgängliche Notwendig-

keit der aktiven Beschäftigung dieser wissenschaftlichen und kulturellen Institution und ihrer MitarbeiterInnen in Kärnten sicherstellen.

#### 4.3. Rechtfertigung

Das Landesmuseum für Kärnten ist in der Öffentlichkeit zu wenig als kompetente und aktive Institution in wissenschaftlichen und musealen Belangen verankert. Daher müssen vermehrt Aktionen gesetzt werden, die das Beschäftigungsfeld und das neue Erscheinungsbild der Anstalt und ihrer Außenstellen im großen Ausmaß an interessierte Personen transportieren. Auf den Bedarf nach weiterer Öffnung der Anstalt kann anhand von Ergebnissen der standardisierten Befragung, aber auch aus spontanen Reaktionen von BesucherInnen und interessierten NichtbesucherInnen geschlossen werden.

#### Anhang:

**MUMIE SCHAU'N**

Sonderausstellung

12.10.1999  
bis  
30.07.2000

Dienstag bis Samstag  
von 9 bis 16 Uhr

Sonn- und Feiertag  
von 10 bis 13 Uhr

LANDESMUSEUM FÜR KÄRNTEN  
9021 Klagenfurt · Museumgasse 2  
Tel. 0463/536-30552 FAX: -30540  
www.buk.ktn.gv.at/landesmuseum

**Bis zu 50%  
Steuern sparen!**

*Auf Schatzsuche in Kärnten*

**Landesmuseum  
für Kärnten  
Sponsoring**

## „Auf Schatzsuche in Kärnten“

Zur Umsetzung des gesellschaftlichen Auftrags an das Landesmuseum für Kärnten zur *Sammlung, Bewahrung, wissenschaftlichen Bearbeitung* und *öffentlichen Präsentation* der Kultur- und Naturschätze des Landes soll in Zukunft vermehrt eigenwirtschaftlich gedacht werden.

Die Verantwortlichen der Landesverwaltung haben mit der Ausgliederung des Landesmuseums in eine Anstalt öffentlichen Rechts (vergleichbar dem ORF) Voraussetzungen dafür geschaffen, dass vermehrt Einnahmen lukriert werden können, die in Folge in die Herausforderungen zu innovativen Erneuerungen innerhalb der Tätigkeit des Museums, seiner wissenschaftlichen MitarbeiterInnen, der öffentlichen Bibliothek und der musealen Aussenstellen auf dem Magdalensberg, in Teurnia, des Volkskundlichen Instituts in Maria Saal mit dem angeschlossenen Möbelmuseum und des Botanischen Gartens einfließen. Auch andere Ausgrabungsstätten und deren Museen sowie das Freilichtmuseum Maria Saal werden weiter wissenschaftlich betreut.

Zur Erreichung seiner Ziele bedient sich das Landesmuseum für Kärnten auch der Geschäftsbeziehungen mit privaten Unternehmen. Diese Partnerschaft soll in jedem einzelnen Fall dazu führen, dass beide Seiten eindeutige Auswirkungen ihres Zusammenspiels verbuchen können. Auch beim gemeinsamen Aufbau eines Images, das jede/n Betroffene/n fördern soll, geht es im Wesentlichen um echten Leistungsaustausch und nicht um einseitige Gaben. Nicht nur Wirtschaftsbetriebe haben im Rahmen ihrer Marketing-Maßnahmen zur Verkaufsförderung Interesse an der Öffentlichkeit; auch das Landesmuseum spricht ständig potentiell Interessierte an, um sie mit den bedeutenden kulturellen und wissenschaftlichen Errungenschaften und dem phantastischen Naturbild vertraut zu machen. In einem neuen Marketing-Konzept für das Landesmuseum wird detailliert festgelegt werden, welche Publikumsschichten auf welche Art und in welchem Umfang gezielt mit Konsumenteninformation mittels verschiedenster Marketing-Instrumente versorgt werden sollen. Schon im Vorhinein kann davon ausgegangen werden, dass es sich dabei vor allem um Personen aus A- und B-Schichten der KärntnerInnen und ihrer Gäste, sowie - im Rahmen von Sonderaktionen - auch um Jugendliche und Senioren handeln wird.

Alle diese Bereiche werden dabei im Rahmen einer soziologischen Publikumsanalyse getrennt voneinander beobachtet, um gezielte Werbemaßnahmen und Angebote in den öffentlichen Print- und Funkmedien zu setzen.

Die Werte, über die das Museum verfügt, sind zweifellos von besonderer Bedeutung und können bei kluger Disposition im großen Ausmaß öffentliche Wirkung zeigen und nachhaltiges Interesse wecken. Spezielle Themenausstellungen, bei deren Auswahl bestimmte Wünsche Berücksichtigung finden können, sind nur eine der vielen Möglichkeiten einer solchen breiteren Öffentlichkeit. Das mit März des Jahres 1999 neu etablierte Management des Hauses ist bemüht, die bestehenden Partnerschaften mit der Wirtschaft ständig zu pflegen und nach Möglichkeit weiter zu verbessern. Darüber hinaus sind wir immer bereit, neue, innovative Ideen und Herausforderungen anzunehmen, insofern sie zur Bewältigung der Aufgaben dienlich und für die Umsetzung der Arbeitsprojekte zielführend sind. Das bedeutet auch, dass wir Marketingabteilungen anderer Firmen einladen, ihre konkreten Vorstellungen einer öffentlich aufbereiteten Kulturarbeit darzulegen, um mögliche Wege einer gemeinsamen Zielorientierung und Durchführung zu finden.

### Kultur-Sponsoring

Das kulturelle Engagement kann in der Öffentlichkeit sehr viel bewirken und Assoziationen freilegen. Das grundlegende menschliche Bedürfnis nach der Auseinandersetzung mit der nächsten Umwelt ist die optimale Voraussetzung für einen Auftrag zur Befriedigung desselben. Es ist praktisch die latente Nachfrage nach solchen Werten gegeben, jedoch muss ganz besonders darauf Bedacht genommen werden, dass die/der Angesprochene unbedingt dort abgeholt werden muss, wo sie oder er ist. Das ist in erster Linie eine Herausforderung an die Kommunikationsfähigkeit eines Unternehmens und seiner MitarbeiterInnen. Und das Abholen alleine ist erst die Initialzündung. Im Sinne einer Pflege oder einer Serviceleistung muss die/der Abgeholt aber ständig mit zusätzlichen Informationen versorgt werden. Im Museum kann das am Beispiel der Führungen durch Ausstellungen sehr gut festgemacht werden. Aber auch die ständige zu gewährleistende Versorgung möglicher interessierter Perso-

## SPENDEN an das Landesmuseum für Kärnten ERSPAREN STEUER bis zu 50% !!

### Für Betriebe:

Das Landesmuseum für Kärnten zählt zu den nach § 4 Abs 4 Z 6 lit b Einkommensteuergesetz begünstigten Unternehmungen; d.h., dass Geld- und Sachspenden bis zur Höhe von 10% des Jahresgewinnes als Betriebsausgaben abgesetzt werden können.

### Für Private:

Spenden an das Landesmuseum für Kärnten können wahlweise als Sonderausgaben gem. § 18 Abs. 1 Z 7 EStG bis zu einer Höhe von 10% der Summe aller Einkünfte abgesetzt werden.

nen mittels verschiedener Informationsmedien (Druck, Funk, Elektronische Kommunikation) zielt in diese Richtung.

## Wissenschafts-Sponsoring

Im Rahmen von Forschungsprojekten, die von unserem wissenschaftlichen Personal in den verschiedenen Abteilungen des Hauses durchgeführt und in mehreren Medien publiziert werden, besteht die Möglichkeit, Partner zur Initiierung und Beauftragung derselben zu veranlassen. Da die MitarbeiterInnen des Landesmuseums für Kärnten - durch die erfolgte betriebswirtschaftliche Vernetzung und die damit verbundene Verantwortung für die zusätzliche Eigenfinanzierung des Betriebes - angehalten sind, in Zukunft ihre Arbeit zunehmend auch an den Erfordernissen des Marktes zu orientieren, wobei die Freiheit der Wissenschaft in jedem Fall gewahrt werden muss, sind wissenschaftliche Forschungsergebnisse somit manchmal auch als Sachleistungen an Dritte zu beurteilen. Eine laufende interne Evaluierung der Ergebnisse nimmt auch auf diese Entwicklung zunehmend Rücksicht. Neben der freien Auftragsvergabe besteht im Rahmen des Wissenschaftsbetriebs außerdem die Chance der Ausschreibung von Wettbewerben und Stipendien, die Unternehmer in eine Partnerschaft mit dem Landesmuseum im Sinne der angewandten Wissenschaften bringt. Zur Erreichung seiner Aufgaben versteht das Landesmuseum für Kärnten die wissenschaftlichen Tätigkeiten in einigen Sachgebieten als einzige Einrichtung im Bundesland (gegenüber anderen österreichischen Landeshauptstädten, in denen diese Funktionen auch von den dortigen Universitäten wahrgenommen werden).

Bei der strategischen Beschaffung von Exponaten wird darauf Bedacht genommen, dass die Sammlung so weit vervollständigt wird, um zur Komplettierung des Kultur- und Naturbildes Kärntens beizutragen. Darüber hinaus werden solche Exponate ständig Studien unterworfen, um die wesentlichen Ausdruckswerte in Publikationen darzustellen, und nach Möglichkeit auch öffentlich präsentiert.

## Öffentlichkeit

„Die Stadt lebt erst dann, wenn sie sich in der Zeitung gedruckt sieht“ (Paul Lazarsfeld)

Welche Öffentlichkeit hat das Landesmuseum? In welchen Bereichen besteht die Möglichkeit in Partnerschaften mit Unternehmern die vorhandene Öffentlichkeit gemeinsam zu nützen?

Im Grunde steht zwischen UnternehmerInnen auf der einen und WissenschaftlerInnen und KulturarbeiterInnen auf der anderen Seite das ständige Unverständnis des jeweiligen Gegenübers. Wirtschaftstreibende halten KünstlerInnen und ForscherInnen für chaotische Verschwender ohne Verständnis für Kosten und Zahlen. Für

diese stellen jene die äußerst trockene, berechnende und verständnislose Größe dar, die mit ihren Kostenrechnungen jede Kreativität im Keim erstickt.

Wir sind ganz sicher, dass weder die eine noch die andere Sicht zutreffen. Die Visionen der beiden Seiten sind sehr leicht zusammenzuführen und Tore in eine gemeinsame Zielausrichtung stehen offen.

Das **Logo** des Landesmuseums steht für Stabilität, Sicherheit und "Überdachung" vieler verschiedener wissenschaftlicher und öffentlicher Arbeitsbereiche. In Zukunft soll dieses Zeichen durch Hinweise auf die Offenheit, Flexibilität und durch die Darstellung der geistes- und naturwissenschaftlichen Themen ergänzt werden.

Der **Slogan** "Auf Schatzsuche in Kärnten" meint einerseits den tiefstehenden Wunsch unserer WissenschaftlerInnen nach neuen Erkenntnissen zur Kultur- und Naturgeschichte des Landes und den Versuch des Museumsmanagements, Mittel und Wege zur Realisierung der Schatzbergung und Veröffentlichung zu finden, andererseits den Aufruf an alle Interessierten, sich auf Schatzsuche durch unsere öffentlichen Einrichtungen und Angebote über die reichen Kultur- und Naturgüter zu machen, um Neues und Spannendes zu erleben und zu erfahren.

Das **Marketing** des Landesmuseums ist prinzipiell darauf ausgerichtet, dass alle KärntnerInnen und ihre Gäste durch unterschiedliche Quellen mit den wichtigsten Informationen zur Arbeit des Museums ausgestattet werden; darüber hinaus wird es allerdings eine intensivere und aufwendige strategische Informationskampagne für bestimmte Zielgruppen (Jugendliche, Sommertouristen, Kulturinteressierte, Bildungshungrige, Freizeitbeschäftigter) geben.

## Leitbild für den Umgang mit Spenden und Sponsorengeldern

Das Landesmuseum für Kärnten verfolgt ausschließlich wissenschaftliche und museale Tätigkeit zur Erfüllung des gesellschaftlichen Auftrags, der im Landesmuseums-gesetz festgeschrieben ist. Die Anstalt arbeitet gemeinnützig, parteipolitisch unabhängig und ist nicht auf Gewinn ausgerichtet.

Die Geschäftstätigkeit wird laufend von der Finanzaufsicht der Landesregierung kontrolliert. Daten werden sorgfältig und nach geltenden Gesetzen des Datenschutzes verwaltet. Spenden und Sponsorengelder werden nicht angenommen, wenn ihr Zweck den Zielen der Anstalt widerspricht. Das Landesmuseum für Kärnten unterlässt jede Form der Spendenwerbung, die die Menschenwürde verletzt. Sollten sich Umworbene von der Spendenwerbung belästigt fühlen, wird dies bei entsprechender Rückmeldung berücksichtigt. Das Landesmuseum verpflichtet sich, die Informationen über die Verwendung der Spenden im Rahmen seiner Berichterstattung leicht verfügbar zu machen.

## B) Bericht Rechnungswesen

Mag. Maria Nagele

K-LMG 1998 (Vollzitat siehe Abschnitt „Bericht der Direktion“)

### § 23

#### Zentrale Geschäftsstelle

(4) Der zentralen Geschäftsstelle obliegen insbesondere folgende Aufgaben:

- a) Die Besorgung sämtlicher arbeitsrechtlicher Angelegenheiten gegenüber den Bediensteten, die in einem privatrechtlichen Arbeitsverhältnis zur Anstalt stehen (§ 27);
- b) die Erstellung und Durchführung des Voranschlages;
- c) die Besorgung des Buchhaltungs- und Rechnungsdienstes einschließlich der Kassenführung;
- d) die Erstellung des Jahresabschlusses;
- e) die Besorgung der Kanzleigeschäfte;
- f) die Koordination der automationsunterstützten Datenverarbeitung;
- g) die Organisation des Führungs- und Aufsichtsdienstes;
- h) die Besorgung der Aufgaben der Öffentlichkeitsarbeit einschließlich des Abschlusses von Sponsorverträgen;
- i) die Verlegung und der Vertrieb von wissenschaftlichen Publikationen und sonstigen Druckwerken, Ton- und Bildträgern, Reproduktionen, Andenken udgl.;
- j) die Organisation der zur Besorgung der Aufgaben der Anstalt erforderlichen technischen und handwerklichen Hilfseinrichtungen zur Durchführung von Restaurierung und Präparierarbeiten, von Maler- und Tischlerarbeiten, zur Herstellung von Reproduktionen, zur Gestaltung der ständigen Schausammlung und von Sonderausstellungen udgl.;
- k) die Verwaltung von Liegenschaften, die im Eigentum des Landes Kärnten stehen oder hinsichtlich der dem Land Kärnten aufgrund von rechtsgeschäftlichen Vereinbarungen Nutzungsrechte zustehen (§ 2 Abs. 3 lit. A);
- l) der Erwerb von Liegenschaften sowie von Nutzungsrechten an Liegenschaften durch rechtsgeschäftliche Vereinbarungen für das Land Kärnten (§ 2 Abs. 3 lit. b);
- m) die Organisation von Führungs- und Aufsichtsdiensten für das Land Kärnten außerhalb der Anstalt (§ 2 Abs. 3 lit. d);
- n) die Abwicklung der Entlehnung von Sammlungsexponaten.

(5) Der Direktor hat sich bei der Leitung der Anstalt hinsichtlich der Besorgung der Aufgaben nach Abs. 4 der zentralen Geschäftsstelle zu bedienen. Hinsichtlich der Besorgung sonstiger Aufgaben der Leitung und Vertre-

tung der Anstalt darf sich der Direktor der zentralen Geschäftsstelle bedienen.

(6) Der Museumsmanager hat in eigener Verantwortung für eine ordnungsgemäße Besorgung der der zentralen Geschäftsstelle zugewiesenen Aufgaben nach den Grundsätzen der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit (§ 29 Abs. 6) zu sorgen. Er hat die Effektivität und die Effizienz der Aufgabenbesorgung laufend zu überwachen und in regelmäßigen Abständen, jedenfalls aber einmal je Geschäftsjahr, zu evaluieren. Diese Evaluierung ist als Grundlage für Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung und Qualitätssicherung heranzuziehen. Dabei ist nach Möglichkeit auch die Verminderung oder Vermeidung von Ausgaben sowie die Schaffung und Erhöhung von Einnahmen anzustreben.

#### Aufgabenbereich und Organisation

*Gemäß den gesetzlichen Bestimmungen ist der Aufgabenbereich, welcher der zentralen Geschäftsstelle zugeordnet ist, sehr umfassend und detailliert beschrieben. Der zentralen Geschäftsstelle vorstehend ist der „Museumsmanager“.*

*Der durch LMG § 23 Abs. 2 betraute „Museumsmanager“ trägt die Verantwortung für die Erfüllung dieser gesetzlichen Vorschriften und Aufgaben. Im Rahmen dieses Auftrages kann er/sie sich zur Besorgung der Aufgaben MitarbeiterInnen des Hauses bedienen. Im Bereich der Rechnungsführung liegen die Besorgung des Buchhaltungs- und Rechnungsdienstes einschließlich der Kassenführung, die Durchführung des Voranschlages, die Erstellung des Jahresabschlusses, die Besorgung der Kanzleigeschäfte der Zentralen Geschäftsstelle, sowie der arbeitsrechtlichen Angelegenheiten gegenüber den Bediensteten, die in einem privatrechtlichen Verhältnis zur Anstalt stehen. Die vorgenannten Aufgaben finden statt im laufenden planmäßigen Ablauf der inneren Tätigkeiten der Anstalt.*

*Für die mit 1.1.1999 in Kraft getretene Ausgliederung wurden der vorgenannten Abteilung zahlreiche Vorbereitungs- und Neukonzeptionierungsaufgaben für planmäßige geschäftliche Abläufe im Sinne einer neu zu beschreitenden wirtschaftlichen und organisatorischen Unabhängigkeit in Alleinverantwortung überantwortet, welche das laufende Geschäftsjahr andauerten.*

*Kritisch anzumerken sei hier, dass nach wiederholt erfolgter Ausgliederung von Betrieben des Landes aus der Hohheitsverwaltung kein Pool für Ressourcen im Sinne von begleitenden Maßnahmen, konzeptionellen Organisationsschritten und prozessbegleitenden „to do“-Listen zur Unterstützung der Schritte in die Verselbständigung zur Verfügung stehen.*

*Dies sei in dem Sinne kritisch anzumerken, da es eine Ablaufbeschleunigung der notwendig zu setzenden Schritte und Entscheidungen bzw. Vereinbarungen zur Folge hätte. Darauf aufbauend eine bessere Kooperation zwischen den involvierten Abteilungen die Folge wäre und gleichzeitig ein sorgsamerer Umgang mit den Personalressourcen im Sinne von Zeit und fachlicher Kompetenz aufgrund von Hintanstellung von Redundanzen bedeute.*

## § 26 Stellenplan

(1) Die Anstalt hat der Landesregierung bis zum 1. April eines Geschäftsjahres für das folgende Geschäftsjahr einen Stellenplan zur Genehmigung vorzulegen. (siehe K-LMG auf Seite 23).

## § 27 Aufnahme in ein privatrechtliches Arbeitsverhältnis

(1) Der Direktor darf nach Maßgabe des Stellenplanes (§ 26) Bedienstete in ein privatrechtliches Arbeitsverhältnis zur Anstalt aufnehmen.

(7) Die besonderen Erfordernisse für die Aufnahme in ein privatrechtliches Arbeitsverhältnis zur Anstalt sind im Einklang mit den mit der betreffenden Planstelle verbundenen Aufgaben festzulegen. Bei Planstellen für Bedienstete des Höheren Dienstes, die auch wissenschaftliche Forschungsaufgaben zu besorgen haben, ist jedenfalls das Erfordernis der nachgewiesenen Befähigung zum selbständigen wissenschaftlichen Arbeiten festzulegen.

*Die Zentrale Geschäftsstelle erstellt in Absprache mit dem zuständigen Vorgesetzten ein Tätigkeitsprofil des zukünftigen Mitarbeiters. Die Vorselektion nach objektiven Kriterien und die Letzttauswahl in Form von Tests und Interviews wird hier vorgenommen. Als formale Erledigungen sind der Dienstvertrag, die Dienstzettel- und die Mitarbeiteranmeldung und die Regelung der budgetären Bedeckung nach den rechtlichen Grundlagen und den Gehaltsverhandlungen übereinzustimmen.*

## § 29 Voranschlag und Gebarung

(1) Die Anstalt hat der Landesregierung bis zum 1. April eines Geschäftsjahres für das folgende Geschäftsjahr einen Voranschlag zur Genehmigung vorzulegen. Änderungen des genehmigten Voranschlages im Hinblick auf die Gesamthöhe der Ausgaben während eines Geschäftsjahres unterliegen gleichfalls der Genehmigung durch die Landesregierung, sofern ihnen nicht zumindest im Ausmaß der erhöhten Ausgaben erhöhte Einnahmen gegenüberstehen. Im Voranschlag sind sämtliche Einnahmen und Ausgaben der Anstalt nach einheitlichen Gesichtspunkten übersichtlich zu gliedern. Die Personalausgaben sind von den Sachausgaben getrennt auszuweisen. Jedenfalls für jede Museumsabteilung (§ 19) und Außenstelle (§ 20), für die museumspädagogische Abteilung (§ 21), für die Bibliothek (§ 22) und für die zentrale Geschäftsstelle (§ 23) sind im Voranschlag hinsichtlich der Mittel für frei verfügbare Sachausgaben Einzelkonten (Posten) einzurichten; die Änderung von Einzelkonten (Posten) gilt als Änderung des Voranschlages.

(5) Als Grundlage für die Erstellung und Durchführung des Voranschlages hat die Anstalt eine Kosten- und Leistungsrechnung zu führen.

(6) Die Gebarung der Anstalt hat sich nach den Grundsätzen der ziffernmäßigen Richtigkeit, der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit zu richten.

(7) Der Direktor hat unter Bedachtnahme auf die Aufgaben der Anstalt (§ 2), die innere Organisation der Anstalt (§ 24 Abs. 2 lit. a) und die Grundsätze der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit eine Haushaltsordnung zu erlassen, in der nähere Regelungen hinsichtlich der Gliederung des Voranschlages, des Jahresabschlusses und der Kosten- und Leistungsrechnung sowie hinsichtlich des Rechnungswesens zu treffen sind. Die Haushaltsordnung bedarf der Genehmigung der Landesregierung.

*Als begleitende Maßnahme wurden zwei wechselnde Beratungsfirmen beigezogen, welche die unter § 29 K-LMG „Voranschlag und Gebarung“ unter (5) gestellte Forderung, dass – „als Grundlage für die Erstellung und Durchführung des Voranschlages habe die Anstalt eine Kosten- und Leistungsrechnung zu führen“ – fachlich zu begleiten suchten. Eine zentrale Aufgabe der Geschäftsstelle war die Datenerhebung, -verifizierung und -gewichtung im Organisations-sinn der Anstalt.*

*In dem zur Genehmigung vorgelegten Haushaltsordnungsentwurf für die Anstalt „Kärntner Landesmuseum“ haben die unter § 29 (7) geforderten Punkte Niederschlag gefunden.*

*Gemäß der Forderung eines Zero-Base-Budgeting wurde das Budget – Personalaufwand – nach dem vorliegenden Stellenplan der kalkulierte und hochgerechnete Personalaufwand und – Sachaufwand – nach den Erfordernissen der Pflichtausgaben und nach Vorliegen der Anmeldungen aus Projekten durch die Kustodiate und Ausstellungen im Ansatz Ermessensausgaben und Betriebsausstattung, erstellt.*

## § 30 Jahresabschluß

(1) Die Anstalt hat der Landesregierung bis zum 1. März des Folgejahres für das abgelaufene Geschäftsjahr einen Jahresabschluß zur Genehmigung vorzulegen. Einnahmen der Anstalt aus Kostenersätzen für die Besorgung wissenschaftlicher Forschungsaufgaben im Auftrag Dritter (§ 14) sind im Jahresabschluß gesondert auszuweisen.

## § 32 Aufbringung der finanziellen Mittel der Anstalt

## § 33 Kostenersätze für Leistungen der Anstalt

(1) Der Direktor hat nach Anhörung der Landesregierung für Leistungen der Anstalt, die im Auftrag Dritter – ausgenommen im Auftrag des Landes Kärnten – erbracht

werden, wie insbesondere die Entlehnung von Sammlungsexponaten (§ 8), die Herstellung von Reproduktionen (§ 9), die Beratung anderer musealer Einrichtungen (§ 10), die Besorgung wissenschaftlicher Forschungsaufgaben im Auftrag Dritter (§ 14), die Erbringung bibliothekarischer Auskunft- und Informationsdienstleistungen (§ 22 Abs. 3 lit. b) sowie die Entlehnung von Bibliotheksbeständen (§ 22 Abs. 3 lit. f), unter Bedachtnahme auf den mit der Erbringung dieser Leistungen regelmäßig verbundenen Personal- und Sachaufwand angemessene Kostenersätze nach dem Kostendeckungsprinzip festzulegen.

(2) Die festgelegten Kostenersätze sind in den für die Benützer zugänglichen Räumlichkeiten der Anstalt zur Einsicht aufzulegen.

### § 36

Mitwirkung des Amtes der Landesregierung bei der Besorgung der Aufgaben der Anstalt

(1) Dem Amt der Landesregierung obliegen als Hilfsorgan des Direktors die Besorgung der dienst- und besoldungsrechtlichen Angelegenheiten hinsichtlich der Bediensteten der Anstalt sowie die Ausfertigung von Bescheiden nach § 28 Abs. 3; das Amt der Landesregierung hat dabei im Namen des Direktors und nach seinen Weisungen tätig zu werden.

(2) Der Direktor darf – unbeschadet des Abs. 1 – durch Vereinbarung mit der Landesregierung die Mitwirkung des Amtes der Landesregierung bei der Besorgung einzelner Aufgaben der Anstalt vorsehen, wenn dies im Interesse der Zweckmäßigkeit, Raschheit, Einfachheit und Kostenersparnis gelegen ist.

(3) Als Aufgaben nach Abs. 2 kommen insbesondere in Betracht:

- a) Die Erstellung des Voranschlages;
- b) die Erstellung des Jahresabschlusses;
- c) die Besorgung des Buchhaltungs- und Rechnungsdienstes;
- d) die Besorgung der arbeitsrechtlichen Angelegenheiten gegenüber den Bediensteten, die in einem privatrechtlichen Arbeitsverhältnis zur Anstalt stehen;
- e) die Fort- und Weiterbildung der Bediensteten der Anstalt;
- f) die Betreuung der automationsunterstützten Datenverarbeitung.

*Die Vereinbarung zwischen der Anstalt „Landesmuseum für Kärnten“ und dem „Land Kärnten“ regelt die Unterstützung durch die Fachabteilungen des Landes. Zusätzlich zu dieser Gesamtvereinbarung wurden gesonderte Dienstleistervereinbarungen verhandelt und getroffen zwischen der „Kärntner Verwaltungsakademie“, „Abt. 1 – LAD/Amtswirtschaft-Controlling“ und „Abt. 16L – Landeshochbau“.*

# ZOBODAT - [www.zobodat.at](http://www.zobodat.at)

Zoologisch-Botanische Datenbank/Zoological-Botanical Database

Digitale Literatur/Digital Literature

Zeitschrift/Journal: [Rudolfinum- Jahrbuch des Landesmuseums für Kärnten](#)

Jahr/Year: 2000

Band/Volume: [1999](#)

Autor(en)/Author(s): Riessner Gernot Hermann

Artikel/Article: [Bericht der Geschäftsstelle/Rechnungswesen. 28-43](#)