

Zeppelin Museum

Jahresabschluss 2024 + Freiwilligkeitsleistungen 2025/26

Dr. Claudia Emmert, Direktorin Zeppelin Museum



I. Jahresabschluss 2024

**Auszeichnung des Zeppelin Museums mit dem
Lotto Museumspreis 2024 für innovative Museumskonzepte und wichtige gesellschaftliche Impulse.**



LOTTERIEN AUTOMATENSPIELE UNTERNEHMEN

Wofür wir stehen ▾ Aktuelles ▾ Presse ▾ Was wir noch tun ▾

Die Preisträger 2024

Über 50 ganz unterschiedliche Museen bewarben sich um die mit 30.000 Euro dotierte Auszeichnung. Gewonnen hat das **Zeppelin Museum Friedrichshafen**. Den mit 15.000 Euro dotierten extra-Preis erhält das **Bauernhaus-Museum Allgäu-Oberschwaben Wolfegg**.



Hauptpreis für das Zeppelin Museum Friedrichshafen

Durch sein einzigartiges Gesamtkonzept schafft es das Museum, Kunst- und Technikgeschichte sowie gesellschaftlich aktuelle Themen mittels interdisziplinären Sonderausstellungen erlebbar zu machen. „Das Zeppelin Museum in Friedrichshafen zeichnet sich nicht nur durch eine langjährige fundierte Museumsarbeit und die innovative Konzeption aus, die Technik und Kunst verbindet. Das Haus hat die Jury vor allem auch durch seine Projekte in den Bereichen Vermittlung, Provenienzforschung und Nachhaltigkeit überzeugt“, urteilt die Jury.

[Zur Website des Zeppelin Museum Friedrichshafen](#)

Zeppelin Museum Friedrichshafen

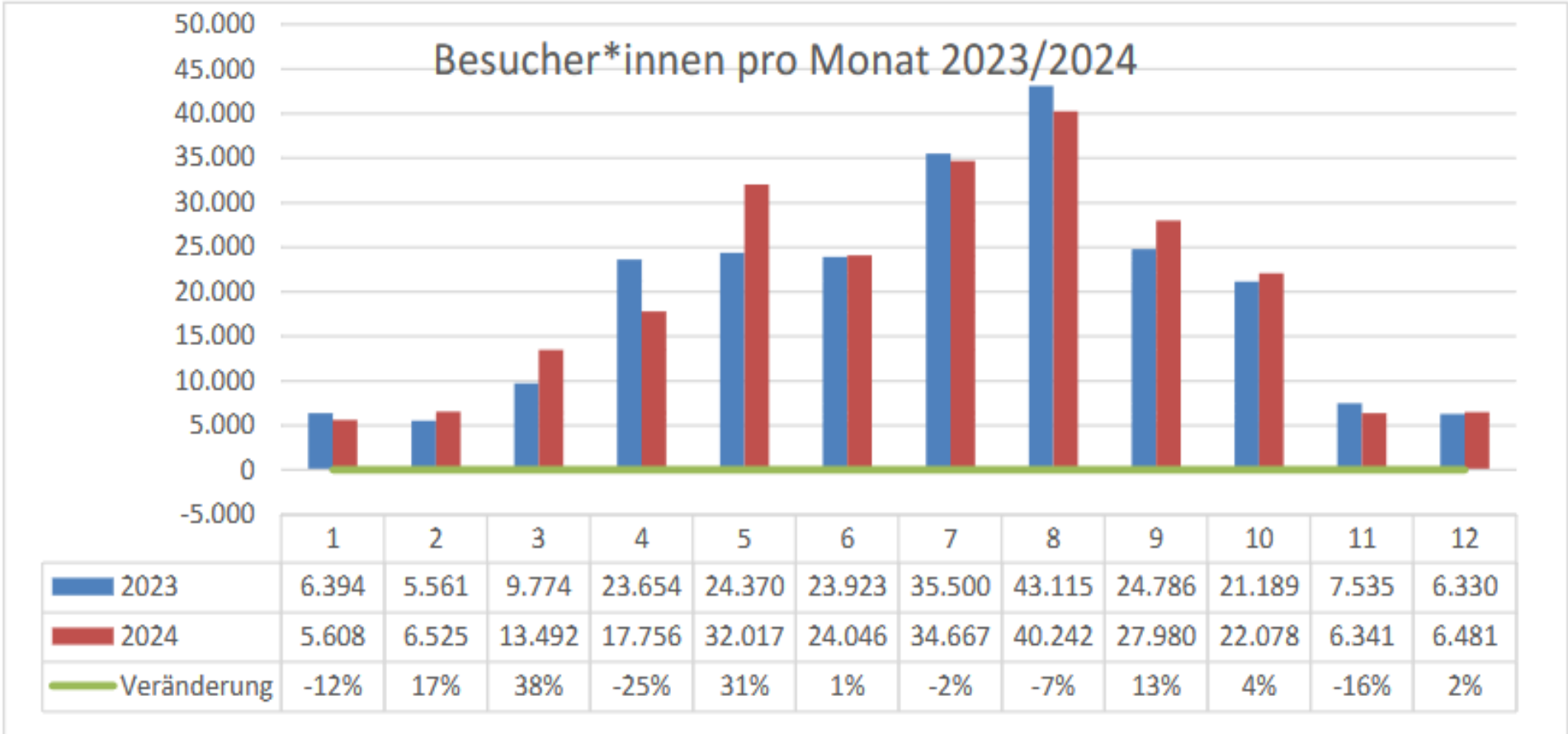
Foto: Zeppelin Museum

3

- **237.233 Besucher*innen**
 - 4.733 Gäste = 2 % über dem Plan (232.500 Besucher*innen)
 - 5.119 Gäste = 2,2 % über dem Vorjahr (2023: 232.114 Besucher*innen)
- **Zuschüsse durch Stadt FN und Zeppelin Stiftung 2.590 TEUR**
 - 318 TEUR = 11% unter Plan: 2.908 TEUR
 - 247 TEUR = 8 % unter Vorjahr: 2.837 TEUR
- **Planmäßig negatives Jahresergebnisse um, Rücklagen abzubauen: -364 TEUR**
 - über Plan: -521 TEUR
 - Unter Vorjahr: +82 TEUR
- **Gewinnvortrag: 566 TEUR**
 - Vorjahr: 929 TEUR

Ausstellung in 2024:

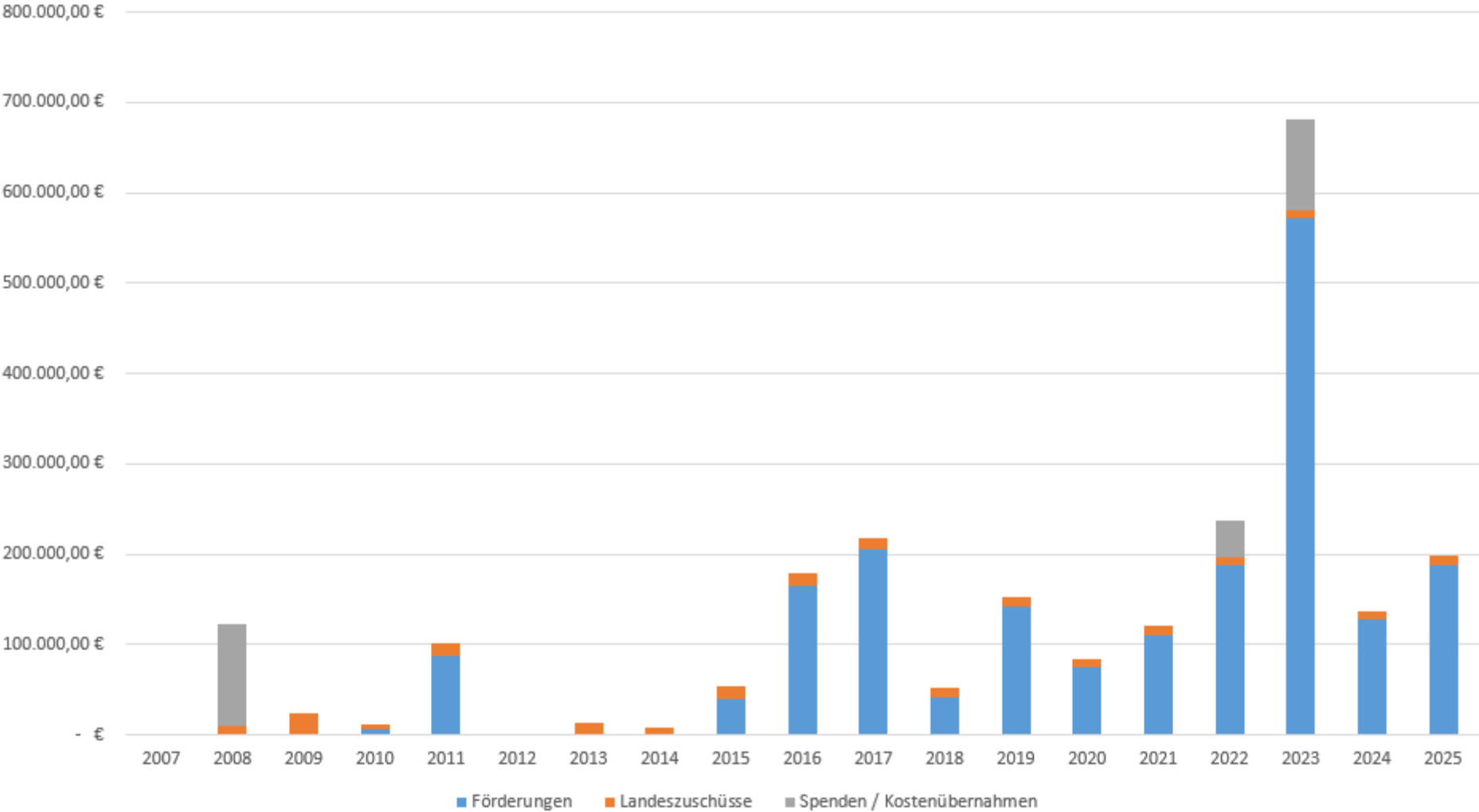
- **Choose Your Player. Spielwelten von Würfel bis Pixel**
 - 120.941 Besucher*innen (Laufzeit: 17.5.2024-27.4.2025)
 - Berichte u.a. in der Tagesschau, DIE ZEIT, FAZ, Süddeutsche Zeitung, SWR Aktuell, Tagesspiegel, Deutschlandfunk Kultur, Monopol, Weltkunst etc.



Wie aus internen Informationen des Internationalen Bodenseetourismus hervorgeht, blieben zum Start der Saison 2024 die Gästezahlen am Baden-Württembergischen Bodenseeufer um 19 % hinter den Erwartungen zurück. Dies sei vor allem der ungünstigen Wetterlage, dem Hochwasser und der damit verbundenen negativen Presse geschuldet. Leider konnte der schlechte Saisonstart nicht mehr eingeholt werden, obwohl die mediale Präsenz überregional (Tagesschau, SWR aktuell, Art Magazin, Kunstforum International) und regional (Südkurier, Schwäbische Zeitung) sehr gut war.

Ergebnisrechnung	Ist	Plan	Ist	Abw.	Abw.
Zeitraum: 1. Januar 2024 - 31. Dezember 2024	2023	2024	2024	Ist/Ist	Plan/Ist
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Besucher*innen (incl. Abendveranstaltung)	232.114	232.500	237.233	5.119	4.733
Umsatzerlöse	2.800.733	2.957.165	2.939.114	138.381 -	18.051
Sonstige betriebliche Erträge	329.233	-	175.382 -	153.851	175.382
Auflösung Sopo für Investitionszuschüsse	1.028.637	1.020.514	1.009.170 -	19.467 -	11.344
Summe Erlöse und Erträge	4.158.603	3.977.679	4.123.666 -	34.937	145.987
Aufw.für Material u.bez.Leistungen	1.072.626	1.009.147	1.046.206 -	26.420	37.059
Rohertrag	3.085.977	2.968.532	3.077.460 -	8.517	108.928
Personalaufwand	3.042.733	3.316.673	3.063.576	20.843 -	253.097
Sonstige betriebliche Aufwendungen	1.716.721	2.049.864	1.902.421	185.700 -	147.443
sonstige Steuern	11.192	7.700	14.630	3.438	6.930
EBITDA	- 1.684.669 -	2.405.705	- 1.903.167 -	218.498	502.538
Abschreibungen auf Sachanl.u.immater.VG	1.077.324	1.020.514	1.062.698 -	14.626	42.184
EBIT	- 2.761.993 -	3.426.219	- 2.965.865 -	203.872	460.354
Zinsergebnis	9.734 -	3.568	16.771	7.037	20.339
Zuschüsse Stadt FN/ Zeppelin Stiftung	2.837.823	2.908.450	2.590.335 -	247.488 -	318.115
EBT	85.564 -	521.337	- 358.759 -	444.323	162.578
Steuern vom Einkommen und Ertrag	3.578	-	4.981	1.403	4.981
Überschuss / Fehlbetrag	81.986 -	521.337	- 363.740 -	445.726	157.597

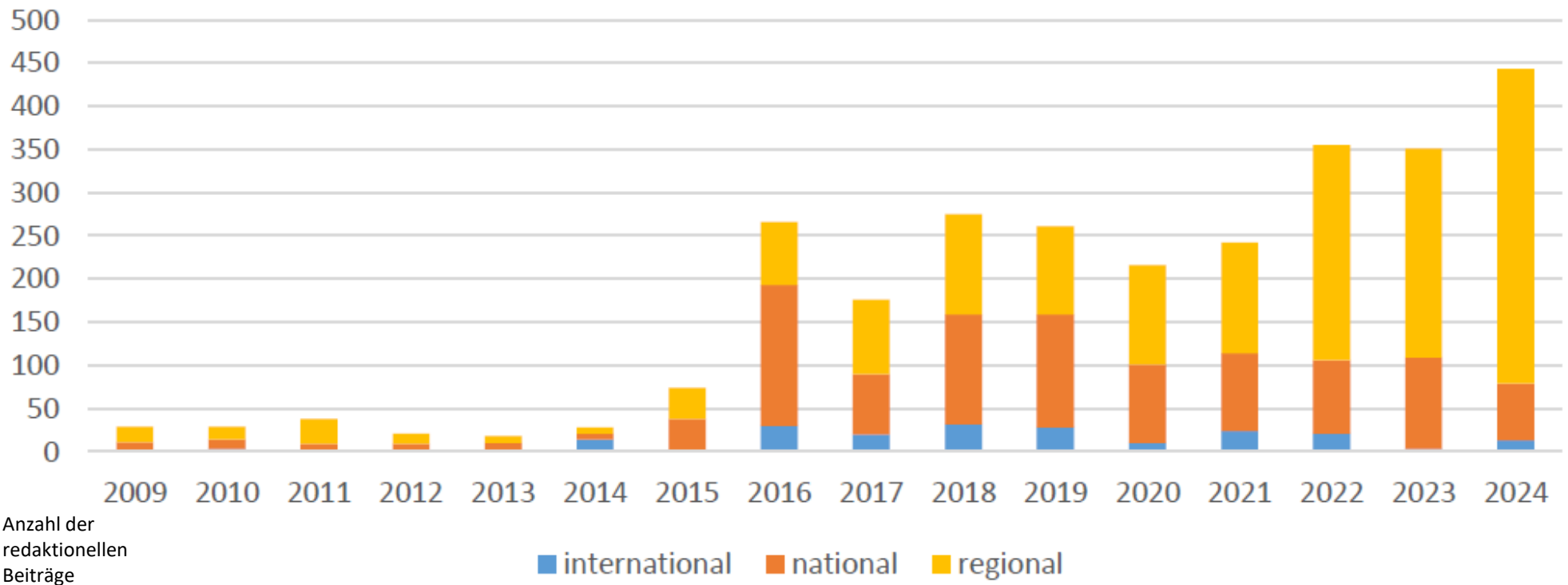
- Das erzielte Ergebnis von -364 TEUR liegt besser als das geplante (-521 TEUR). **Somit schließt das Museum in 2024 mit 158 TEUR über Plan ab - trotz gekürzter Zuschüsse.**
 - Die seitens der Stadt Friedrichshafen und der Zeppelin-Stiftung gewährten Zuschüsse liegen mit 2.590 TEUR unter Plan (2.908 TEUR) und unter Vorjahr (2.837 TEUR).
 - Dies geht auf die Vorgabe des Gesellschafters Stadt Friedrichshafen zurück, der auf die geplanten Einsparungen gegenüber dem Vorjahr mit Mittelkürzungen reagierte und das Museum auf das geplante Ergebnis von -521 TEUR festlegte.
- Die Personalaufwendungen sind aufgrund einiger Vakanzen und Langzeiterkrankungen unter Plan. Da wir einen Teil durch Leiharbeitskräfte (außerplanmäßige Ausgaben 97 TEUR) kompensiert haben, die im sonstigen betrieblichen Aufwand gebucht sind, liegen wir hier über Plan.
- Die sonstigen betrieblichen Erträge sind besser als geplant. Unter anderem haben wir für Kryptomania ca. 78 TEUR vereinnahmt.



Eingeworbene Drittmittel 2024: 149 TEUR

- Lotto Museumspreis: 30 TEUR (Abgrenzung)
- Kulturstiftung des Bundes für die Wechselausstellungen „Kryptomania“: 78 TEUR
- Schweizer Kulturstiftung Pro Helvetia für das Kryptomania-Projekt: 11 TEUR
- Dr. Hans Simon Stiftung für die Ausleihe der Feininger-Fotos: 20 TEUR
- Land Baden-Württemberg für das Projekt „Kurswechsel“: 10 TEUR

Entwicklung Presseresonanz Zeppelin Museum



II. Freiwilligkeitsleistungen 2025

Jahre	PLAN 2025	IST 2025	Differenz
Januar	5000	5.166	166
Februar	6000	5.226	-774
März	12000	9.453	-2.547
April	22000	20.002	-1.998
Mai	25000	22.364	-2.636
Juni			0
Juli			0
August			0
September			0
Oktober			0
November			0
Dezember			0
WA*			
Gesamt	70000	62.211	-7.789

In den ersten fünf Monaten liegen die Besucherzahlen des Zeppelin Museums deutlich unter Plan.

62.211 Besucher*innen haben das Zeppelin Museum bislang bis Ende Mai 2025 besucht (Stand 3.6.2025).

Geplant waren 70.000 Besucher*innen inkl. Abendveranstaltungen.

Damit kamen 7.789 Menschen, also 11,1% weniger ins Museum als geplant.

Besonders hoch sind die Einbrüche ab März 2025, als der Eintritt ins Museum um 2 Euro auf 14,50 Euro erhöht wurde.

Ergebnisrechnung Jahresbetrachtung mit Vorschau Zeitraum: 1. Januar - 31. Dezember	Ist 2024 EUR	Plan 2025 EUR	Vorschau 2025 EUR	Abw. Plan/Vorschau EUR
Besucher*innen	232.114	235.000	210.000	25.000
Umsatzerlöse	2.939.114	3.139.900	3.091.450	48.450
Sonstige betriebliche Erträge	175.382	-	-	-
Auflösung Sopo für Investitionszuschüsse	1.009.170	1.177.577	1.177.577	-
Summe Erlöse und Erträge	4.123.666	4.317.477	4.269.027	48.450
Aufw.für Material u.bez.Leistungen	1.046.206	1.031.534	936.534	95.000
Rohertrag	3.077.460	3.285.944	3.332.494	- 46.550
Personalaufwand	3.063.576	3.510.000	3.425.000	85.000
Sonstige betriebliche Aufwendungen	1.902.421	1.786.352	1.769.352	17.000
sonstige Steuern	14.630	7.700	7.700	-
EBITDA	- 1.903.167	- 2.018.108	- 1.869.558	148.550
Abschreibungen auf Sachanl.u.immater.VG	1.062.698	1.177.577	1.177.577	-
EBIT	- 2.965.865	- 3.195.685	- 3.047.135	148.550
Zinsergebnis	16.771	3.568	3.568	-
Zuschüsse Stadt FN/ Zeppelin Stiftung	2.590.335	2.602.250	2.217.000	385.250
Zuschüsse Sonderinstandhaltung Zweckbetrieb		156.000	156.000	-
EBT	- 358.759	- 441.003	- 677.703	236.700
Steuern vom Einkommen und Ertrag	4.981	-	-	-
Überschuss / Fehlbetrag	- 363.740	- 441.003	- 677.703	236.700

Aufgrund der **erneuten Kürzungen der Zuschüsse zu den laufenden Betriebskosten um weitere 385 TEUR** auf **2.217.200 Euro** liegt das Museum in 2025 und 2026 unter dem Zuschuss im Jahr 2015:

Jahr	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022*	2023	2024	2025
Laufende Betriebskostenzuschüsse	2.370.698,22 €	2.250.055,54 €	2.244.070,54 €	2.536.323,21 €	2.317.776,00 €	2.634.248,00 €	2.635.912,96 €	2.679.693,04 €	2.812.250,00 €	2.602.250,00 €	2.602.250,00 €

Erschwernis 1: Der Kaufkraftverlust zwischen 2015 und 2025 liegt bei 21,17%

Kaufkraftentwicklung					
Zeitraum	Inflationsrate	Kaufkraft zu Beginn des Jahres	relativer Kaufkraftverlust	Kaufkraft am Ende des Jahres	
2015	0,5 %	100,00 €	0,50 %	99,50 €	
2016	0,5 %	99,50 €	0,99 %	99,01 €	
2017	1,5 %	99,01 €	2,46 %	97,54 €	
2018	1,8 %	97,54 €	4,18 %	95,82 €	
2019	1,4 %	95,82 €	5,50 %	94,50 €	
2020	0,5 %	94,50 €	5,97 %	94,03 €	
2021	3,1 %	94,03 €	8,80 %	91,20 €	
2022	6,9 %	91,20 €	14,69 %	85,31 €	
2023	5,9 %	85,31 €	19,44 %	80,56 €	
2024	2,2 %	80,56 €	21,17 %	78,83 €	
2025		78,83 €			

Erschwernis 2: Die Gehälter des TVöD sind seit 2015 um durchschnittlich 33,4 % gestiegen:

Beispiel: TVöD 10, Stufe 3
Jahresverdienst 2015: 44.402,18 Euro
Jahresverdienst 2025: 59.247,13 Euro

Jahresentgelttabelle TVöD VKA 2015						
€	1	2	3	4	5	6
E 15Ü		67 172.99	74 457.68	81 359.08	85 960.22	87 033.49
E 15	52 664.72	58 431.49	60 578.41	68 246.51	74 074.27	77 908.32
E 14	47 695.79	52 910.05	55 977.26	60 578.41	67 633.27	71 467.07
E 13	43 969.21	48 769.43	51 376.75	56 437.16	63 492.03	66 406.16
E 12	40 053.38	44 402.18	50 633.98	56 087.04	63 097.98	66 213.89
E 11	38 691.97	42 844.54	45 960.19	50 633.98	57 411.20	60 527.23
E 10	37 330.43	41 286.14	44 402.18	47 518.34	53 438.46	54 840.58
E 9	33 110.66	36 574.21	38 389.50	43 311.49	47 206.66	50 322.30
E 8	31 311.27	34 573.29	36 098.07	37 469.99	38 994.25	39 954.65
E 7	29 390.72	32 439.24	34 420.94	35 945.59	37 088.79	38 155.88
E 6	28 841.56	31 829.46	33 353.85	34 802.14	35 793.11	36 783.96
E 5	27 683.01	30 533.91	31 982.07	33 430.22	34 497.31	35 259.57
E 4	26 371.99	29 085.63	30 914.85	31 982.07	33 049.15	33 673.90
E 3	25 960.73	28 628.07	29 390.72	30 610.02	31 524.89	32 363.13
E 2Ü	24 862.69	27 408.89	28 323.50	29 543.06	30 381.31	31 006.57
E 2	24 039.67	26 494.02	27 256.28	28 018.67	29 695.03	31 448.52
E 1		21 555.13	21 920.97	22 378.40	22 804.88	23 902.54
Entgelttabelle mit Jahreswerten						

Jahresentgelttabelle TVöD VKA 2025 - PROGNOSE						
€	1	2	3	4	5	6
E 15Ü		87 063.55	96 210.18	104 875.51	110 652.97	112 000.39
E 15	70 964.91	75 605.51	80 781.87	87 848.54	95 117.88	99 900.18
E 14	64 516.24	68 718.22	74 205.89	80 295.55	87 083.58	91 956.89
E 13	59 680.11	64 285.54	69 528.24	75 220.21	81 918.24	85 552.90
E 12	54 563.99	59 941.72	66 226.30	73 199.50	81 381.89	85 264.24
E 11	52 759.17	57 705.26	62 352.84	67 395.21	74 296.01	78 178.75
E 10	50 966.05	54 841.54	59 247.13	64 025.16	69 345.86	71 093.00
E 9c	49 559.72	53 016.91	56 776.56	60 827.74	65 182.77	68 304.73
E 9b	46 706.80	49 909.30	51 942.64	57 960.21	61 525.88	65 656.33
E 9a	45 208.76	47 919.03	50 634.12	56 677.86	58 045.19	61 536.56
E 8	43 563.39	46 198.56	48 023.72	49 886.00	51 898.96	52 866.96
E 7	41 171.50	44 207.44	46 016.03	47 841.19	49 594.16	50 546.24
E 6	40 488.27	42 986.77	44 738.71	46 472.54	48 175.42	49 058.78
E 5	39 036.13	41 459.74	43 096.72	44 830.17	46 441.07	47 273.56
E 4	37 412.90	39 865.41	41 923.20	43 204.24	44 485.15	45 235.30
E 3	36 899.99	39 537.47	40 179.34	41 646.51	42 747.47	43 755.93
E 2Ü	34 830.77	37 839.35	38 941.46	40 411.07	41 420.69	42 902.25
E 2	34 581.06	37 177.32	37 824.58	38 748.27	40 778.44	42 902.25
E 1		31 669.85	32 098.11	32 633.62	33 132.91	34 418.06
Entgelttabelle mit Jahreswerten						

Erschwernis 3: Erhöhung Mindestlohn

Mindestlohn 2015: 8,50 Euro

Mindestlohn 2025: 12,82 Euro

Erschwernis 4: Anstieg des Personals aufgrund steigender Anforderungen intern und extern an das Museum

2015 zählte das Museum 82 Mitarbeiter*innen

2024 zählt das Museum 92 Mitarbeiter*innen

Das ist vor allem dem steigenden Aufgabenfeld geschuldet:

- Übernahme des LZ Archivs (2 Mitarbeiterinnen) in 2022: Mehrkosten 160 TEUR (Stand 2022, pro Jahr ansteigend)
- Kommunikation (Social Media, Businessplattformen)
- Digitale Strategie
- Nachhaltigkeitsstrategie
- Outreach
- Ausbau von Kooperations- und Partizipationsprogrammen

Maßnahmen

1. Einsparungen

Das Museum hat folgende, für das Programm, die Personaldecke, Vermittlung und Kommunikation weitreichende Einsparpotenziale identifiziert:

- a. Wechselausstellungen: -50 TEUR (trotz bereits in 2024 erfolgter Beauftragungen)
- b. Fremdleistungen: -25 TEUR
- c. Marketing / Presse: -15 TEUR (trotz bereits in 2024 erfolgter Beauftragungen)
- d. Druckkosten: -20 TEUR
- e. Reiseaufwand / Bewirtungen: -8 TEUR
- f. Bücher / Zeitschriften: -4 TEUR
- g. Shop: -30 TEUR
- h. Personalkosten: -66 TEUR

Damit kommen bis zum Jahresende auf insgesamt: 218 TEUR Einsparungen

2. Erhöhung der Eintrittspreise

Mit der **Erhöhung des Eintrittspreises auf 14,50 Euro** liegt das Museum an der Spitze der regionalen Vergleiche; bei gleichzeitig reduziertem Programm.

Vergleichszahlen:

Dornier Museum: 13,50 Euro

Pfahlbauten Unteruhldingen: 14 Euro (mit einem 2024 eröffneten Neubau)

Kunsthaus Bregenz: 14 Euro (mit einem Ausstellungsbudget von über 1 Million Euro)

Bereits der Eintrittspreis in Höhe von 12,50 Euro wurde in Besucherbewertungen und -umfragen als zu hoch für die gezeigten Ausstellungen bezeichnet.

Ende Mai 2025 liegt das Zeppelin Museum 7.789 Besucher*innen hinter dem Vorjahr zurück. Aufgrund der Preissensibilität der Besucher*innen wird der zuletzt angenommene Umsatz nach Preiserhöhung als nicht mehr realistisch erachtet.

3. Einwerben von Drittmitteln aktuell in Höhe von 194,5 TEUR

- 50 TEUR von der Baden Württemberg-Stiftung für die Ausstellung „Bild und Macht“
- 42 TEUR Drittmittel für die Umstellung auf energiesparende Motoren (Nachhaltigkeit)
- 30 TEUR vom RE-SEARCH-Stipendium der ZF Kunststiftung für die Ausstellung „Bild und Macht“
- 30 TEUR für die Ausstellung „Luftschiffe unter dem Hakenkreuz“ (Katalogprojekt)
- 22 TEUR Personalkostenförderung
- 12 TEUR von der Kunststiftung Zeppelin Museum für die Ausstellung „Bild und Macht“
- 8,5 TEUR vom Freundeskreis des Zeppelin Museums für die Ausstellung „Bild und Macht“

Zusammenfassung:

1. Die Zuschüsse für das ZM wurden durch einen Gemeinderatsbeschluss im laufenden Geschäftsjahr um 20% auf 2.217 TEUR gekürzt. Damit liegt der Zuschuss unter dem von 2015.
2. Die erfolgten bisherigen Einsparungen im laufenden Geschäftsjahr in Höhe von 188 TEUR und die Erhöhung der Eintrittspreise um 2 EUR auf 14,50 EUR ab 1.3.2025 haben sich als nicht ausreichend erwiesen.
3. Das prognostizierte **Base-Case-Jahresergebnis in 2025 verschlechtert sich auf -678 TEUR.**
4. Die Kürzungen können (über das bislang Geleistete hinaus) im laufenden Geschäftsjahr aus folgenden Gründen nicht aus den verbliebenen flexiblen Budgets kompensiert werden:
 - a. Geringes flexibles Volumen in Höhe von maximal 16% der Zuschüsse.
 - b. Die Aufträge für die einzige Wechselausstellung in 2025 waren bereits erteilt.
 - c. Kaufkraftverlust seit 2015 von 21%.
 - d. Anstieg der Personalkosten um über 33,4%.

Kapitalflussrechnung	Plan 2025 TEUR	Vorschau 2025 TEUR	Plan 2026 TEUR
Periodenergebnis vor Ergebnisabführung	-441	-678	-394
Abschreibungen auf Gegenstände des Sachanlagevermögens	1.178	1.178	1.243
Gewinne (-)/Verluste (+) aus Anlagenabgängen			
Zu + / - Abnahme von Rückstellungen			
Auflösung von Sonderposten	-1.178	-1.178	-1.243
Veränderung Forderungen/sonst. Verm.gg./ ARAP (+ Abnahme/ - Zunahme)	40	40	20
Veränderung Verb.aus LuL/ PRAP (+ Zunahme/- Abnahme)			
Veränderung Verb. gegenüber Gesellschafter			
Cash-Flow aus lfd. Geschäftstätigkeit	-401	-638	-374
Einzahlungen aus Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens			
Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	-642	-642	-1.125
Auszahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen			
Einzahlungen aus empfangenen Investitionszuschüssen	642	642	1.125
Cash-Flow aus Investitionstätigkeit			
Auszahlungen aus der Gewinnausschüttung an die Gesellschafter / Verlustübernahme			
Einzahlungen ins Eigenkapital			
Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten			
Auszahlungen aus der Tilgung von Krediten	-15	-15	-15
Cash-Flow aus Finanzierungstätigkeit	-15	-15	-15
Veränderung des Finanzmittelfonds	-416	-653	-389
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	432	367	-286
Finanzmittelfonds am Ende der Periode	16	-286	-675

Vorschau:

Zur Sicherung der Liquidität für die Geschäftsjahre 2025 und 2026 sowie des in Höhe von 677.793 EUR zu erwartenden negativen Jahresergebnisses 2025 und somit zur Sicherung des Eigenkapitals soll das ZM einmalig eine Einlage in die Kapitalrücklage in Höhe von 1.200.000 EUR erhalten.

Die Auszahlung an das ZM erfolgt bereits in dieser Gesamtsumme in 2025.

Diese Kapitalerhöhung sichert zugleich, dass bei diesem musealen Leuchtturm der Stadt keine gravierenden Einschnitte in das Angebot, den Personalkörper, die Öffnungszeiten, das Renommee und das Niveau des Museums vorzunehmen sind und insbesondere der Fortbestand des Museums gesichert wird. In der Form der vorzugsweisen Ausgestaltung als individuelle Kapitalrücklage hat diese keinen Einfluss im Falle etwaiger späterer vorgesehener Veränderungen der Gesellschafts- und Gesellschafterstruktur.

Das Team des Zeppelin Museums sagt:

**Ganz herzlichen
Dank für
Ihre Wertschätzung,
Ihre Anerkennung –
und vor allem:
Ihr Bekenntnis zum
Zeppelin Museum!**

