

Thomas Geiger

Marktforschungsgestützte Entwicklung von Marketingmaßnahmen für das Museum im Kulturspeicher Würzburg

Höhere Besucherzufriedenheit und -bindung durch die Methoden qualitativer Forschung

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2004 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832435387

Marktforschungsgestützte Entwicklung von Marketingmaßnahmen für das Museum im Kulturspeicher Würzburg

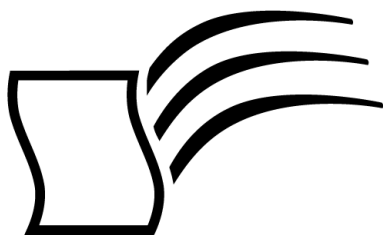
Höhere Besucherzufriedenheit und -bindung durch die Methoden qualitativer Forschung

Thomas Geiger

Marktforschungsgestützte Entwicklung von Marketing- maßnahmen für das Museum im Kulturspeicher Würzburg

*Höhere Besucherzufriedenheit und -bindung durch
die Methoden qualitativer Forschung*

Diplomarbeit
Fachhochschule Würzburg-Schweinfurt
Fachbereich Betriebswirtschaft
Abgabe Mai 2004



Diplom.de

Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

ID 3538

Geiger, Thomas: Marktforschungsgestützte Entwicklung von Marketingmaßnahmen für das Museum im Kulturspeicher Würzburg - Höhere Besucherzufriedenheit und -bindung durch die Methoden qualitativer Forschung

Hamburg: Diplomica GmbH, 2005

Zugl.: Fachhochschule Würzburg-Schweinfurt, Diplomarbeit, 2004

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2005

Printed in Germany

Vorwort

Literatur sichten und durcharbeiten, ein Konzept entwerfen, Hypothesen prüfen, entwickeln und begründen - das ist Bestandteil einer Diplomarbeit. Darüber hinaus die Theorie auf die Praxis anzuwenden, Hintergründe zu erforschen und ein umsetzbares Konzept zu entwickeln - das waren die Herausforderungen, die mich sehr bei der Bearbeitung des Themas dieser Arbeit motiviert haben. Die relativ neuartige Betrachtung von Kunst und Kultur aus dem Blickwinkel des Marketing fand ich in diesem Zusammenhang besonders interessant. Mit vorwiegend betriebswirtschaftlicher Sichtweise gewann ich dann auch inspirierende Einblicke in die Welt der Kunst - hinter den Kulissen eines Museums.

Worte des Dankes möchte ich allen aussprechen, die mich beim Erstellen dieser Diplomarbeit über die letzten Monate hinweg unterstützt haben. Besonderer Dank gilt Frau Dr. Lauter als Auftraggeberin und Leiterin des Museums im Kulturspeicher und Herrn Prof. Dr. Weiss für die gute und fachmännische Betreuung. Weiterhin danke ich allen Besuchern, die die Befragung und damit meine Forschungstätigkeit unterstützt haben sowie den Mitarbeitern des Museums. Besondere Erfahrungen waren für mich die Präsentation der Ergebnisse auf einer Pressekonferenz im Rathaus und die gute Berichterstattung in den Printmedien. Hierfür vielen Dank an die Journalisten, die Stadt Würzburg und speziell Frau OB Pia Beckmann. Nicht vergessen will ich meine Kommilitonen, meine Eltern und Freunde, die mich mit hilfreichen Tipps und Korrekturen unterstützt haben.

Vielen Dank!

Würzburg, im Mai 2004

Thomas Geiger

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	II
Inhaltsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis	VI
Abkürzungsverzeichnis	VII
1. Problemstellung	1
2. Grundlagen	4
2.1. Untersuchungsobjekt Museum im Kulturspeicher	4
2.2. Finanzielle Situation öffentlicher Kulturbetriebe	5
2.3. Anwendung von Marketing und Marktforschung	8
3. Marketing	10
3.1. Definition	10
3.2. Bedürfnis, Wunsch und Nachfrage	10
3.3. Die vier Marketing-Instrumente	11
4. Marktforschung	14
4.1. Vorbemerkung	14
4.2. Definition	14
4.3. Datenerhebung	15
4.4. Methoden der Primärdatenerhebung	15
4.4.1. Befragung	16
4.4.2. Beobachtung	18
4.4.3. Experiment	18
4.5. Auswahlverfahren	19
4.5.1. Zufallsauswahl	19
4.5.2. Bewusste Auswahl	20
4.6. Messfehler	21
4.7. Gütekriterien	22
4.8. Schlussbemerkung	23
5. Qualitative Marktforschung	24
5.1. Definition	24

5.1.1.	Vergleich qualitative und quantitative Methodik _____	24
5.1.2.	Zentrale qualitative Merkmale _____	27
5.2.	Aufgabenfelder und Einsatzmöglichkeiten _____	28
5.2.1.	Strukturierung des Untersuchungsfeldes _____	28
5.2.2.	Qualitative Prognose _____	29
5.2.3.	Ideengenerierung _____	29
5.2.4.	Grobauswahl von Alternativen _____	30
5.2.5.	Ursachenforschung _____	30
5.3.	Der qualitative Forschungsprozess _____	31
5.4.	Methoden der qualitativen Marktforschung _____	34
5.4.1.	Qualitatives Interview _____	34
5.4.1.1.	Exploratives Interview _____	36
5.4.1.2.	Tiefeninterview _____	37
5.4.1.3.	Fokussiertes Interview _____	38
5.4.1.4.	Qualitative Inhaltsanalyse _____	38
5.4.2.	Indirekte Befragung _____	40
5.4.2.1.	Projektive Verfahren _____	41
5.4.2.2.	Assoziative Verfahren _____	42
5.4.3.	Gruppendiskussion _____	42
5.4.4.	Qualitative Beobachtung _____	43
5.5.	Gütekriterien qualitativer Marktforschung _____	44
5.5.1.	Umfassendheit _____	44
5.5.2.	Transparenz und Nachvollziehbarkeit _____	45
5.5.3.	Validität _____	46
5.5.4.	Inhaltliche Repräsentanz _____	46
5.6.	Entwicklungsgeschichte qualitativer Methoden _____	47
5.7.	Verhältnis qualitativer zu quantitativer Forschung _____	49
6.	Besucheranalyse Museum im Kulturspeicher _____	50
6.1.	Bestimmung der Forschungsmethoden _____	50
6.2.	Quantitative Besucherbefragung _____	51
6.2.1.	Konzeption _____	51
6.2.2.	Soziodemographische Daten der Besucher _____	52
6.2.3.	Geographische Merkmale der Besucher _____	55
6.2.4.	Besucherverhalten _____	56
6.2.5.	Zufriedenheit mit der Preisgestaltung _____	59
6.3.	Qualitative Besucherbefragung _____	60
6.3.1.	Definitionsphase _____	60
6.3.2.	Designphase _____	61
6.3.3.	Erhebungsphase _____	63
6.3.4.	Auswertungsphase (Qualitative Inhaltsanalyse) _____	64
6.3.4.1.	Zusammenfassung und Strukturierung der Ergebnisse _____	64

6.3.4.2.	Produktpolitik des Kulturspeichers	65
6.3.4.2.1.	Kernnutzen	66
6.3.4.2.2.	Zusatznutzen	67
6.3.4.2.3.	Verpackung	71
6.3.4.2.4.	Produkt- und Programmplanung	71
6.3.4.2.5.	Veranstaltungen und Events	72
6.3.4.3.	Kommunikationspolitik des Kulturspeichers	73
6.3.4.3.1.	Werbung	73
6.3.4.3.2.	Öffentlichkeitsarbeit/PR	75
6.3.4.3.3.	Direktmarketing	76
6.3.4.3.4.	Verkaufsförderung	77
6.3.4.4.	Preispolitik des Kulturspeichers	77
6.3.4.5.	Distributionspolitik des Kulturspeichers	78
6.3.5.	Kommunikationsphase	79
7.	Marketing-Maßnahmenempfehlungen	81
7.1.	Variation der Ausstellungen	81
7.2.	Veranstaltungen und Events	83
7.3.	Interaktion/Multimedia	85
7.4.	Hintergrundinformationen zu den Künstlern	86
7.5.	Direktmarketing	87
7.6.	Erreichbarkeit	88
7.7.	Öffnungszeiten	88
7.8.	Medienauswahl	89
7.9.	Weitere Empfehlungen	89
7.9.1.	Internet	89
7.9.2.	PR/Pressearbeit	90
7.9.3.	Museumsshop	91
7.9.4.	Preisanpassung	92
8.	Marketing-Controlling	93
9.	Fazit	95
Literaturverzeichnis		VIII
Anhangsverzeichnis		XI
Erklärung		LXIII

Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abb. 1: Finanzierung eines öffentlichen Museumsbetriebes	6
Abb. 2: Marketing-Mix	11
Abb. 3: Befragungsformen	16
Abb. 4: Qualitativer Forschungsprozess	31
Abb. 5: Formen qualitativer Interviews	36
Abb. 6: Qualitative Inhaltsanalyse	39
Abb. 7: Geschlechterverteilung	52
Abb. 8: Altersverteilung	53
Abb. 9: Arbeitsverhältnis	54
Abb. 10: Wohnort	55
Abb. 11: Besuchshäufigkeit	57
Abb. 12: Besuchsdauer	58
Abb. 13: Besuchsform	58
Abb. 14: Zufriedenheit mit Eintrittspreis	59
Abb. 15: Zufriedenheit mit Führungsentgelt	60
Abb. 16: Produktpalette im Museum	66
Abb. 17: Besucherbindung und -gewinnung	95

Abkürzungsverzeichnis

a. a. O.	am angegebenen Ort
Abb.	Abbildung
bzw.	beziehungsweise
CAPI	Computer Assisted Personal Interview
CATI	Computer Assisted Telephone Interview
d. h.	das heißt
etc.	et cetera
f.	folgende
ff.	fortfolgende
Hrsg.	Herausgeber
Jg.	Jahrgang
Nr.	Nummer
PR	Public Relations
s.	siehe
S.	Seite
s. o.	siehe oben
u. a.	und andere(r), unter anderem
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
VHS	Volkshochschule
z. B.	zum Beispiel

„Die besten Ideen kommen mir,
wenn ich mir vorstelle,
ich bin mein eigener Kunde.“

(Charles Lazarus, *1923, amerik. Unternehmer)

1. Problemstellung

Dieses Zitat stammt aus dem Munde eines erfolgreichen amerikanischen Unternehmers. Was er damit aussagen will, ist noch eindringlicher als der wohlbekannte Ausspruch: „Der Kunde ist König.“ Dieser mittlerweile häufig benutzte Satz ist heute eine Selbstverständlichkeit - aber in die Tat umgesetzt wird er oftmals nicht. Charles Lazarus gibt eine simple und dennoch sehr aussagekräftige Handlungsanweisung: Alles aus der Sicht des Kunden zu sehen! Dies ist der Schlüssel zu den besten Ideen, mit dem Ziel, erfolgreich ein Unternehmen zu führen - oder ein Museum. In dieser Arbeit betrachtet der Verfasser das Untersuchungsobjekt Museum im Kulturspeicher in Würzburg primär aus betriebswirtschaftlicher Sicht - als ein Unternehmen. Dies mag auf den ersten Blick ungewohnt sein. Es stellt sich die Frage, ob die Kombination aus Kunst, Kultur und Wirtschaft, aus Gemälden, Skulpturen und Bilanzen verträglich ist.

In den letzten Jahren sind die Anforderungen an kulturelle Betriebe deutlich gestiegen. Besonders finanzielle Aspekte sind hierbei von Bedeutung.¹ Vor 10 oder 20 Jahren war es nicht unbedingt notwendig, im Museum ein „Management“ zu haben. Es wäre früher sogar kaum denkbar gewesen, Management und Marketing - Begriffe aus der Betriebswirtschaftslehre - mit Kultur und Kunst in Verbindung zu setzen. Doch heute sind Marketing, Werbung, Öffentlichkeitsarbeit etc. wichtige Instrumente zum Überleben

¹ Näheres zur finanziellen Situation siehe Kapitel 2.2., S. 5 ff.

kultureller Einrichtungen.² Der Blick in die freie Wirtschaft ist ein hilfreiches Mittel für Kulturbetriebe.³

Anhand dieser Diplomarbeit wird ersichtlich werden, dass und wie man mit Mitteln des Marketing der Kultur (in Form eines Museumsbetriebes) Nutzen bringen kann. Ausgangsgrundlage sind die Kunden, also die Besucher des Museums. Eine tiefgehende Analyse soll den anonymen Besucher durchleuchten. Deswegen wird Marktforschung betrieben. Aus dem unbekannten Wesen soll ein konkretes, strukturiertes Profil entstehen. Erforscht werden zuerst allgemeine personenbezogene Informationen - beispielsweise in Form soziographischer und demographischer Daten. Darüber hinaus ist die Höhe der Zufriedenheit eine bedeutsame zu untersuchende Größe. Diese Besucherzufriedenheit gibt Aufschluss über die Qualität des Museums im Kulturspeicher im Allgemeinen und einzelner Teilbereiche im Speziellen. Zusätzlich werden Lob, Kritik, Anregungen und Wünsche der Besucher aufgespürt. Auf Basis dieses Wissens werden dann konkrete Verbesserungsvorschläge und Maßnahmenempfehlungen entwickelt. Diese sollen für die Zukunft wichtige Inhalte der Marketing-Strategie des Museums darstellen.

Ausgangspunkt und Ziel dieses modernen Museums-Marketings ist der Besucher, der Kunde. Die Befragung orientiert sich an ihm, wertet seine Zufriedenheit aus und nimmt ihn und seine Ideen ernst. Werden die Maßnahmen in die Realität umgesetzt, so erfährt der Besucher dieses positive Feedback. Das Resultat ist eine höhere Besucherzufriedenheit und erfolgreiche Besucherbindung.

Im Folgenden soll kurz die Methodik dieser Diplomarbeit erläutert werden. Zuerst geht der Autor auf das Untersuchungsobjekt, das Museum im Kulturspeicher in Würzburg ein. Danach gilt einen globaler Blick der finanziellen Situation von Kultureinrichtungen in Deutschland im Jahre 2004. Die Wichtigkeit von betriebswirtschaftlichem Denken, insbesondere von Marketing und Marktforschung für einen Museumsbetrieb, wird nachfolgend dargestellt. Im Anschluss an diese Grundlagen erfolgen die theoretischen Betrachtungen zu Marketing und Marktforschung. Schwerpunkt liegt in Kapitel 5 auf der qualitativen Marktforschungsmethode, da die tiefgehende Problemstellung

² Vgl. Spielmann, H.: Museen und Galerien, in: Kulturmanagement, Hrsg. Rauhe, H./ Demmer, C., Berlin 1994, S. 283 f.

³ Vgl. Klein, A.: Besucherbindung im Kulturbetrieb, Wiesbaden 2003, S. 17

dies erfordert. Die Anwendung in der Praxis durch die Besucheranalyse folgt im nächsten Kapitel. Themen sind die Konzeption der Fragebögen, der Befragungsvorgang und die Auswertung der Ergebnisse. Hieraus resultieren dann die konkreten Marketing-Empfehlungen im 7. Kapitel. Schließlich erfolgt noch ein Blick auf das Marketing-Controlling und ein resümierendes Fazit.

2. Grundlagen

2.1. Untersuchungsobjekt Museum im Kulturspeicher

In dieser Arbeit befasst sich der Autor konkret mit dem Museum im Kulturspeicher in Würzburg, einem öffentlichen Kulturbetrieb.⁴ Ein solcher Betrieb steht in öffentlicher Trägerschaft, d. h. wird von der öffentlichen Hand getragen.⁵ Dies können Bund, Länder oder Kommunen sein. Viele kulturelle Einrichtungen wie Theater, Museen, Galerien, Bibliotheken und Musikschulen werden in Deutschland von den Kommunen unterhalten.⁶

Das Museum wurde vor kurzer Zeit im Frühjahr 2002 in Würzburg eröffnet. Der Standort liegt etwas außerhalb der Innenstadt am Fluss Main, im so genannten Alten Hafen. Das Gebäude diente früher als Getreidespeicher. Längere Zeit blieb es ungenutzt bis es von den Architekten Brückner & Brückner zum Museumsgebäude umgebaut wurde. Für seine Architektur erhielt der Kulturspeicher bereits mehrere Auszeichnungen, wie den „Balthasar-Neumann-Preis“, den „BDA-Preis Bayern“ und eine hochrangige Würdigung im Rahmen des Deutschen Architekturpreises.

Im Museumsgebäude werden in insgesamt zwölf Ausstellungsräumen zwei Sammlungen dauerhaft gezeigt. Zum einen sind die Werke der Städtischen Galerie mit regional ausgerichteter Kunst aus Würzburg und Umgebung des 19. und 20. Jahrhunderts zu sehen. Zum anderen wird erstmals in der Öffentlichkeit die umfangreiche Ausstellung „Konkrete Kunst aus Europa nach 1945 - Sammlung Peter C. Ruppert“ präsentiert. Dieser modernen und zeitgenössischen Kunstrichtung des 20. Jahrhunderts wird in sechs Ausstellungsräumen umfangreichen Platz im Kulturspeicher geboten. Neben den Dauerausstellungen sind bedeutende Wechselausstellungen ein Herzstück

⁴ Des Weiteren gibt es noch privatrechtlich-gemeinnützige Kulturbetriebe. Sie sind privatrechtlich organisiert, aber verfolgen keine wirtschaftlichen Zwecke. Beispiele hierfür sind Kultur- und Kunstvereine. Schließlich existieren auch privatrechtlich-kommerzielle bzw. privatwirtschaftliche Kulturbetriebe, welche vollständig erwerbswirtschaftlich ausgerichtet sind – wie beispielsweise Musical-Theater. Vgl. hierzu Heinrichs, W.: Kulturpolitik und Kulturförderung, München 1997, S. 6

⁵ Vgl. Heinrichs, W.: Kulturmanagement, 2. Auflage, Darmstadt 1999, S. 38 f.

⁶ Vgl. ebenda, S. 48

des Museums. Im Jahre 2004 sind unter anderem Ausstellungen mit Werken von Marc Chagall und Paul Kleinschmidt geplant.

2.2. Finanzielle Situation öffentlicher Kulturbetriebe

Die finanzielle Situation gestaltet sich seit einigen Jahren sehr schwierig für kulturelle Einrichtungen. Öffentliche Theater, Museen und dergleichen sind vor allem auf die Unterstützung durch Bund, Länder und Kommunen angewiesen.⁷ Besonders in den heutigen Zeiten leerer Haushaltskassen werden die Budgets im Bereich der Kunst und Kultur – wie für Museen – stark reduziert. Seit 2000 ist ein Trend zu sinkenden Ausgaben für den Kulturbereich zu sehen; vor allem in den Ländern und Kommunen.⁸ Im konkreten Fall des Kulturspeichers beschloss der Würzburger Stadtrat, den Etat für die wichtigen Wechselausstellungen im Jahr 2004 von 130.000 € um die Hälfte auf 65.000 € zu kürzen.⁹

Finanzielle Einschnitte müssen heute viele Institutionen hinnehmen. Oft ist der Kulturbereich besonders betroffen. Hier ist festzuhalten, dass Kultur sehr wichtig ist. „Kultur stärkt das Selbstwertgefühl von Bürgern und Gesellschaft im Inneren ebenso wie das Ansehen eines Landes und seiner Ökonomie nach außen.“¹⁰ Sie hat eine wichtige Bedeutung in einer Volkswirtschaft. In der Tat werden z. B. Museen sehr stark subventioniert. Aber: Das investierte Geld erhält man auch wieder zurück, zum Beispiel von Besuchern, die zu interessanten Ausstellungen von außerhalb anreisen. Sie sorgen in Hotels, der Gastronomie und Geschäften vor Ort für erhöhte Einnahmen.

Von der öffentlichen Hand ist dennoch auch zukünftig eher mit sinkender finanzieller Unterstützung zu rechnen. Ebenso sind auf Seiten der Besucher die privaten Haushaltskassen leer und mit Ausgaben für Konsumzwecke wird gespart. Der Eintritt ins Museum ist nicht teuer, aber die Kaufzurückhaltung wirkt sich auf alle Bereiche aus.

⁷ Vgl. Heinrichs, W.: Kulturpolitik und Kulturförderung, München 1997, S.V

⁸ Vgl. Stimpel, R.: Art works, in: Forum – MLP Magazin, 2003, Ausgabe 4, S. 9

⁹ Vgl. Welsch H.: Kultur am Hafen trotz angezogener Kostenbremse, in: Mainpost, 59. Jg. (2003), Nr. 281, S. C1

¹⁰ Stimpel, R.: a. a. O., S. 7