

Jänner
2012

11/4
12/1

- Impulse •THEMA: Der gefragte Gast – Besucherforschung im Museum •Besucherforschung als Management Tool
- Audience Research as a strategic management tool •Datenanalyse statt Bauchgefühl – Publikumsforschung als Instrument strategischer Museumsführung •Besucherbefragung: Fünf zentrale Herausforderungen ... und Lösungsansätze
- Warum, Wen, Was, Wie und Wann fragen? •Bestandsaufnahme der aktuellen Entwicklung und Rahmenbedingungen von Besucherforschung an österreichischen Museen •Der Kunde ist König – Interview mit Klaus Albrecht Schröder
- SCHAUPLÄTZE: Wintermärchen von Bruegel bis Beuys (KHM) •Der „Verschüttete Raum“ (Schlossmuseum Linz)
- Das Museum im Palais (UMJ) •OBJEKTiv FOKUSsiert: Der Friedrichswagen •SCHAUPLATZ spezial: Museum Ladin Ursus ladinicus
- Die Höhle der Vergessenen Träume •Rezensionen: What is a museum? •Moving out the Comfort Zone
- Der Museumsbund Österreich auf der Exponatec Cologne

neuesmuseum

die österreichische museumszeitschrift



Herausgegeben vom Museumsbund Österreich ISSN 1015-6720 €14,30

THEMA

Der gefragte Gast

Besucherforschung
in Museen



THEMA: Der gefragte Gast.
– Besucherforschung im Museum (Tagung)

- 6** Besucherforschung als Management Tool
Christian Waltl
- 8** Audience Research as a strategic management tool
Helen Featherstone & Sofie Davies
- 15** Datenanalyse statt Bauchgefühl. Publikumsforschung als Instrument strategischer Museumsführung
Anke Schwarzwälder
- 19** Besucherbefragung: Fünf zentrale Herausforderungen ... und Lösungsansätze
Dietmar Kepplinger
- 23** Warum, Wen, Was, Wie und Wann fragen? Besucherforschung als Grundlage strategischer Management-Entscheidungen
Irene Knava
- 31** Eine Bestandsaufnahme der aktuellen Entwicklung und der Rahmenbedingungen von Besucherforschung an österreichischen Museen
Beate Steiner

- 37** Der Kunde ist König. Interview mit Klaus Albrecht Schröder
Eva Komarek

- 54** Das Museum im Palais und die Kulturhistorische Sammlung des Universalmuseum Joanneum
Eva Marko

OBJEKTiv FOKUSsiert

- 60** Der Friedrichswagen (Museum im Palais)
Christa Höller

Schauplatz – spezial

- 63** Bäriges Museum: Museum Ladin Ursus ladinicus
Verena Girardi
- 66** Die Höhle der Vergessenen Träume – Werner Herzogs neuer 3D-Kinofilm
Lukas Plan
- 73** What is a Museum? (Rezension)
Theresa Zifko
- 77** Moving out of the Comfort Zone (Rezension)
Hadwig Kraeutler
- 81** Der Museumsbund Österreich auf der Exponatec Cologne
Eva Reinecker

Schauplatz – präsentieren

- 42** Wintermärchen von Bruegel bis Beuys. Eine Winterreise durch Europas Kunst vom 16. bis zum 20. Jahrhundert (KHM)
Ronald de Leeuw
- 50** Der „Verschüttete Raum“ – Ein Erinnerungsort im Schlossmuseum Linz
Birgit Kirchmayr

Journal / Tipps / Termine

- 85** Tipps / Termine
 - 90** Museen & Ausstellungen
- Vorschau Heft 12/2
Thema: Freilichtmuseen

Warum, Wen, Was, Wie und Wann fragen?



Besucherforschung als Grundlage strategischer Management-Entscheidungen

Irene Knava

„Spieglein, Spieglein an der Wand, wer hat das schönste Museum im ganzen Land?“ „Ihr Herr Museumsdirektor Ihr habt das schönste Museum hier. Aber die Museumsdirektorin hinter den Bergen hat ein noch viel schöneres Museum als ihr!“

Sie sehen, Marktforschung ist nicht neu. Das wusste schon die Königin aus dem Märchen der Brüder Grimm. Moderne Besucherforschung ist jedoch keine Hexerei.

Sie benötigen keine Spiegel und Weisheitskugeln, sondern können zum Beispiel einfach mit den Augen Ihrer BesucherInnen durch Ihr Museum gehen, können Daten analysieren und natürlich auch eine Besucherbefragung machen. Wichtig ist, dass Sie aus den gewonnenen Erkenntnissen operative Maßnahmen für Ihr Museum ableiten. Es müssen ja nicht vergiftete Äpfel oder zu eng geschnürte Mieder sein. Wie Sie Besucherforschung effektiv, strategisch nachhaltig und vor allem praxisnah im eigenen Museum umsetzen können, das zeigt Ihnen der Beitrag auf.

Warum Besucherforschung: Spieglein, Spieglein an der Wand?

Immer mehr Museen sind sich bewusst, dass Besucherforschung und somit Fragen an das Publikum zu stellen zu den grundlegenden Aufgaben des strategischen Managements gehören. Besucher und Besucherinnen sind unterschiedlich, ein einziges Publikum gibt es nicht. Es gibt viele Publika mit unterschiedlichen Erwartungen an Museen. Publikumserwartungen können auch variieren, denn es macht einen Unterschied, ob man im Urlaub mit Kindern ein Museum besucht, weil gerade Schlechtwetterprogramm angesagt ist, oder ob man mit Freunden am Sonntagvormittag die neueste Ausstellung der Heimatstadt besichtigen möchte. Brunch, Kinderbetreuung

und Katalog inklusive. Man ist schließlich Mitglied im Förderverein. Die Erwartungen an den Nutzen von Museumsbesuchen sind also auch vom Kontext abhängig. Dazu kommt, dass sich Besucher und Besucherinnen verändern so wie sich die Welt rundherum verändert. Die Wirtschaftskrise und damit verfügbare Haushaltsbudgets und die durchschnittliche Urlaubs-Aufenthaltsdauer in Städten sind zum Beispiel ein Faktor. Umweltkatastrophen, ausbleibende Touristen und Touristinnen und demographische Entwicklungen sind andere Faktoren. Macht es Sinn auf Vermittlungsmaßnahmen für Kinder und Jugendliche zu setzen, wenn aktuelle Studien besagen, dass Deutschland das kinderärmste Land Europas ist und nur mehr 16,5% der 81



Millionen Deutschen unter 18 Jahre alt sind? (Salzburger Nachrichten vom 8. August 2011). Sollten (deutsche) Museen in diesem Fall also nicht eher auf Vermittlung für Erwachsene (z.B. Senioren und Seniorinnen) setzen?

Ganz abgesehen davon platzen öffentliche Finanzierungssysteme aus allen Nähten. Ein Blick nach Deutschland lässt erahnen, was auch auf Österreichs Kulturbetriebe zukommen wird bzw. zum Beispiel in der Steiermark schon Realität geworden ist: Kürzungen von bis zu 25% nahezu von einem Tag auf den anderen. Es gibt in Österreich genügend Gemeinden, die heillos überschuldet sind und den Sparstift gerne zuerst bei der Kultur und nicht beim Kindergarten, dem Schwimmbad oder der Altenbetreuung ansetzen. Die wenigsten Kulturbetriebe sind für solch rauen Wind gerüstet und haben entsprechende Konzepte parat. Von Besucher-Datenbanken und gut gepflegten Adressmaterialien in den meisten Museen ganz zu schweigen. Besucherforschung ist also nie eine Momentaufnahme, sondern ein fortdauernder Prozess und sie ist nicht auf Besucherbefragungen mittels Fragebogen beschränkt. Von der Märchenkönigin können Museen lernen ständig Fragen zu stellen und Besucherforschung regelmäßig zu betreiben. Die Märchenkönigin lässt sich unterschiedliche Strategien als Ergebnis auf ihre Befragung einfallen. Diese reichen vom

verzauberten Kamm über das zu eng geschnürte Mieder bis zum vergifteten Apfel. Genau solche strategische Maßnahmen nehmen jedoch wenige Kulturbetriebe vor. Besucherbefragungen werden teilweise noch gemacht, wobei es jedoch auch genügend Museen gibt, die keine Befragungen vornehmen. Glauben diese Museen, dass Besucherforschung zu teuer und zu zeitraubend ist? Weitreichende strategische Weichenstellungen werden oft nicht ergriffen, da es an internen Ressourcen fehlt und die Umsetzung als zu aufwändig erscheint. Besucherbefragungen landen in der Schublade und dienen als Feigenblatt für öffentliche Träger. Für andere Maßnahmen, die teilweise gar kein Geld kosten oder schon bestehendes Datenmaterial nutzen, fehlen die Phantasie, das nötige interne Know-How oder auch der Weitblick, dass Investitionen in Strategie langfristig Sinn machen. Einen Sinn, den man/frau nicht mehr ernten wird, weil er/sie dann vielleicht schon Direktor/in im nächsten Museum ist? Auf welcher Grundlage werden in Museen, die keine Besucherforschung betreiben aber Management-Entscheidungen getroffen? Gute Entscheidungen fußen immer auf ausreichendem Datenmaterial. Und genau dieses liefert Besucherforschung. Ohne Besucherforschung daher keine abgesicherte Entscheidungsgrundlage. Wie kann über eine nächste

Werbekampagne entschieden werden, wenn nicht bekannt ist, aufgrund welchen Werbeinsatzes Besucher und Besucherinnen das Museum zuletzt besucht haben? Warum wieder in teure Inserate investieren, wenn diese unter Umständen gar nicht ausschlaggebend für den Museumseintritt waren, sondern der Tag der offenen Türe oder das neue Familienticket viel mehr Publikum angezogen haben?

Ein Museumsdirektor oder eine Museumsdirektorin, der bzw. die sich nur auf den eigenen Bauch verlässt, bekommt am Ende vielleicht gar nicht mit, dass Nachbarhäuser ein Rettungskomitee in Form eines strahlenden Prinzen aufgestellt haben. Und wie die Märchenkönigin, die aus lauter Eitelkeit und Angst letztendlich immer nur ihre gleiche Vorgehensweise weiter verschärft, in glühenden Pantoffeln zu landen, muss nicht sein, oder? Wie Sie es anders machen können, dazu finden Sie in Folge einige Anregungen.

Ziele der Besucherforschung: Wer ist die Schönste im ganzen Land?

Die Ziele der Besucherforschung sind vielfältig. Verbessern und optimieren kann man in den meisten Häusern ständig. Besucherforschung eröffnet Lernpotentiale, die Häuser annehmen und umsetzen können. Beispielhaft seien hier folgende Ziele genannt:

Was sind die Barrieren für einen Museumsbesuch?

Besucher und Besucherinnen besser kennen lernen

Kennen Museen ihre Besucher und Besucherinnen? Wissen Museen wie die Leute „aussehen“ die das Haus besuchen? Dies kann man sich durchaus auch bildlich vorstellen: Also mit Kamera auf dem Bauch und in Flip-Flops oder mit dem Einkaufssack vom Bäcker nebenan, lokaler Sprachfärbung und im Dirndl? Gibt es fundierte demografische Daten? Diese sind wichtig auch als Grundlage zur Sponsorengewinnung! Wissen Museen, wie oft Besucher und Besucherinnen kommen, in welcher Begleitung sie kommen und wie sie anreisen? Kennen Museen die Verweildauer und die durchschnittlichen Ausgaben im Shop? Kennen sie die Erwartungen an den Museumsbesuch? Wissen Museen was sich ihre Besucher und Besucherinnen vom Museum wünschen? Besucherforschung hilft das unbekannte Wesen Publikum besser kennen zu lernen.

Nicht-BesucherInnen besser kennen lernen

Kennen Museen auch ihr Nicht-Publikum? Wer besucht das Haus nicht und warum? Dies ist wohl die spannendste Frage überhaupt, die von den wenigsten Kulturbetrieben offensiv gestellt wird. Können Museen anhand ihres Datenmaterials auswerten wann bestimmte Besucher und Besucherinnen (z.B. Mitglieder des Fördervereins) das Museum zuletzt besucht haben? Wird der Kartenverkauf

überhaupt selber vorgenommen oder ist dieser ausgelagert und es gibt keinen Zugriff auf Datenmaterial? Wie wird mit Multiplikatoren wie Betriebsräten, Seniorenverbänden, Schulen und anderen Vereinen und Verbänden zusammengearbeitet? Gibt es ausreichend Gruppenangebote? Wie sehen die Vermittlungsangebote aus? Gibt es einen Schulverteiler und wie ist dieser gepflegt? Verfügen Museen über entsprechende Datenbanken an Hand derer einige der gestellten Fragen auswertbar sind? Besucherforschung hilft Lücken im Publikum zu entdecken und diese zu schließen.

Besuchsmotive und Besuchsbarrrieren kennen lernen

Welches sind die Motive für einen Museumsbesuch? Ändern sich diese Motive zum Beispiel während eines Ausstellungsbesuches? Geht also ein Besucher mit der Vorstellung nach Bildungsgewinn in eine Ausstellung hinein und kommt begeistert mit dem Erlebnis der guten Unterhaltung und des selber Ausprobieren-Dürfens wieder heraus? Welche Objekte faszinieren am meisten? Was sind gleichermaßen die Barrieren für den Museumsbesuch? Ist es der Preis oder die Annahme zu wenig zu wissen und nicht gebildet genug für das Thema zu sein? Sind es die Öffnungszeiten, die für berufstätige Menschen wenige Optionen frei lassen? Sind es negative Erlebnisse des letzten Museums-

besuches, auch wenn dieser vielleicht schon sehr lange zurückliegt? Ist es das fehlende Kinderangebot? Oder besitzt das Museum ein verstaubtes und veraltetes Image, an dem gemeinsam mit einer Werbeagentur (vielleicht sogar pro bono) gearbeitet werden könnte? Besucherforschung hilft Besuchsmotive zu ergründen, um noch mehr Publikum in das Museum zu locken.

Stammpublikum bei der einheimischen Bevölkerung erhöhen

Gerade in Städten mit einem hohen Anteil an touristischem Publikum wird auf die einheimische Bevölkerung oft gerne vergessen. Wozu z.B. das Wiener Publikum umwerben, wenn doch sowieso genügend Italiener, Japanerinnen oder andere Touristen und Touristinnen die Stadt frequentieren? Es wird lieber in teure Plakatwerbung investiert als in Bindungsangebote für eine Stadt mit 1,7 Millionen Menschen. Angloamerikanische Museen zeigen beispielhaft wie lokale Besucher und Besucherinnen gewonnen und langfristig an ein Museum gebunden werden können. Freundesvereine oder Mitgliedschaftssysteme machen auch für kleinere Museen Sinn. Vor allem auch dann, wenn man die Möglichkeit der Spendenwerbung mit bedenkt. Besucherforschung hilft Stammpublikum zu gewinnen und somit die Auslastung auch dann konstant zu halten, wenn Touristen-Rückgänge zu verzeichnen sind.

... sind die Anfahrtswege gut beschrieben? Finden sich Besucher und Besucherinnen im Haus zurecht? Gibt es Leitsysteme? ...

Besucherbindung durch Fördervereine, Jahreskarten etc. erhöhen

In vielen Museen werden Freundesvereine oft nicht sehr professionell von ehrenamtlichen Personen betreut, die über kein technisches Equipment (Computer, Fax etc.) verfügen und Briefe auf der Schreibmaschine ohne Corporate Identity des Museums tippen. Das ist einfach nicht mehr zeitgemäß. Warum fragen Museen Besucherdaten nicht beim Ticketkauf ab? Klar macht es wenig Sinn, den Touristen mit der Kamera um den Hals zu fragen (wobei einen E-Mail Newsletter zu versenden, kostet ja kein Geld). Aber bei der Dame im Dirndl würde eine Adressabfrage schon Sinn machen, oder? Wieso lassen sich Museen die größte strategische Ressource eigenen Datenmaterials entgehen? Ach ja, wegen der hübschen Warteschlange an der Kassa. Zeit für einen Sündenfall. Es gibt Häuser, die neue Bindungsinstrumente wie zum Beispiel eine Jahreskarte einführen und beim Verkauf nicht nach Namen und Adresse fragen. Warum? Besucherforschung hilft Bindungsinstrumente einzuführen, um die Kommunikation mit Stammpublikum zu ermöglichen.

Serviceangebote und Servicegrad verbessern

Mithilfe der Besucherforschung lassen sich auch Serviceangebote und Servicegrad verbessern. Sind Anfahrtswege

gut beschrieben? Finden sich Besucher und Besucherinnen im Haus zurecht? Gibt es Leitsysteme? Finden Personen auf die Toiletten und zu den Garderoben ohne mehrmals nachfragen zu müssen? Gibt es Infolyer in möglichst vielen Sprachen oder beschränken sich die Informationen auf Englisch, Französisch und Italienisch? Sind Beschriftungen so angebracht, dass man sie ab 40 auch noch lesen kann? Wird alleine die Ästhetik großgeschrieben oder gibt es bei Ausstellungskonzeptionen auch eine aktive Zusammenarbeit mit der Abteilung für Museumspädagogik, die sich in den meisten Häusern mit Fragen der Besucherzufriedenheit beschäftigt? Gibt es Angebote für Kinder, Jugendliche, Familien oder auch Erwachsene? Werden Führungen interaktiv gestaltet, gibt es Mitmachangebote oder zumindest einen Audioguide? Besucherforschung hilft das Museum bei Besuchern und Nicht-Besucherinnen als offenen Kommunikationsraum einer Stadt zu implementieren.

Evaluation des Marketing-Einsatzes

Mithilfe der Besucherforschung lässt sich auch der Marketing-Einsatz evaluieren und so für die nächste Ausstellungs-Bewerbung das Marketingbudget effektiver einsetzen. Reagieren Besucher und Besucherinnen auf Plakate, den zugesendeten Flyer, eine

Radiosendung oder auf die neue Facebook-Kampagne? Haben Inserate in ausländischen Medien Sinn gemacht? Und wenn ja in welchen Märkten ganz besonders? Wie lässt sich Mundpropaganda initiieren und bewerten? Welche Medienkooperationen waren erfolgreich? Welche Personen, die den Newsletter oder einen Flyer bekommen haben, besuchen das Museum wirklich? Wer kommt nie, obwohl er/sie seit Jahren eine Zusendung bekommt? Woran liegt es, dass manche Schulen regelmäßig besuchen und andere nicht? Wie sieht das konkrete Einzugsgebiet eines Hauses aus? Besucherforschung hilft Werbegeld zu evaluieren, um dieses gezielter einzusetzen.

Besucherforschung zur Qualitätssicherung verwenden

Mystery Shopping (siehe auch weiter unten) hilft einen unverstellten Blick auf das eigene Haus zu werfen und Feedback darüber zu erhalten, wie Besucher und Besucherinnen das Museum wahrnehmen. Mystery Visits geben Auskunft darüber, was besonders gut funktioniert und wo es Schwachstellen in der Bewerbung, dem Servicegrad oder der Information gibt. Wenn klar ist, dass ein Museum keine eigenen Angebote für Kinder hat, warum nicht alle kindergerechten Objekte in einem eigenen Flyer zusammenfassen? Warum den Input, dass

... Wer ist zuständig für Beschwerden?

Toiletten nicht gefunden werden, nicht endlich ernst nehmen und doch ein Leitsystem anbringen? Warum dem Wunsch nach mehr Sitzmöglichkeiten nicht endlich folgen? Warum Führungs- und Vermittlungsangebote nicht so gestalten, dass sich auch Personen angesprochen fühlen, die nicht wissen, dass Karl VI. der Vater Maria Theresias war? Besucherforschung hilft Verbesserungs- und Lernpotentiale zu entdecken, um die Orientierung, den Service und damit die Information im Museum zu erhöhen.

Befragungsmethoden: Spiegel oder Zauberkuigel?

Die Befragungsmethoden der Besucherforschung lassen sich einerseits in solche Maßnahmen unterteilen, die man jederzeit und nahezu kostenlos umsetzen kann. Und andererseits in Maßnahmen, für die man Geld in die Hand nehmen muss und auch mit einem Beratungs- oder Marktforschungsunternehmen zusammenarbeiten sollte. Sie sehen, es gibt also Forschungsmethoden, die Sie jederzeit umsetzen können und die Ihr Budget in keiner Weise belasten! Toll, oder?

Genau diese **Gratis-Methoden** werden nun ausführlicher beschrieben, da es sich um Potentiale handelt, mit denen Sie einfach einmal losstarten können. Und genau das ist ausschlaggebend: Einfach einmal anfangen, sich nicht zu viel vornehmen, dann die Verbes-

serungen umsetzen und sich dann die nächste Methode vornehmen. Ein Tipp: Besser Besucherforschung „quick and dirty“ als überhaupt keine Besucherforschung. Fangen Sie einfach mit einer Methode an und Sie werden auf den Geschmack kommen!

Ausführlich können Sie die einzelnen Methoden sowie auch den Ablauf einer Besucherbefragung in meinem Buch „AUDIENCING – Besucherbindung und Stammpublikum für Theater, Oper, Tanz und Orchester“ (Facultas, 2009) im Kapitel „Marktforschung“ nachlesen.

Gratis-Methode: Spielen Sie Publikum – „Augen auf“!

Gehen Sie mit „Publikums-Augen“ durch Ihr Museum: Wie gut finden Sie sich mit dem Audioguide zurecht? Stöbern Sie im Shop, kaufen Sie Tickets an der Kassa oder im Online-Shop und geben Sie Ihren Mantel an der Garderobe oder im Garderobenkästchen ab. Wie freundlich und zuvorkommend sind die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen? Benutzen Sie auch die Toiletten. Spielen Sie einfach Publikum und nehmen Sie wahr, wie es sich anfühlt sich in Ihrem Haus zu bewegen! Es ist nicht ausschließlich die Kunst an den Wänden, die einen Museumsbesuch zu einem guten Erlebnis macht. Es sind gleichermaßen freundliche MitarbeiterInnen, saubere Toiletten, gelebte Wertschätzung, die sich auch in lesbaren Informa-

tionen niederschlägt. Wie besucherfreundlich nehmen Sie Ihr Haus wahr? Fühlen Sie sich wohl? Welche Verbesserungsmaßnahmen fallen Ihnen auf? Wie setzen Sie diese nun um? Wann fangen Sie an? „Spieglein, Spieglein an der Wand, wer hat das Museum mit dem höchsten Wohlfühlfaktor im ganzen Land?“ Das wäre doch eine Werbebotschaft!

Gratis-Methode: Sammeln Sie Feedback von Publikum und MitarbeiterInnen!

Nehmen Sie das Feedback Ihrer Besucher und Besucherinnen, das Sie in Form von E-Mails, Telefonaten oder aus dem Besucherbuch bekommen, ernst? Wer ist zuständig für Beschwerden? Gibt es einen Prozess, der definiert, wie mit Anregungen oder auch Beschwerden umzugehen ist? Wenn Sie Feedback konsequent ernst nehmen, ersparen Sie sich unter Umständen Mystery Shopping, denn Ihr Publikum macht Sie ganz umsonst auf Missstände aufmerksam! Genauso wichtig ist es, Anregungen von Kassenpersonal, Aufsicht, VermittlerInnen und Shop-MitarbeiterInnen umzusetzen. Diese Menschen sind tagesin, tagaus mit Ihren Besuchern und Besucherinnen in Kontakt und wissen wo der Schuh drückt. Hören Sie auf sie! Es sind Verbesserungsvorschläge, die erstens gratis sind und zweitens die Motivation der MitarbeiterInnen heben. Diese werden



gehört und fühlen sich wertgeschätzt. Wertschätzung schlägt sich im Arbeitsklima nieder und dieses strahlt auf Besucher und Besucherinnen aus. Ein wunderbar einfacher Kreislauf! By the way: Dass ein/e Museumsdirektor/in die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die an der Kassa sitzen, grüßt, gehört zur Wertschätzung auch dazu (und diese ist ebenfalls gratis). Das hat mit Besucherforschung rein gar nichts zu tun, findet aber trotzdem in einigen Häusern nicht statt.

Gratis-Methode: Analysieren Sie Ihre Besucher-Adressen!

Welche Besucherdatenbank benutzen Sie? Sammeln Sie Adressen? Verwenden Sie dieses Datenmaterial, um Auswertungen zu machen? Können Sie auswerten, wie oft jemand Ihr Museum besucht? Wer wäre ein Kandidat/eine Kandidatin für Ihren Förderverein? Wissen Sie woher Ihre Besucher und Besucherinnen stammen? Welche regelmäßigen Verkaufsberichte und Marketinganalysen ziehen Sie aus Ihrer Datenbank? Haben Sie ein Customer Relationship management / CRM-System an das Ticketing-System angeschlossen? Wickeln Sie den Online-Verkauf selber ab? Haben Sie überhaupt einen Online-Verkauf? Wenn nein, warum nicht? Arbeiten Sie mit den Besucherdaten, oder betrachten Sie Namen und Adressen als Datenschrott?

Beschäftigen Sie jemanden zur Adresspflege? Besucherdaten sind Ihr größter Schatz. **Wählen Sie darin wie Dagobert Duck!**

Kosten-Methode: Setzen Sie eine Fokus-Gruppe ein!

Eine Fokus-Gruppe ist ein moderiertes Gespräch mit ca. 10 Personen zu einem vorgegebenen Thema. Der Moderator/die Moderatorin der Fokusgruppe kommt am besten von Extern. Ob Ansprechpersonen aus dem Haus anwesend sind, sollte von Fall zu Fall entschieden werden. Im Gegensatz zu einer schriftlichen Befragung kann in einer Fokus-Gruppe in die Tiefe gegangen werden. Es wird nachgefragt. Sie können beispielsweise auch neue Werbestrategien austesten oder Nicht-Publikum besser kennen lernen. Genauso gut können Sie aber auch besonders treue Besucher und Besucherinnen nach deren Motiven befragen und diese Erkenntnisse in weiterer Folge für Werbung und PR nutzen. Fokus-Gruppen machen vor allem dann Sinn, wenn Sie schon andere Methoden eingesetzt haben. Also zum Beispiel nach einer Besucherdaten-Analyse oder einer Besucherbefragung. Bohren Sie mit einer Fokus-Gruppe in für Sie noch offenen Themstellungen nach und erhalten Sie am Ende ein wirklich gutes Gesamtbild für Ihre aktuellen Fragestellungen!

Kosten-Methode: Führen Sie Mystery Shopping durch!

Mystery Shopping wurde in seiner Grundbedeutung schon weiter oben beschrieben. Sie beauftragen ein Marktforschungs-Institut damit, bestimmte Bereiche Ihres Hauses (Kartenkauf, Museumsbesuch, Service etc.) zu evaluieren. Im Grunde genommen ist es die professionelle und von Außenstehenden durchgeführte Methode von „Augen auf!“ Mystery Shopping in regelmäßigen Abständen durchzuführen, ist absolut empfehlenswert, da sich Scheuklappen wesentlich schneller bilden als uns allen lieb ist. Finden Sie es nicht auch vernichtend, wenn die Mystery Shopper zum Beispiel die Kassa nicht finden? Ein Tipp: Klären Sie Mystery Shopping mit dem Betriebsrat ab!

Kosten-Methode: Befragen Sie Ihr Publikum regelmäßig!

An dieser Stelle möchte ich Ihnen ein paar hilfreiche Tipps für schriftliche Befragungen geben: **Der Fragebogen sollte nicht länger als vier A4-Seiten sein und innerhalb von 10 Minuten auszufüllen sein.** Versichern Sie Ihrem Publikum, dass der Fragebogen anonym ausgewertet wird und fragen Sie daher auch nicht nach Namen und Anschrift. Geben Sie eine/n AnsprechpartnerIn an, das schafft Vertrauen. Haben Sie keine Angst

Befragungen mit einem Gewinnspiel zu verknüpfen erhöht das Interesse ...

Daten wie Alter, Einkommen oder Ausbildung abzufragen. Solange der Fragebogen anonym ist, werden diese Angaben von den meisten Personen ausgefüllt. Stellen Sie geschlossene Fragen (solche die man ankreuzen oder mit ja/nein beantworten kann), denn diese sind vergleichbar und standardisiert auswertbar. Es empfiehlt sich auch ein bis zwei offene Fragen zu stellen. Sie können die Befragung auch mit einem Gewinnspiel verknüpfen, das erhöht unter Umständen den Rücklauf. Fügen Sie in diesem Fall eine Extra-Antwortkarte bei, so dass der Fragebogen anonym auswertbar bleibt. Schicken Sie den Fragebogen per Post, so ist es gut, wenn Sie ein frankiertes Briefkuvert beilegen. Auch bei Befragungen im Museum ist die Rücklaufquote höher, wenn Sie zum Fragebogen ein frankiertes Rücksendekuvert beilegen, sodass das Publikum den Fragebogen zu Hause ausfüllen kann. Rechnen Sie ein bis zwei Monate für die Erhebung ein!

Strategische Entscheidungen: Vergifteter Apfel oder verhextes Mieder?

Welche strategischen Entscheidungen ein Museum nach dem Einsatz von Besucherforschung trifft, hängt in erster Linie also von den gestellten Fragen ab und somit von den Antworten, die ein Museum sich durch die Besucherforschung zu finden erhofft. Sie sollten es in jedem Fall nicht so

wie die Königin aus Grimms-Märchen machen und eine Maßnahme durch eine ähnliche Maßnahme verstärken, sondern auch einmal etwas ganz anders ausprobieren. Viele mögliche strategische Fragen wurden in diesem Beitrag aufgeworfen. Mögliche Entscheidungen wurden aufgezeigt. An dieser Stelle zusammenfassend noch ein paar **Anregungen für mögliche strategische Entscheidungen:**

- Verschriftlichung von Mission, Alleinstellungsmerkmalen und Zielen
- Interne Kommunikation von Mission, Alleinstellungsmerkmalen und Zielen
- Arbeit an Positionierung, Marke und Image
- Neue Werbebotschaften für PR und Marketing-Materialien
- Ansprache einer Werbeagentur für eine (pro bono) Imagekampagne
- Definition und Ansprache neuer Zielgruppen
- Änderung bzw. Erweiterung des Kommunikations-Mix
- Änderung von Leitsystem und Informationsmaterialien
- Training der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen
- Klarere geografische Streuung der Werbung
- Einführung von neuen Bindungsinstrumenten
- Adaption bestehender Bindungsinstrumente
- Maßnahmen zur Besucher-Rückgewinnung
- Durchführung einer Besucherbefragung
- Gewinnung neuer Koopera-

tionspartner

- Erweiterung des Adressverteilers
- Ankauf eines neuen Verkaufssystem
- Erweiterung des Verkaufssystems um ein CRM-System
- Verbesserte oder neue (inhaltliche) Angebote
- Verbesserte oder neue Serviceleistungen
- Einführung (neuer) Vermittlungsaktivitäten
- Neue Preisgestaltung
- Geänderte Öffnungszeiten
- Feedbackgespräch mit der Gastronomie
- Und noch viele andere...

Besucherforschung löst immer einen Prozess aus. Wenn Sie bereit sind, sich auf diesen Prozess einzulassen, wird Ihr Haus von der Besucherforschung profitieren. Sie werden Lern- und Verbesserungspotentiale entdecken, die Ihr Museum erfolgreicher machen. Sie werden die Grundlagen bekommen, die Sie für fundierte Entscheidungen benötigen. Prozesse sind mit Arbeitsaufwand verbunden. Besucherforschung benötigt also auch Ressourcen. Die Allokation von Ressourcen ist eine strategische Entscheidung. Einen Spiegel an die Wand zu hängen, kann also Ihre Museums-welt verändern. Gutes Gelingen, viel Neugierde und vor allem: **Just do it!**

Text: MMag. Irene Knava, MAS, Unternehmensberaterin, Trainerin und Coach, AUDIENCING e.U.
Consulting + Training für Theater + Museum, www.audiencing.net