

Der Weg zu maximaler Qualität interaktiver Ausstellungen für Museen und Science Centers.

Im folgenden geht es um die Frage, wie man eine maximale Qualität interaktiver Ausstellungen erreichen kann. Die Perspektive dieser Abhandlung ist die eines „Lieferanten“, d. h. einer gewinnorientierten Institution. Unser Haus konzipiert, plant und produziert seit vielen Jahren interaktive Ausstellungen für Museen und Science Centers.

Projekte dieser Art durchlaufen eigentlich immer den gleichen Zyklus: Die Zeit und der Aufwand, die nötig sind, ein Projekt erfolgreich zu initiieren, stehen in großem Missverhältnis zu der Zeit, die man dann zur Verfügung hat, das Projekt erfolgreich umzusetzen. Da geht es in erster Linie um die Sicherstellung der Finanzierung, die Auswahl oder den Kampf um ein Grundstück und/oder um die Kooperation mit den Architekten. Man verbringt unendlich viel Zeit mit Fragen zur Konzeption (z.B. ob das Konzept eher im Stile des Exploratoriums oder mehr im Stile Disney Lands gehalten werden solle, oder ob man einen ganz eigenen, noch nie da gewesenen Weg einschlagen solle ...). Während dieser „Vor-Konzeptionsphase“ wird innerhalb und außerhalb der Politik viel debattiert, ohne dass Entscheidungen getroffen werden können.

Die Initiations- und Konzeptionsphase eines Projekts macht den meisten Aufwand aus; aber gerade diese Leistung der Initiatoren wird für sich allein genommen am wenigsten honoriert. Das liegt an der einfachen Tatsache, dass der Besucher einer Attraktion von deren politisch erfolgreicher oder intellektuell herausragender Initiation nichts hat, wenn am Ende eine schlechte Ausstellung hervorgebracht wird. Nur die Qualität des Ergebnisses der Ausstellung entscheidet letztendlich über Erfolg und Misserfolg des Projektes, nicht die Qualität der guten Ideen und Strategien zu Beginn.

In den letzten Jahren wurden insbesondere in Europa viele neue Science Center errichtet. Dennoch scheint es schwierig zu sein, aus den Erfahrungen in Bezug auf die Umsetzung eines Projekts zu lernen. Dabei ist die Formel, die zum Erfolg des Gesamtprojekts führt, einfach: Innerhalb eines gegebenen Budgets muss der maximale Gegenwert in Form einer funktionierenden Ausstellung erzielt werden. Das ist aber nur dann möglich, wenn das Risiko von Nachforderungen der Lieferanten minimiert wird; was wiederum nur durch umsetzbare Konzepte und vernünftiges Planen in der Anfangsphase des Projekts erreicht werden kann.

Bis heute hat sich für Projekte dieser Art noch kein allgemein anerkanntes System entwickelt, so dass man meist auf Methoden aus dem Baurecht zurückgreift. So werden in Deutschland Ausstellungsprojekte meistens auf der Grundlage der HOAI (Honorarordnung für Architekten und Ingenieure) ausgeschrieben. Das ist für konventionelle Ausstellungen, Kunstmuseen oder auch traditionelle Technikmuseen, die sich dem Sammeln und Bewahren verschrieben haben, nicht weiter problematisch.

Geht es jedoch um interaktive Ausstellungen, ist dieser Weg nicht erfolgversprechend. Im Hinblick auf das Ziel, den maximalen Gegenwert für ein gegebenes Budget und damit maximale Qualität und Funktionalität in der Umsetzung der Ideen als Ergebnis zu erreichen, ist es nicht sinnvoll, interaktive Ausstellungen schrittweise zu konzipieren, zu planen, auszuschreiben und dann zu produzieren.

Die Erfahrungen in den letzten Jahren, insbesondere im Rahmen der großen Millenniumsprojekte bestätigen diese Skepsis. Es hat sich gezeigt, dass die realisierten Projekte mit den anfänglichen Planungen oft nicht sehr viel gemein hatten. Der Grund: die Designer waren sich nur in sehr wenigen Fällen wirklich darüber im Klaren, welche Probleme sie in der Umsetzung hervorriefen. Unsere eigenen Erfahrungen mit einer schrittweisen Ausschreibung, wo wir zuweilen für die Konzeption, zuweilen für die Fertigung angefragt wurden, mögen als Beispiel dienen: wir haben oft Unterlagen erhalten und wurden gebeten, Preise für die Fertigung abzugeben. Nahm man die Designer ernst, errechneten sich absolut unrealistische Fertigungskosten, und so verlor man zwangsläufig die Ausschreibung. Gewonnen haben diejenigen Firmen, die im Sinne des Designers die erwarteten Preisangebote ablieferten, um dann mit Hilfe von Juristen im Laufe des Projektes die Schuld der Nichtrealisierbarkeit von sich zu weisen. Die Ergebnisse dieser gängigen Praxis sind uns allen bekannt.

Unserer Meinung nach kann man bessere Resultate erzielen, wenn man schon zu Beginn der Konzeption die Erfahrungen der Hersteller von interaktiven Ausstellungen voll integriert. Eine Möglichkeit, dies zu gewährleisten, ist das so genannte „Design and Build“ Verfahren, welches sich insbesondere in den angelsächsischen Ländern immer mehr durchsetzt. Dieses System erlaubt eine totale Integration von Planung und Fertigung; in in jeder Phase und Situation des Projekts kann auf Probleme flexibel reagiert werden. Insbesondere der Bau von Prototypen im Maßstab 1:1 ist dann in einer sehr frühen Phase problemlos möglich. Es kann eine so genannte „formative Evaluation“ durchgeführt werden, zum Beispiel mit Hilfe von Schulklassen (oder den Kindern der Mitarbeiter). Daraus ergibt sich ein iterativer und regelkreisähnlicher Entwicklungsablauf, d.h. ein Ablauf, der einzelne Phasen oder den ganzen Prozess wiederholt. Der Entwicklungsablauf gestaltet sich so, dass der Konzeption der Prototypenbau folgt. Daran schließt sich ein Versuch, worauf Änderungen oder Optimierungen vorgenommen werden können. Hierauf könnte nun wiederum ein Versuch gestartet werden usw...

Solch eine Vorgehensweise oder „Beschaffungsart“ bedeutet jedoch, dass im Vorfeld der Planung der volle Wert des Budgets vertraglich festgelegt wird, eine detaillierte Budgetierung und Verteilung aber erst während der Laufzeit erfolgen kann. Folglich müssen Lieferant und Kunde während des Projektes sowohl inhaltlich, als auch administrativ sehr eng zusammen arbeiten, was nur dann möglich ist, wenn das Verhältnis prinzipiell auf gegenseitigem Vertrauen basiert. Aus unserer Sicht ist das im Grunde kein Problem. Denn wir als Hersteller müssen ohnehin immer darauf achten, dass die eigene Reputation nie unter einer schlechten Leistung leidet. Ein finanziell schlecht abgeschlossenes, aber funktionierendes Projekt ist langfristig immer besser als ein finanziell ausgeglichenes, jedoch qualitativ minderwertiges. Bildlich gesprochen: wir müssen schlechte Projekte genauso meiden wie der Teufel das Weihwasser. Insofern dürfen und können wir das entgegengebrachte Vertrauen niemals enttäuschen.

Leider müssen wir dennoch akzeptieren, dass in der momentanen wirtschaftlichen Situation ein professionelles Vertrauensverhältnis zwischen Kunden und Lieferanten nur schwer aufzubauen ist. Um so erfreulicher ist es, wenn es immer wieder Projekte gibt, wo es uns trotzdem gelingt. So hatten wir dieses Jahr die Chance gemeinsam mit unserem Kunden den so genannten Turm der Sinne (www.turmdersinne.de) in Nürnberg zu entwickeln. Der Turm der Sinne versteht sich als ein interaktives Museum zum Erleben, Staunen und Be-

Greifen der Sinne. Die Ausstellung wurde in den Mohrenturm der mittelalterlichen Stadtmauer von Nürnberg integriert. Zielgruppe sind junge Menschen ab 14 Jahren, sowie alle an Sinneswahrnehmung Interessierte. Auf sechs Stockwerken mit einer Gesamfläche von nur 120 Quadratmetern wird im Turm der Sinne eine spannende Ausstellung mit insgesamt 36 Exponaten zum Anfassen rund um die Wahrnehmung präsentiert: Vom Riechen und Schmecken über Illusionen zum Gehirn bis hin zur Diskussion über Wege zur verlässlichen Erkenntnis. Das Projekt wurde auf der Grundlage eines „Design and Build“ Vertrages realisiert. Der Erfolg des Projektes spricht einmal mehr für diesen Ansatz, ein Projekt aus einer Hand zugleich planen als auch fertigen zu lassen.

Die Ausfallsquote von interaktiven Exponaten ist minimal, die evaluierte Besucherzufriedenheit sehr hoch. Und obwohl die räumliche Situation nicht optimal für eine Besucherattraktion ist (es dürfen sich nach den behördlichen Vorschriften nur 30 Personen gleichzeitig im Turm aufhalten), konnten innerhalb der ersten sechs Monate über 15.000 Besucher gezählt werden.

Selbstverständlich sind kleine Projekte dieser Art mit den großen Vorhaben, wie beispielsweise das Cologne Science Center oder Phaeno in Wolfsburg nicht vergleichbar. Dennoch kann man von kleinen Besucherattraktionen sehr viel lernen. So war es ein Glücksfall, dass der Turm der Sinne vor der Beauftragung unserer Firma eigenständig mit einer kleinen Wanderausstellung angefangen hatte. Sie wurde „in-house“ konzipiert und auch realisiert. Dadurch konnten sehr wertvolle Erfahrungen gewonnen werden, die bei der Realisierung der Dauerausstellung, welche von uns geplant und gefertigt wurde, von Nutzen waren: die Kommunikation und das Vertrauensverhältnis zwischen Kunden und Lieferanten war denkbar gut, weil der Kunde bereits Erfahrung gesammelt hatte, die unseren Erfahrungen gegenüber- oder gleichgestellt werden kann.

So ist es überhaupt der wichtigste Schritt bei der Geburt von neuen Projekten: klein anfangen und Erfahrung sammeln, bevor das „große“ Geld kommt. Man könnte dies auch als eine positive Desillusionierung bezeichnen - aus selbst gemachten Fehlern lernt man einfach am besten.

Ein weiterer Vorteil liegt darin, dass der Kunde bei der Realisierung des großen Projektes auch selbst einen Teil der Ausstellung eigenständig produzieren kann. Für uns als Hersteller ist dies der optimale Fall, weil man dann wirklich die gleiche Sprache spricht. Darüber hinaus ist dies das beste Training für das Wartungsteam, welches den späteren Betrieb gewährleisten muss.

Ein weiteres sehr erfolgreiches Beispiel dieser Art ist das Mathematikum (www.mathematikum.de) in Gießen. Auch dieses Projekt startete als selbst produzierte Wanderausstellung. Die Dauerausstellung, vor einem Jahr eröffnet, konnte aufgrund der Erfahrung zum großen Teil selbst realisiert werden. So gelang es uns als professionellem Hersteller erst bei der jüngsten Erweiterung, Aufträge für neue Exponate zu gewinnen. Unter rein betriebswirtschaftlichen Aspekten ist dies natürlich nicht unbedingt zufriedenstellend. Dennoch: das Ergebnis, und die darauf hinzielende Arbeit macht es umso erfolgreicher (und nervlich angenehmer) - was langfristig durchaus ausgleichend wirken kann: ein erfolgreich abgeschlossenes Projekt generiert viele zufriedene Besucher, und dadurch vielleicht neue Projekte.

Als guter Ausstellungsmacher „träumt man in der Realität“. Neue Ideen, Visionen, Kunst und aktuelle Fragen aus Wissenschaft und Forschung müssen die Grundlage von neuen Projekten sein. Es ist aber wenig sinnvoll, Energien und Aufwand in nicht realisierbare Konzepte zu stecken. Logik und die Budgets der heutigen Zeit sprechen dagegen. Um so wichtiger ist es daher, Wissen und Kompetenz, welche aus der Realisierung von Projekten stammen, so früh wie möglich in die Konzeption von neuen Projekten zu integrieren. Auf welche Art und Weise dies geschieht, ist für das Projekt letztlich uninteressant. Wir erheben nicht den Anspruch, dass die „Design and Build“ Methode die einzig wahre ist. Grundsätzlich sind wir jedoch der Auffassung, dass man in Zukunft die künstliche Trennung zwischen Planung und Bau von interaktiven Ausstellungen überdenken muss, um wirklich erfolgreiche Erlebnisse zu kreieren.