

di:'Angewandte

/ecm
educating
curating
managing

masterlehrgang für
ausstellungstheorie & praxis
an der universität für
angewandte kunst wien

ecm – educating/curating/managing 2014–2016
Master Thesis

AUDIENCE DEVELOPMENT

Museen und ihre Publika

Simone Reimitz
Wien, Juni 2017

Betreut von Beatrice Jaschke und Monika Sommer

ABSTRACT

Das bereits in den 90er Jahren im angelsächsischen Raum entwickelte Modell des Audience Development ist in vielen Ländern Bestandteil erfolgreicher Museumspraxis. Damit verbunden sind die Öffnung der Institutionen zu ihren BesucherInnen mit einem besonderen Fokus auf marginalisierte Gruppen, eine Verbesserung der Kommunikation mit den BesucherInnen und die Einbeziehung von BesucherInnenbedürfnissen bei der Konzeption von Vermittlungsprogrammen. Durch die Öffnung hin zum Publikum sollen neue BesucherInnengruppen angesprochen werden und bestehende BesucherInnen an die Kulturinstitution gebunden werden. Ziel der Arbeit ist es das Konzept Audience Development vorzustellen und mit besonderem Blick auf die österreichische Museumspolitik zu diskutieren. Durch die Darstellung des Audience Development-Prozesses unter besonderer Berücksichtigung von BesucherInnenforschung als wesentliche Grundlage des Modells sollen Rückschlüsse auf die Umsetzung von Audience Development in der Museumspraxis möglich werden. Eine Case Study, die am MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst / Gegenwartskunst durchgeführt wurde, gibt Einblicke in die Umsetzung und Auswertung einer BesucherInnenbefragung im Museum.

The model of audience development has been developed in the 1990s in the Anglo-American sphere and has ever since been an integral part of successful museum practice in multiple countries. Audience development is associated with the opening of institutions towards their visitors with a special focus on marginalised groups, an improvement of communication with visitors and the inclusion of the visitors' needs when conceptualising educational programs. Through the opening towards the public, new visitor groups are to be addressed, as well as existing visitors are to be bound to the cultural institution. The aim of this paper is to present the concept of audience development and review it against the background of the Austrian museum policy. Through the presentation of the audience development process with particular regard to audience research as the essential foundation of the model, it is possible to draw conclusions concerning the implementation of audience development for the museum practice. A case study that has been carried out at the MAK – Austrian Museum of Applied Arts / Contemporary Arts gives insights into the realization and evaluation of a visitor survey in a museum.

INHALTSVERZEICHNIS

1	<u>EINLEITUNG</u>	3
1.1	PROBLEMSTELLUNG	3
1.2	ZIELSETZUNG UND FORSCHUNGSFRAGEN	3
1.3	VORGEHENSWEISE	4
2	<u>AUDIENCE DEVELOPMENT</u>	5
2.1	BEGRIFF	5
2.2	INTERNATIONALE ENTWICKLUNGEN	6
2.3	RELEVANZ VON AUDIENCE DEVELOPMENT IM MUSEALEN KONTEXT	8
2.4	AUDIENCE DEVELOPMENT ALS PROZESS	9
3	<u>AUDIENCE DEVELOPMENT, MUSEALE ZIELE UND DIE ÖSTERREICHISCHE MUSEUMSPOLITIK</u>	11
3.1	MUSEEN, IHRE ZIELE UND DER WANDEL ZUM PUBLIKUM	11
3.1.1	MUSEUMSMARKETING, KUNSTVERMITTLUNG UND GEMEINSAME ZIELE	13
3.2	MUSEUMSPOLITIK IN ÖSTERREICH. DIE ÖSTERREICHISCHEN BUNDESMUSEEN	16
3.3	DER ÖSTERR. MUSEUMSBESUCHER/ DIE ÖSTERR. MUSEUMSBESUCHERIN	19
3.4	SOZIALE EXKLUSION IM MUSEUM	21
3.5	FREIHEIT DER KUNST VERSUS KULTURELLE TEILHABE	22
4	<u>AUDIENCE DEVELOPMENT ALS INTERNER PROZESS</u>	24
4.1	MISSION. ENTSCHEIDUNG DER UNTERNEHMENSLEITUNG FÜR AUDIENCE DEVELOPMENT	25
4.2	ANALYSE. BESUCHERINNENFORSCHUNG ALS BASIS FÜR PUBLIKUMSARBEIT	27
4.2.1	CASE STUDY: BESUCHERINNENBEFRAGUNG IM MAK	30
4.2.2	NICHT-BESUCHERINNENFORSCHUNG UND BARRIEREN	43
4.3	SEGMENTIERUNG. BESTIMMUNG VON ZIELGRUPPEN	45
4.4	STRATEGIE UND UMSETZUNG. ANGEBOTE GESTALTEN	48
4.5	ANALYSE. EVALUATION	54
5	<u>CONCLUSIO</u>	55
	<u>ANHANG</u>	<u>59</u>
	FRAGEBOGEN	59
	<u>LITERATUR</u>	<u>63</u>
	WEITERFÜHRENDE LITERATUR	67
	ABBILDUNGEN	68
	CV SIMONE REIMITZ	68

1 EINLEITUNG

1.1 PROBLEMSTELLUNG

Der Begriff Audience Development wurde in Großbritannien in den 90er Jahren etabliert und ist im angelsächsischen Raum mittlerweile Bestandteil erfolgreicher Museumsarbeit¹. Damit verbunden sind die Öffnung der Institutionen zu ihren BesucherInnen mit einem besonderen Fokus auf marginalisierte Gruppen, eine Verbesserung der Kommunikation mit den BesucherInnen und die Einbeziehung von BesucherInnenbedürfnissen bei der Konzeption von Vermittlungsprogrammen. Dadurch sollen neue BesucherInnengruppen angesprochen und bestehende BesucherInnen an die Kulturinstitution gebunden werden. Auch in Österreich kann man in den letzten Jahren ein zunehmendes Interesse der Museen an den damit verbundenen Konzepten beobachten, aber die Umsetzung in die Praxis hat bis heute in den wenigsten Museen stattgefunden. Audience Development ist ein komplexer und langfristiger Prozess, der einen Wandel aller Bereiche des Museums mit sich bringt und die Zusammenarbeit verschiedenster Abteilungen im Museum erfordert.

Kulturangebote für ein vielfältiges Publikum zu schaffen, ist Aufgabe der Kulturpolitik, die auch in Österreich immer stärker auf Museen Einfluss nimmt. Immer mehr werden auch bildungspolitische Zielsetzungen von politischer Seite klar als Aufgabenbereiche der Museen deklariert.

1.2 ZIELSETZUNG UND FORSCHUNGSFRAGEN

Ziel der Arbeit ist es das Konzept Audience Development vorzustellen und mit besonderem Blick auf die österreichische Museumspolitik zu diskutieren. Durch die Darstellung des Audience Development-Prozesses unter besonderer Berücksichtigung von BesucherInnenforschung als wesentliche Grundlage des Modells sollen Rückschlüsse auf die Umsetzung von Audience Development in der Museumspraxis möglich werden. Folgende Fragestellungen werden im Rahmen der Arbeit behandelt:

- Wie kann Audience Development bestmöglich in der österreichischen Museumspraxis etabliert werden?

¹ Christian WATTL, Audience Development. Ein strategischer Ansatz zur Besucheroptimierung, in: neues museum 08/3, Österreichischer Museumsbund, Graz 2008, S. 8–12.

- Welche Chancen und Gefahren sind mit der Etablierung des Konzeptes verbunden?
- Wie kann Audience Development im Museum umgesetzt werden? Welche Möglichkeiten bietet BesucherInnenforschung im Rahmen des Audience Development-Prozesses?
- Wie kann Audience Development die Teilhabegerechtigkeit im Museum fördern?

1.3 VORGEHENSWEISE

Die Aufarbeitung der Forschungsfragen basiert auf einer Literaturrecherche. Nach einer Einführung in die Literatur zum Thema Audience Development in Museen und der Definition wesentlicher Begriffe, werden noch offene Fragen und unter anderem museumspolitische Problembereiche des Konzeptes mit besonderem Blick auf die Situation in Österreich und die österreichischen Bundesmuseen diskutiert.

Im zweiten Teil der Arbeit wird der Prozess des diskutierten Konzeptes in der Museumspraxis veranschaulicht. Dafür werden für die Umsetzung von Audience Development im Museum notwendige Schritte im Einzelnen beschrieben und anhand von internationalen Beispielen erläutert. Ein besonderer Schwerpunkt liegt dabei auf der BesucherInnenforschung als Basis des Audience Development-Prozesses. Eine im MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst / Gegenwartskunst umgesetzte Case Study soll Einblicke liefern, welchen Beitrag eine BesucherInnenbefragung für die Umsetzung des Audience Development-Konzeptes im Museum leisten kann.

2 AUDIENCE DEVELOPMENT

2.1 BEGRIFF

„Audience Development bringt Kulturmarketing, künstlerische Produktion und kulturelle Bildung gleichberechtigt vor dem Hintergrund der Bedürfnisse des Publikums zusammen.“²

In dem Zitat wird einerseits die Vielfalt der Strategien des Konzeptes betont und andererseits die Bedeutung des Publikums auf allen Ebenen des Audience Development-Modelles deutlich. Der ursprünglich im angelsächsischen Raum entwickelte Begriff, bezeichnet die strategische Gewinnung und Bindung von BesucherInnen durch Kulturinstitutionen.³ Durch die Transdisziplinarität⁴ des Konzeptes, das unter anderem Ideen aus Kulturmarketing, Kultur-PR und Kulturvermittlung zusammenführt, werden neue Methoden entwickelt, Angebote für verschiedene Zielgruppen „zu gestalten, zu positionieren, zu kommunizieren, zu vertreiben und zu vermitteln“.⁵ Audience Development stellt daher einerseits ein Instrument zur Verfolgung von Marketing- und Vermittlungszielen dar und ist parallel dazu Teil einer bildungs- und kulturpolitischen Strategie.⁶ Ein wesentliches Ziel dieser Strategie ist es Kulturangebote auch für im Kulturleben unterrepräsentierte Gruppen zu entwickeln und physische, intellektuelle oder ökonomische Barrieren abzubauen.⁷

Viele Autoren⁸ betonen die Ganzheitlichkeit und Prozesshaftigkeit des Konzeptes, das in der Praxis, den Einbezug der ganzen Institution voraussetzt und auf normativer, strategischer und operativer Ebene umgesetzt wird. Neben dem Einbezug der unterschiedlichen Abteilungen einer Kulturinstitution, soll der Besucher und die Besucherin in die Planung und Gestaltung der Angebote involviert werden.

Durch die Förderung der Partizipation und durch das Eingehen auf verschiedene BesucherInnengruppen können „individuell relevante Museumserlebnisse“ geschaffen und Barrieren abgebaut werden.⁹ Das Schlagwort der Partizipation ist demnach als Basis für eine lernende, flexible

² Thomas RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, transkript Verlag, Bielefeld 2015, S. 54.

³ Vgl. Anna FEILER, Audience Development in zeitgenössischen Kunstmuseen. Social Media. Partizipation. Kunstvermittlung, Paris-Lodron-Universität, Salzburg 2015, S. 44.

⁴ Vgl. Klaus SIEBENHAAR, Audience Development: oder Die Kunst, neues Publikum zu gewinnen, B&S Siebenhaar Verlag, Berlin 2009, S. 11.

⁵ Birgit MANDEL, Audience Development – Zwischen Marketing und kultureller Bildung, in: Audience Development. Oder die Kunst, neues Publikum zu gewinnen, Klaus SIEBENHAAR (Hg.), B&S Siebenhaar Verlag, Berlin 2009, S. 19.

⁶ Vgl. ebenda S.21. (Birgit Mandel, 2009)

⁷ Vgl. WALTTL, Audience Development. Ein strategischer Ansatz zur Besucheroptimierung, a.a.O., S. 12.

⁸ Vgl. Klaus SIEBENHAAR 2009, S. 8, Christian WALTTL 2008, S. 9, Birgit MANDEL 2013, S. 210.

⁹ Vgl. WALTTL, Audience Development. Ein strategischer Ansatz zur Besucheroptimierung, a.a.O., S. 8.

Kulturorganisation¹⁰ wesentlich. Lässt sich ein Museum auf den Prozess des Audience Development ein, wird es, so Walzl „zu einem sozialen Treffpunkt aber auch zu einem reflexiven und interaktiven Lernort und gewinnt dadurch an Attraktivität und Relevanz.“¹¹

2.2 INTERNATIONALE ENTWICKLUNGEN

Der Begriff Audience Development wurde Mitte der 1990er Jahre im angelsächsischen Raum mit dem Leitgedanken eingeführt, neue Publika für Kultureinrichtungen zu gewinnen und zu entwickeln¹². Während das Konzept des Audience Development in Großbritannien im Rahmen kulturpolitischer Maßnahmen durch den Arts Council eingeführt wurde, waren in den USA andere Beweggründe relevant. Auf Grund der äußerst knappen Subventionierung war eine Orientierung hin zu den BesucherInnen für öffentliche Kulturinstitutionen überlebensnotwendig.¹³

Seit den 1990er Jahren ging von der britischen Regierung die explizite Forderung an Kulturinstitutionen aus, einen verstärkten Fokus auf BesucherInnenorientierung zu legen. Ziele des „New Audience Programms“ waren es ein für die Gesellschaft repräsentatives Publikum zu entwickeln und Barrieren abzubauen¹⁴. Öffentliche Gelder wurden an die Umsetzung von bildungspolitische Zielsetzungen gebunden. Museen sollten sich um unterrepräsentierte Gruppen bemühen und Ausstellungskonzepte, -sprachen, Vermittlungsprogramme, sowie Partnerschaften auf die Interessen von beispielsweise Jugendlichen, Familien mit Kleinkindern, alten Menschen und ethnische Minderheiten abstimmen.¹⁵

Auch in der niederländischen Kulturpolitik setzte sich das Prinzip der „Rezipientenförderung“ durch. Mit einem besonderen Fokus auf die Förderung der Teilhabe von Kindern und Jugendlichen an Kulturvermittlungsangeboten wurden beispielsweise die „Cultural-Youth-Pass-Systems“ in den Niederlanden etabliert. Im Rahmen des Programms werden Jugendlichen Gutscheine für Kulturveranstaltungen bereitgestellt. Dadurch sind Kulturinstitutionen animiert durch Angebote für die spezifische Zielgruppe, möglichst viele Jugendliche zu motivieren ihre Gutscheine in der jeweiligen Institution einzulösen.¹⁶

¹⁰ Vgl. Klaus SIEBENHAAR, Audience Development: oder Die Kunst, neues Publikum zu gewinnen, a.a.O., S. 13–14.

¹¹ WALZL, Audience Development. Ein strategischer Ansatz zur Besucheroptimierung, a.a.O., S. 9.

¹² Vgl. Birgit MANDEL: „Audience Development, Kulturmanagement, Kulturelle Bildung. Konzeptionen und Handlungsfelder der Kulturvermittlung“, kopaed Verlag, München 2008, S. 10.

¹³ Vgl. SIEBENHAAR, Audience Development: oder Die Kunst, neues Publikum zu gewinnen, a.a.O., S. 15.

¹⁴ Vgl. ebenda, S. 15; Birgit MANDEL, Anreizstrategien für ein neues Publikum, S. 23, online Ressource: www.kupoge.de/kongress/2005/dokumentation/mandel.pdf (letzter Zugriff am 24.5.2017, 15:03 Uhr)

¹⁵ Vgl. Graham BLACK, The Engaging Museum, Routledge, London and New York 2005, S. 13.

¹⁶ Vgl. Birgit MANDEL, Audience Development – Zwischen Marketing und kultureller Bildung, a.a.O., S. 22.

Im deutschsprachigen Raum wurde Ende der 70er Jahre die Forderung „Kultur für Alle“ laut.¹⁷ Im Kampf gegen soziale Ungleichheit setzte sich der Wunsch nach einem Angebot für unterschiedliche gesellschaftliche Sparten gegen ein öffentlich gefördertes Kulturangebot für eine kleine (Bildungs-) Elite als „kulturpolitischer Konsens“ durch.¹⁸ Dem gesellschaftspolitischen und bildungspolitischen Auftrag von Kultureinrichtungen wurde immer mehr Bedeutung zugeschrieben¹⁹. Dennoch ist die Leitidee der „Freiheit der Kunst“ im deutschsprachigen Raum nach wie vor dominierend, während im angloamerikanischen System sowohl der wirtschaftliche als auch der soziale Nutzen von Kunst für die Gesellschaft im Vordergrund steht.²⁰

Da das Konzept des Audience Development in seiner Umsetzung stark kulturpolitisch beeinflusst ist, wird im Rahmen dieser Arbeit vorwiegend auf Literatur und Theorien aus dem deutschsprachigen Raum Bezug genommen, die aufgrund ähnlicher politischer Bedingungen auf die Situation in Österreich anwendbar sind. Dennoch sollen vor allem im zweiten Teil der Arbeit Praxisbeispiele aus anderen Ländern Europas und den USA ergänzend einfließen.

Audience Development wurde im deutschsprachigen Raum erst Mitte der 2000er Jahre als neuer Begriff etabliert.²¹ Erste Publikationen zum Thema entstanden in dieser Zeit, wobei eher Tagungsdokumentationen²² und Sammelbände²³ bis heute dominierend sind. Ausnahmen stellen Birgit Mandels Untersuchung zum Interkulturellen Audience Development²⁴ und Thomas Renz's umfassende Publikation mit dem Titel „Nicht-Besucher-Forschung“²⁵ dar.

Publikationen, die sich explizit auf die Situation in Österreich beziehen, sind rar und eher auf Artikel beschränkt. Im Jahr 2008 wurde ein Symposium zum Thema „Audience Development. Neue Konzepte für die Beziehung Museum – Öffentlichkeit“ von der Museumsakademie Joanneum organisiert und vom Österreichischen Museumsbund publiziert.²⁶ Ein weiteres Symposium zum

¹⁷ Vgl. Hilmar HOFFMANN, Kultur für alle. Perspektiven und Modelle, 2. Aufl., S. FISCHER, Frankfurt am Main 1981, S. 29.

¹⁸ Vgl. RENZ, Nicht-Besuchersforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 31.

¹⁹ Vgl. SIEBENHAAR, Audience Development: oder Die Kunst, neues Publikum zu gewinnen, a.a.O., S. 79.

²⁰ Vgl. MANDEL, Audience Development – Zwischen Marketing und kultureller Bildung, a.a.O., S. 25.

²¹ Vgl. RENZ, Nicht-Besuchersforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 68.

²² Eva Maria REUSSNER, Audience Development – Das Publikum von morgen. Konzepte und Strategien der Besucherentwicklung, Bericht über das Berliner Forum für Kultur- und Medienmanagement am 18. und 19. Juni 2004 im Deutschen Technikmuseum in Berlin, kulturmanagement.net (Hg.), online Ressource:

www.kulturmanagement.net/downloads/audiencedevelopment.doc (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr); Klaus SIEBENHAAR, Audience Development: oder Die Kunst, neues Publikum zu gewinnen, B&S Siebenhaar Verlag, Berlin 2009.

²³ Birgit MANDEL, Audience Development, Kulturmanagement, Kulturelle Bildung: Konzeptionen und Handlungsfelder der Kulturvermittlung, kopaed Verlag München, 2011.

²⁴ Birgit MANDEL, Interkulturelles Audience Development. Zukunftsstrategien für öffentlich geförderte Kultureinrichtungen, transcript Verlag Bielefeld 2013.

²⁵ Thomas RENZ, Nicht-Besuchersforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, transcript Verlag, Bielefeld 2015.

²⁶ Museumsbund Österreich, Audience Development. Neue Konzepte für die Beziehung Museum – Öffentlichkeit, neues museum 08/3.

Thema mit dem Titel „Das Museum für Alle – Imperativ oder Illusion“ wurde 2015 von ICOM Schweiz in Zusammenarbeit mit ICOM Österreich und ICOM Deutschland umgesetzt. Grundsätzlich fehlen in der Literatur Beispiele, die das Konzept des Audience Development als ganzheitlichen Prozess darstellen und dessen Umsetzung in einem Museum beschreiben.

2.3 RELEVANZ VON AUDIENCE DEVELOPMENT IM MUSEALEN KONTEXT

Museen und Kulturinstitutionen im Allgemeinen tragen als Orte der Reflexion und des Diskurses eine gesellschaftliche Verantwortung²⁷. Wie können öffentlich geförderte Kulturinstitutionen rechtfertigen, dass sie nur von einer für die Bevölkerung nicht repräsentativen, Bildungselite genutzt werden? Wie soll ein gesellschaftlicher Diskurs entstehen, wenn nur die Privilegierten daran teilhaben? Die Öffnung der Kulturinstitutionen für ein vielfältiges Publikum und die Erhöhung der Chancen auf kulturelle Teilhabe auch für jene Gruppen, die bis jetzt unter den Kulturnutzern stark unterrepräsentiert sind, ist einerseits die Aufgabe der Kulturpolitik, andererseits aber auch die jeder selbstreflexiven Kulturinstitution.

Im Rahmen ihres gesellschafts- und bildungspolitischen Auftrags sind Museen dazu aufgefordert, sich mit Zukunftsfragen auseinanderzusetzen, Partizipation zu fördern und neue Gestaltungsprozesse zu erproben²⁸. Dafür ist es wichtig sich mit den Bedürfnissen und Interessen der unterschiedlichen Anspruchsgruppen auseinanderzusetzen und diese ernst zu nehmen. So können Museen zu einem „sozialen Treffpunkt für die Gesellschaft werden, der Barrieren durchbricht, der Interaktion erlaubt“.²⁹

Neben Gründen der gesellschaftlichen Verantwortung, sind es ökonomische Gründe, die Museen dazu zwingen, sich mit ihren BesucherInnen auseinanderzusetzen. Der starke Anstieg an Kulturangeboten und eine gleichbleibende Nachfragesituation setzt Museen zunehmend unter Druck, sich nicht nur im Wettbewerb zu anderen Museen zu profilieren, sondern sich auch gegenüber anderen Freizeitgestaltungsmöglichkeiten durchzusetzen.³⁰ Auch die Etablierung von

²⁷ Vgl. Bundeskanzleramt Österreich, Projekt Weißbuch österreichische Bundesmuseen und Österreichische Nationalbibliothek, April 2017, S.26, online Ressource: <http://archiv.bundeskanzleramt.at/DocView.axd?CobId=65974>, (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr).

²⁸ Vgl. Richard SANDELL, Museums as agents of Social Inclusion, *Museum Management and Curatorship*, Vol. 17, No. 4 1998, S. 410; WALT, Audience Development. Ein strategischer Ansatz zur Besucheroptimierung, a.a.O., S. 11; Ulrike GIESSER-BOGNER, Audience Development, Kulturvermittlung und Keywork. Aktuelle Entwicklungen in Österreich, in Audience Development. Oder die Kunst, neues Publikum zu gewinnen, Klaus Siebenhaar (Hg.), B&S Siebenhaar Verlag, Berlin 2008, S. 51.

²⁹ WALT, Audience Development. Ein strategischer Ansatz zur Besucheroptimierung, a.a.O., S. 10.

³⁰ Vgl. Carol SCOTT/ Christine BURTON, Museums: Challenges for the 21st Century. *International Journal of Arts Management* No. 5 (2) 2003, S. 56-68; Carmen CAMARERO/ José GARRIDO Garrido, Incentives, organizational identification and relationship quality among members of fine arts museums, *Journal of Service Management* No. 22 (2)

kulturellen Angeboten im Web 2.0 führt zu neuen partizipativen Möglichkeiten des Austausches mit dem Publikum, das diesen zunehmend erwartet und fordert.³¹ Die zunehmende Überalterung der Bevölkerung stellt eine Herausforderung für Museen dar. Familien sind immer heterogener in ihrer Zusammensetzung und auch durch Zuwanderung verändern sich die Werte und Lebensvorstellungen unserer Gesellschaft. Der demografische Wandel ändert somit die Anforderungen an Kulturinstitutionen und Museen, die in ihre Zielgruppenarbeit auf die Veränderungen in der Gesellschaft reagieren müssen.³²

Um im zweiten Teil der Arbeit auf den Prozess des Audience Development in einem öffentlich geförderten Museum im Detail eingehen zu können, ist es wichtig die Zielsysteme einer Kulturinstitution als Teil des politischen Systems einordnen zu können. Dafür soll im Folgenden Thomas Renz's Modell „Audience Development als Managementprozess“³³ herangezogen und näher betrachtet werden.

2.4 AUDIENCE DEVELOPMENT ALS PROZESS

Renz veranschaulicht den Prozess des Audience Development, ausgehend vom britischen Modell. Demnach sind gesellschaftspolitische Ziele die Grundlage für betriebliches Audience Development und Basis von Audience Development als kulturpolitische Maßnahme zur Förderung von Teilhabegerechtigkeit.³⁴

Das Modell verfolgt den Anspruch an öffentlich geförderte Kulturinstitutionen ihre Angebote so zu steuern, dass „möglichst alle Menschen daran teilhaben bzw. teilhaben können“³⁵. Kulturelle, soziale und wirtschaftliche Ziele werden auf eine Ebene gestellt und bilden nebeneinander die Ausgangslage politischer Maßnahmen.

Der in Tabelle 1 veranschaulichte Prozess beginnt mit einer Analyse des Status quo auf nationaler beziehungsweise regionaler Ebene. Durch diesen Schritt wird klar, welche Angebote von wem genutzt werden und wo Exklusion vorliegt. Inwieweit derartige Evaluationen in Österreich durchgeführt werden und in die kulturpolitische Steuerung miteinfließen, wird in Kapitel 3.4. und 3.5 näher erläutert.

2011, S. 266-287; Birgit MANDEL, Audience Development als Aufgabe von Kulturmanagementforschung, in Zukunft publikum. Jahrbuch für Kulturmanagement 2012, Tasos Zembylas (Hg.), transkript Verlag, Bielefeld 2012, S. 15-27.

³¹ Vgl. MANDEL, Audience Development als Aufgabe von Kulturmanagementforschung, a.a.O., S. 17.

³² Vgl. WATTL Audience Development. Ein strategischer Ansatz zur – Besucheroptimierung, a.a.O., S. 10.

³³ Vgl. ebenda, S. 63.

³⁴ Vgl. ebenda, S. 62-64.

³⁵ Vgl. ebenda, S. 62.

Gesellschaftspolitische Ziele		
Kulturpolitik	Sozialpolitik	Wirtschaftspolitik
Kulturpolitische Förderung von Teilhabegerechtigkeit		
Evaluation des Status quo von Angebot und Teilhabe auf nationaler Ebene		
Erkennen der Exklusion bestimmter Zielgruppen		
Definition quantitativer Ziele zur veränderten Teilhabe bestimmter Gruppen		
Entwicklung von Förderprogrammen		
Operationalisierung der Ziele in Förderrichtlinien und -instrumente		
Betriebliches Audience Development		
Entscheidung der Unternehmensleitung für Audience Development		
Evaluation des eigenen Status quo von Angeboten und Teilhabe		
Erkennen der Exklusion bestimmter Zielgruppen		
Entwicklung von Strategien und Instrumenten		
Durchführung von Programmen		
Evaluation der Ergebnisse, insbesondere der Teilhabe		
Kulturpolitische Förderung von Teilhabegerechtigkeit		
Überprüfung der Zielerreichung der geförderten Projekte / Einrichtungen		
Entscheidung über Weiterförderung		
Evaluation des neuen Status quo auf nationaler Ebene		
Ggf. Modifikation der Ziele und Programme		

Tabelle 1: Audience Development als Managementprozess (Renz 2016, S. 63)

Die durch die Evaluierung erworbenen Erkenntnisse sollen es möglich machen, zukünftige Zielgruppen zu definieren und ihre Teilhabe an kulturellen Angeboten als quantitativ messbare Ziele zu formulieren, um Förderaktivitäten danach ausrichten zu können.³⁶ Dass diese Operationalisierung der Zielsetzungen auch kritisch zu betrachten ist, da sie Kulturinstitutionen unter Druck setzt und die Qualität künstlerischer Produktion beeinflussen kann, wird in Kapitel 3.5 ausgeführt.

Durch den Förderer definierte Zielsetzungen sind im beschriebenen Modell Ausgangspunkt der Implementierung von Audience Development in einem kulturellen Betrieb. Neben politisch motivierten Gründen, können auch strategische, ökonomische Gründe für die Einführung von Audience Development im Kulturbetrieb relevant sein.³⁷ Ist der Audience Development-Prozess Teil eines strategischen Managementplans, ist hier die Evaluierung des Status quo als erster Schritt

³⁶ Vgl. RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 64.

³⁷ Vgl. ebenda, S. 64.

relevant. BesucherInnen- und NichtbesucherInnenbefragungen können für die Ermittlung des BesucherInnenprofils und jener Gruppen, die nicht am Angebot der Institution teilhaben, herangezogen werden. So kann sich die Museumsleitung in einem nächsten Schritt für die Zielgruppen entscheiden, für die sie Angebote entwickeln und kommunizieren möchte. Einzelne Schritte des „betrieblichen“ Audience Development-Prozesses werden im Kapitel 4 der Arbeit näher beschrieben. Des Weiteren wird anhand einer konkreten Case Study erläutert, wie BesucherInnenforschung dazu beitragen kann, Exklusion, sowie Interessen und Bedürfnisse bestimmter Zielgruppen zu ermitteln.

Der betriebliche Teil des vorgestellten Modells endet mit einer Evaluation der Ergebnisse, die für den innerbetrieblichen Lernprozess durchaus sinnvoll sein kann. Die Evaluierung als Überprüfung der Zielerreichung und Kontrolle durch den Fördergeber, die in dem von Renz³⁸ als Grundlage zur Entscheidung der Weiterführung von Programmen herangezogen werden soll, ist durchaus auch kritisch zu hinterfragen.

Das folgende Kapitel nimmt mit besonderem Blick auf die Situation in Österreich Bezug auf die komplexen Zielsysteme und unterschiedlichen Interessen, die in der Institution Museum verfolgt werden. Nach einer kurzen Darstellung der Entwicklung von Museen und der Wandel ihrer Aufgaben, widmet sich das Kapitel 3.3 den österreichischen MuseumsbesucherInnen und hält fest, welche Bevölkerungsgruppen nicht dazu zählen.

3 AUDIENCE DEVELOPMENT, MUSEALE ZIELE UND DIE ÖSTERREICHISCHE MUSEUMSPOLITIK

3.1 MUSEEN, IHRE ZIELE UND DER WANDEL ZUM PUBLIKUM

“A museum is a non-profit, permanent institution in the service of society and its development, open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates and exhibits the tangible and intangible heritage of humanity and its environment for the purposes of education, study and enjoyment”³⁹.

So lautet die weit verbreitete und anerkannte Definition⁴⁰ von ICOM, dem internationalen Museumsrat. Demnach muss ein Museum nicht-kommerziell, dauerhaft, öffentlich und auf ein gemeinschaftliches Wohl ausgerichtet sein, um als solches zu gelten. Die Aufgabenfelder eines

³⁸ Vgl. RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 65.

³⁹ ICOM – International Council of Museums, Statuten.2007, S. 2, online Ressource:

http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Statuts/statutes_eng.pdf (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr).

⁴⁰ Vgl. María José DEL BARRIO/ Luis César HERRERO/ José Ángel SANZ, Measuring the efficiency of heritage institutions: A case study of a regional system of museums in Spain. Journal of Cultural Heritage no. 10 (2) 2009, S. 258-268.

Museums sind mit dem Sammeln, Bewahren, Erforschen, Vermitteln und Ausstellen des materiellen und immateriellen Kulturerbes der Menschheit und ihrer Umwelt definiert und sollen dem Zweck der Bildung, Forschung und des Vergnügens dienen.

Viele Definitionen weltweit sind der des ICOM sehr ähnlich und stützen sich bei der Abgrenzung von Museen zu anderen Institutionen auf die zu erfüllenden Aufgabenfelder.⁴¹ Ein wesentlicher Aspekt von Museen als Non-Profit Organisationen ist die Orientierung an der sogenannten „Mission“. Durch ein Fehlen an profitorientierten Zielsetzungen muss die Museumsleitung die Ziele des Museums definieren, die für Mitarbeiter, Politik und Öffentlichkeit eine Orientierung darstellen. Das Museum, als multiple Organisation, wird von vielen unterschiedlichen und teilweise sich widersprechenden Interessen und Interessensgruppen beeinflusst.⁴² Daher ist eine klare Zieldefinition nicht einfach und Museen folgen in der Praxis oft ungenau und allgemein formulierten Zielsetzungen.

Beim traditionellen Modell des Museums stand die Sammlung als zentrales Element im Mittelpunkt. Objekte wurden akquiriert, klassifiziert, katalogisiert, erhalten, ausgestellt, untersucht und publiziert. In den 1960 und 1970er Jahren veränderte die Museumspolitik und -praxis ihren Fokus hin zu den BesucherInnen.⁴³ Der Titel „Lernort versus Museumstempel“ des 1976 erschienenen Sammelbandes wurde im deutschsprachigen Raum zum Schlagwort einer Bewegung, die die Einbeziehung des Besuchers und das Ablegen der „sakralen Aura“ des „Museumtempels“ forderte.⁴⁴ Museen interessierten sich vermehrt für ihre BesucherInnen, deren Interessen und wie sie ihr Publikum zur Partizipation ermutigen konnten. Mit dem Aufkommen der „New Museology“ wurde das alte Museumsmodell kritisch hinterfragt. Im Rahmen des in den 60ern und 70ern aufkommenden Diskurses wird die soziale und politische Rolle der Museen relevant und neue Arten der Kommunikation sowie der Vermittlung gewinnen an Bedeutung. Das Museum wird zu einem diskursiven Raum, in dem Machtverhältnisse zwischen BesucherInnen und Institution neu verhandelt werden.⁴⁵ Die Partizipation der Öffentlichkeit gilt als zentrales Werkzeug, nicht nur um Ausstellungen interaktiv mitzugestalten, sondern um Kulturinstitutionen als Diskursräume zu entwickeln.⁴⁶

Die neue Ausrichtung auf das Publikum durch attraktive Ausstellungen, durch die Verwendung von

⁴¹ Vgl. Victor GINSBURGH/ Francois MAIRESSE, Defining a Museum: Suggestions for an Alternative Approach, *Museum Management and Curatorship*, Vol. 16, No. 1 1997, S. 15-33.

⁴² Vgl. GSTRANTHALER, Thomas/ Martin PIPER, Performance Measurement and Accounting: Museums in Austria. *Museum Management and Curatorship* No. 22 (4) 2007, S. 361-375.

⁴³ Vgl. Jane LEGGET, Measuring what we treasure or treasuring what we measure? Investigating where community stakeholders locate the value in their museums. *Museum Management and Curatorship* No. 24 (3) 2009, S.213-232.

⁴⁴ Vgl. Anke TE HEESEN, *Theorien des Museums. Zur Einführung*, Hamburg: Junius Verlag 2012, S. 185

⁴⁵ Vgl. FEILER, *Audience Development in zeitgenössische Kunstmuseen*, a.a.O., S. 31

⁴⁶ Vgl. Anne KAUN, Playful Public Connectivity and Heritage Institutions, in: Pille RUNNEL et al. 2013: *The Digital Turn: User's Practices and Cultural Transformations*. Frankfurt am Main/ Brüssel/ Oxford/ Warschau, Internationaler Verlag der Wissenschaften Peter Lang, S. 231.

neuen Medien und durch verbesserte BesucherInneneinrichtungen, wie Museums-Shops und Cafés, zielte darauf ab, BesucherInnengruppen zu halten und auszubauen.⁴⁷ Durchaus soll die Orientierung am Besucher und an der Besucherin auch BesucherInnenzahlen erhöhen und zu einer Profitsteigerung beitragen. Dieser Trend zur Kommerzialisierung wird im Museumsdiskurs vielfach kritisiert.⁴⁸ Auch die Etablierung von neuen Ansätzen der politischen Steuerung in den 1990er Jahren, ein Wandel von organisatorischen Strukturen und der Förderungspolitik, sowie ein immer größerer politischer Druck zur Einsparung öffentlicher Mittel im Museumsbereich, führte vermehrt zu einem Legitimationsdruck und einer Fokusverschiebung der Museen auf marktwirtschaftliche Tätigkeiten.⁴⁹

Als öffentliche oder subventionierte Institutionen werden Museen immer stärker von politischen Zielsetzungen beeinflusst.⁵⁰ Immer öfter werden auch soziale und bildungspolitische Ziele in gesetzlich festgelegte Aufgabenschwerpunkte der Museen miteinbezogen.⁵¹ Die Frage, inwieweit die Vermittlung von politischen Zielen Aufgabe der Museen ist und diese beeinflussen sollte, wird in Abschnitt 3.5 dieser Arbeit diskutiert. Im Folgenden sollen die Begriffe Marketing und Vermittlung im musealen Kontext näher erläutert werden. Auch Überschneidungen und gemeinsame Zielsetzungen der im Audience Development-Prozess wesentlichen Aufgabenbereiche sollen identifiziert werden.

3.1.1 MUSEUMSMARKETING, KUNSTVERMITTLUNG UND GEMEINSAME ZIELE

„Die Kunst des Kulturmarketings besteht schlichtweg darin, die künstlerische Leistung mit den Augen der Nutzer zu sehen, sich in diese hineinzusetzen und sie entsprechend anzusprechen!“⁵²

Klein definiert zwei wesentliche Marketing-Zielsetzungen in Kulturinstitutionen. Erstens müssen die inhaltlichen, künstlerischen und kulturellen Zielsetzungen umgesetzt werden, zweitens sollen „anvisierte Interessensgruppen“ angesprochen und erreicht werden.⁵³ Renz erweitert diese Zielsetzungen in seinem Modell der „Nicht-Besucherforschung“ und ist der Meinung, dass Kulturmarketing auch jene Zielgruppen einbeziehen muss, die nicht zu den attraktiven, also bereits

⁴⁷ Vgl. LEGGET, *Measuring what we treasure or treasuring what we measure?*, a.a.O., S. 213-232.

⁴⁸ Vgl. TE HEESSEN, *Theorien des Museums*, a.a.O., S. 187.

⁴⁹ Vgl. Carmen CAMARERO/ José GARRIDO, *Incentives, organizational identification and relationship quality among members of fine arts museums*, a.a.O., S. 266-287.

⁵⁰ Vgl. Frey BRUNO S. und Stephan MEIER, Chapter 29 *The Economics of Museums*. In *Handbook of the Economics of Art and Culture*, edited by A. Ginsburg and David Throsby Victor, Elsevier 2006, S. 1017-1047.

⁵¹ Vgl. Ruth LEVITT, *The political and intellectual landscape of instrumental museum policy*, *Cultural Trends* No. 17 (4) 2008, S. 223-231.

⁵² Armin KLEIN, *Besucherbindung im Kulturbetrieb: Ein Handbuch*, VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien, Wiesbaden 2008, S. 94.

⁵³ Vgl. KLEIN, *Besucherbindung im Kulturbetrieb: Ein Handbuch*, a.a.O., S. 95.

am Kulturangebot interessierten, Zielgruppen zählen. Die Idee des Audience Development-Konzeptes geht also über betriebswirtschaftliche Marketingziele hinaus und bestimmt Zielgruppen auch nach gesellschaftspolitischen Gesichtspunkten.⁵⁴

Um die Aufmerksamkeit und das Interesse unterschiedlicher Adressatenkreise zu wecken, ist Kulturmarketing eine wesentliche Voraussetzung.⁵⁵ Auch wenn Marketing in Kulturbetrieben zunehmend an Bedeutung gewinnt, kritisiert Klein die anhaltende Angebotsorientierung in der Kulturproduktion und das fehlende Eingehen auf die BesucherInnen und Nicht-BesucherInnen.⁵⁶ Kulturmarketing hat zum Ziel „Abnehmer“ für Kulturprodukte zu finden. Er sieht Kulturmarketing als einen Austauschprozess zwischen KünstlerInnen, Kulturschaffenden und NachfragerInnen. Eine Segmentierung von „divergenten Anspruchsgruppen“ ist nach Klein für Kulturmarketing unabdingbar. Er nennt den „Kultur für Alle“ Ansatz lobenswert, findet es aber wenig sinnvoll alle Anspruchsgruppen mit nur einer Marketingstrategie anzusprechen.⁵⁷

Die Vermittlungsaufgabe wurde, wie oben bereits erläutert, im Laufe der Zeit ein immer wichtigerer Schwerpunkt der Museen. Vor allem in den letzten Jahren wandeln Museen, als Orte des Lernens und der Bildung, ihren Schwerpunkt immer mehr in Richtung Besucher.⁵⁸ Auch bei den Bundesmuseen in Österreich kann eine zunehmende Bedeutung der Vermittlungsaufgabe beobachtet werden.

Mandel definiert Kunstvermittlung im engeren Sinn als „Zugang zu professionellen künstlerischen Produktionen, indem diese zum Beispiel durch Führungen, Vorträge, Programmhefte in ihren Inhalten und ihrer Ästhetik verständlich gemacht werden“.⁵⁹ Weil Kunst „nicht voraussetzungslos“ verständlich ist⁶⁰, dient Kunstvermittlung dazu, Kunst und ihre „Codes“ zu entschlüsseln und zu übersetzen.⁶¹

Wie Bourdieu bereits 1970 feststellte, ist der Zugang zu Kunst und Kultur vor allem durch die notwendige Fähigkeit zur Entschlüsselung ihrer Codes, stark von Faktoren, wie Bildungsgrad, sozialem Stand der Familie sowie der Herkunft beeinflusst.⁶² Kunstvermittlung hat die Möglichkeit dem entgegenzuwirken, indem sie Kunstangebote den unterschiedlichen Bedürfnissen

⁵⁴ Vgl. RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 50-51.

⁵⁵ Vgl. Vanessa SCHRÖDER, Die spezifische Wahrnehmung musealer Präsentation durch Besuchertypen. Ein Mehrmethodenansatz, in Zukunft Publikum. Jahrbuch für Kulturmanagement 2012, Tasos Zembylas (Hg.), transkript Verlag, Bielefeld 2012, S. 108.

⁵⁶ Vgl. Armin KLEIN, Kompendium Kulturmarketing. Handbuch für Studium und Praxis. München / Vahlen 2011, S. 14.

⁵⁷ Vgl. KLEIN, Kompendium Kulturmarketing. Handbuch für Studium und Praxis, a.a.O., S. 106.

⁵⁸ Vgl. Lynda KELLY, Evaluation, Research and Communities of Practice: Program Evaluation in Museums. Archival Science No. 4 (1) 2005, S. 45-69.

⁵⁹ Vgl. MANDEL, Audience Development, Kulturmanagement, Kulturelle Bildung, a.a.O., S. 17.

⁶⁰ Birgit MANDEL, Audience Development, Kulturmanagement, Kulturelle Bildung, a.a.O., S. 17.

⁶¹ Vgl. Pierre BOURDIEU, Zur Soziologie der symbolischen Formen, Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main, S. 309–310.

⁶² Vgl. MANDEL, Audience Development, Kulturmanagement, Kulturelle Bildung, a.a.O., S. 20.

entsprechend übersetzt und aufbereitet. Durch die Offenlegung und die kritische Hinterfragung von Kulturbegriffen können Kulturproduktionen einem breiteren Publikum zugänglich gemacht werden. Der „Exklusivcharakter von Kunstrezeption“ kann als Abgrenzungsform gehobener sozialer Milieus, reduziert werden⁶³. Wichtig dabei ist es Kulturvermittlung nicht als „Belehrung der Nicht-Wissenden“ zu betrachten, sondern erkannt wird, dass der Einbezug unterschiedlicher Rezipienten, eine Chance darstellt kulturelle Vielfalt durch Partizipation zu fördern.⁶⁴

„Wir sollten uns nicht im unproduktiven Glaubensstreit um Marketing oder Pädagogik erschöpfen, wo doch das Ganze, die Bündelung aller Kräfte, die Konzentrierung der Vermittlungsmöglichkeiten gefordert ist.“⁶⁵

Dass Kulturvermittlung und Marketing nicht immer klar abzugrenzende Funktionen und Aufgaben verfolgen und sich gegenseitig beeinflussen sollten, wird im Audience Development-Modell betont⁶⁶. Besucherforschung sowie die dadurch ermittelten Informationen über BesucherInnen sind für beide Disziplinen relevant. Sowohl Marketing, als auch Kunstvermittlung sollten sich bei der Entwicklung von Angeboten und Programmen über die Interessen und Bedürfnisse ihres Publikums bewusst sein und diese berücksichtigen. Des Weiteren kommunizieren Museen auf vielen Ebenen und über unterschiedliche Kanäle mit ihren BesucherInnen. Neben dem eigentlichen Ausstellungs- und Vermittlungsprogramm erhalten das Internet und Social Media Kanäle einen immer größeren Stellenwert in der Interaktion mit dem Museumspublikum. Partizipative Strategien, die versuchen das Publikum einzubeziehen werden sowohl im Marketing als auch in der Kunstvermittlung immer relevanter.

So werden Ansätze des Audience Development auf betrieblicher Ebene, sowohl im Bereich des Museumsmarketings, als auch auf Vermittlungsebene bereits praktiziert. Was fehlt ist eine Gesamtstrategie⁶⁷, die von der Politik ausgeht, die Anreize für Museen bietet, den Prozess des Audience Development als Teil der strategischen Planung zu implementieren.

Um zu verstehen, wie Institutionen von politischen Mechanismen geleitet werden und Museumsarbeit beeinflussen, soll im nächsten Kapitel die österreichische Museumspolitik mit besonderem Fokus auf die Bundesmuseen veranschaulicht werden.

⁶³ Vgl. MANDEL, Audience Development, Kulturmanagement, Kulturelle Bildung, a.a.O., S. 21-22.

⁶⁴ Vgl. MANDEL, Audience Development, Kulturmanagement, Kulturelle Bildung, a.a.O., S. 21-22.

⁶⁵ Klaus SIEBENHAAR, Vortrag zur Eröffnung des Zentrums für Audience Development am 5. Juni 2007, Institut für Kultur- und Medienmanagement/ZAD, S. 3.

⁶⁶ Vgl. Birgit MANDEL, in Audience Development. Oder Die Kunst, neues Publikum zu gewinnen; Klaus SIEBENHAAR (Hg.), B&S Siebenhaar Verlag, Berlin 2009, S. 18-19.

⁶⁷ Vgl. RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 70.

3.2 MUSEUMSPOLITIK IN ÖSTERREICH. DIE ÖSTERREICHISCHEN BUNDESMUSEEN

Auch in der österreichischen Museumspolitik rückt die Vermittlungsaufgabe der Museen in den letzten Jahren vermehrt in den Vordergrund. Im Rahmen der museumspolitischen Initiative wurde 2008 zunehmend der Einbezug unterschiedlicher Zielgruppen, wie Kinder, Jugendliche und MigrantInnen, in die Gestaltung von Vermittlungsprogrammen propagiert. Des Weiteren wurde „die „Teilhabe der Bevölkerung“ und das „besondere Augenmerk auf bisher zu wenig erreichte Gruppen“ als Schwerpunktsetzung der Initiative formuliert.⁶⁸ Im Rahmen dieser Forderungen wurde 2010 der freie Eintritt von Jugendlichen unter 19 Jahren bei allen österreichischen Bundesmuseen realisiert.

Die Bundesmuseen unterliegen der Aufsichtspflicht des Bundeskanzleramtes Österreich. Im Zuge des derzeit aktuellen Bundesmuseen-Gesetzes 2009 wurden Rahmenzielvereinbarungen zwischen den Bundesmuseen und dem Bundeskanzleramt Österreich abgeschlossen, die die Rechte und Aufgaben der Museen festlegen.

Auf Grundlage der besonderen Zweckbestimmung des Museums erstellen die Geschäftsführungen und die Kuratorien der Museen jeweils ein langfristiges Museumskonzept, das vom Bundeskanzleramt bewilligt werden muss. In den Rahmenzielvereinbarungen werden die mittelfristigen Ziele auf Grundlage des Museumskonzepts bestimmt. Jährlich werden von den Geschäftsführungen Vorhabensberichte erstellt, die einen Strategiebericht, eine Vorscheurechnung und eine Analyse der Zielerreichung bezogen auf die Rahmenzielvereinbarung enthalten müssen und dem Bundesministerium zur Prüfung vorgelegt werden. Außerdem sind die Geschäftsführungen der Bundesmuseen verpflichtet dem Bundeskanzleramt Jahresabschlüsse und Quartalsberichte bereitzustellen.⁶⁹

Im Kulturbericht werden jährlich Besucherzahlen der Bundesmuseen veröffentlicht. Ausgewiesen werden „zahlende BesucherInnen“, „BesucherInnen mit ermäßigtem Eintritt“ und „nicht-zahlende BesucherInnen“. Von den nicht-zahlenden BesucherInnen wird die Gruppe der „unter 19-Jährigen“ extra ausgewiesen. Hier würde das Potential bestehen „marginalisierte“ Gruppen, die wie beispielsweise „Arbeitslose“ freien Eintritt ins Museum erhalten auszuweisen. Während ein hoher Anteil an „nicht-zahlenden BesucherInnen“ auf den ersten Blick ein schlechtes Licht auf die Museen wirft, könnte so spezielle Arbeit der Museen im Hinblick auf bestimmte Gruppen als positive Leistung ausgewiesen werden.

⁶⁸ BM Claudia SCHMIED, Museumspolitische Ziele. Schwerpunktsetzungen auf Basis der museumspolitischen Initiative, 2008, online Ressource: https://www.bmbf.gv.at/ministerium/vp/2008/o8_10_10_museumspol_ziele_16684.pdf?4dtiae (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:30 Uhr).

⁶⁹ Vgl. BGBl. II Nr. 398/2009.

In den allgemeinen Aufgabenschwerpunkten dieser Leistungsvereinbarungen sind unter anderem eine nachhaltige Bindung zu der Zielgruppe „Kinder und Jugendliche bis zum 19. Lebensjahr“ oder eine „Steigerung des Anteils der BesucherInnen mit besonderen Bedürfnissen und Migrationshintergrund“, präzisiert. Im besonderen Teil der Rahmenzielvereinbarungen werden für jede Institution individuelle Ziele für drei Jahre vereinbart.⁷⁰ Diese individuellen Zielvereinbarungen und die darin enthaltenen Erfolgsindikatoren sind nicht transparent.

Derzeit gibt es in Österreich bei Nichteinhaltung der Zielsetzungen keine Sanktionen, auch wenn durch die Verteilung der Basisabgeltung durch das Ministerium die Möglichkeit bestehen würde diese gegebenenfalls zu verringern.⁷¹

Renz⁷² führt die nicht vorhandene Koppelung von öffentlichen Fördergeldern der deutschen Kulturpolitik auf die im Grundgesetz verankerte und geschützte Kunstfreiheit zurück. Auch in Österreich könnte die in die in Art.10-14 StGG festgeschriebene Kunstfreiheit Grund für das zaghafte Vorgehen der Politik sein, Fördergelder an die Erfüllung gesellschaftspolitischer Zielsetzungen oder inhaltlicher Vorgaben zu binden.

Dennoch wurden seit der Ausgliederung der Bundesmuseen im Jahr 2002 verstärkt Leistungskriterien und exaktere Zielvorgaben von den Museen eingefordert⁷³. Die österreichischen Bundesmuseen stehen immer mehr unter Druck sich einerseits mit wirtschaftlichen Erfolgen zu rechtfertigen und andererseits politische Zielsetzungen zu erfüllen. Konrad spricht hier von einer nicht vorhandenen Differenzierung der Aufgaben und der Ziele der österreichischen Bundesmuseen. Unklare Zielsetzungen machen den Museumssektor besonders anfällig für die Instrumentalisierung durch Förderer und Politik.⁷⁴

Auffällig ist, dass in den letzten Jahren Schlagworte wie „Kulturelle Teilhabe“, „Partizipation“, usw. vermehrt in die Sprache der österreichischen Politiker und Museumsdirektoren Einzug finden. Inwieweit aber auch Schritte gesetzt und tatsächliche Erfolge erzielt wurden bleibt offen. Evaluierungen und Studien zur Kulturnutzerforschung von Seiten der österreichischen Politik werden selten durchgeführt (siehe dazu auch Kapitel 3.3.).

⁷⁰ Vgl. Der Standard, Redaktion, Grenzlächerliche Rahmenzielvereinbarungen - Die Grünen kritisieren Schmieds Kontrakte mit den Bundesmuseen, 2010, online Ressource: <http://derstandard.at/1287099813671/Grenzlacherliche-Rahmenzielvereinbarungen> (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr).

⁷¹ Vgl. Heimo KONRAD, Museumsmanagement und Kulturpolitik- am Beispiel der ausgegliederten Bundesmuseen, Facultas WUV, Wien 2008, S. 86.

⁷² Vgl. RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 71.

⁷³ Vgl. KONRAD, Museumsmanagement und Kulturpolitik- am Beispiel der ausgegliederten Bundesmuseen, a.a.O., S. 238.

⁷⁴ Vgl. Clive GRAY, Instrumental policies: causes, consequences, museums and galleries. Cultural Trends No. 17 (4) 2008, S.209-222.

Renz⁷⁵ kritisiert in diesem Zusammenhang die unzureichende Überprüfung der Wirkung von politischen Zielvorgaben und deren Umsetzung in der Museumsrealität. Er erläutert am Beispiel der Situation in Deutschland die Diskrepanz zwischen dem Anspruch der Politik und der Realität. In Bezug auf die österreichischen Bundesmuseen ist die Situation ähnlich. Die in der Museumsordnung definierten Ziele sind schwer messbar⁷⁶ und werden nur im Rahmen der Jahresberichte, die die Museen zu Ihren Gunsten selbst erstellen können, überprüft. Darüber wie groß beispielsweise der Anteil an BesucherInnen mit besonderen Bedürfnissen oder Migrationshintergrund ist oder inwieweit er sich steigert, wissen meistens nicht einmal die Museen selbst Bescheid. Im Allgemeinen fehlen die Anreize für die Museen das Thema Inklusion in ihre Berichterstattung zu integrieren und Erfolge in diesem Bereich genauso hervorzuheben, wie die Steigerung von Besucherzahlen oder die der Eigenrentabilität.

Im aktuell erschienen Weißbuch⁷⁷ werden unterschiedliche Lösungskonzepte für neue Organisationsvarianten der Bundesmuseen präsentiert. Ein Schwerpunkt wird dabei auf sogenannte „Shared Services“, Kooperationen und eine einrichtungsübergreifende Strategie gesetzt. Bestimmte Strukturelemente, wie die Etablierung eines aus externen Experten zusammengesetzten wissenschaftlichen Beirats sollen zur Entwicklung und Umsetzung der inhaltlichen Gesamtstrategie beitragen. Auch regelmäßige externe und unter anderem inhaltliche Evaluierungen mittels qualitativer und quantitativer Erfolgsindikatoren werden im Rahmen des Konzeptpapiers empfohlen. In allen acht möglichen Organisationsformen gibt das Bundeskanzleramt „als zuständiges Ressort kulturpolitische Zielsetzungen für die einzelnen Bundesmuseen vor und legt ein aussagekräftiges Beteiligungscontrolling fest, das inhaltliche Wirkungsziele berücksichtigt und misst.“⁷⁸ Eine Auflistung der Themen der zukünftigen inhaltlich-strategischen Zielsetzungen erwähnt die Vermittlungsarbeit der Museen nur am Rande. Die Schaffung von Anreizen für besondere Vermittlungsprogramme, sowie die Erschließung neuer Besuchergruppen werden beiläufig erwähnt. Inwieweit Vermittlungsziele und die Erschließung neuer und benachteiligter Besuchergruppen als Wirkungsziele in die kulturpolitische Steuerung miteinfließen, bleibt offen.

Das folgende Kapitel nimmt darauf Bezug, was wir über die österreichischen KulturnutzerInnen wissen, welche Studien durchgeführt wurden und welche Erkenntnisse daraus für die österreichische Museumspolitik zu schließen sind.

⁷⁵ Vgl. RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 33.

⁷⁶ Vgl. KONRAD, Museumsmanagement und Kulturpolitik- am Beispiel der ausgegliederten Bundesmuseen, a.a.O., S. 237.

⁷⁷ Vgl. Bundeskanzleramt Österreich, Projekt Weißbuch österreichische Bundesmuseen und österreichische Nationalbibliothek, a. a. O.

⁷⁸ Ebenda, S. 42–60.

3.3 DER ÖSTERREICHISCHE MUSEUMSBESUCHER/ DIE ÖSTERREICHISCHE MUSEUMSBESUCHERIN

BesucherInnenforschung stellt eine Grundvoraussetzung für erfolgreiche Zielgruppenarbeit im Museum dar und ist damit Basis eines Audience Development Prozesses. Bislang hat BesucherInnenforschung aber in der österreichischen Museumspraxis noch keinen besonderen Stellenwert. Eine aussagkräftige Publikumsforschung, die empirische Grundlage für kulturpolitische Entscheidungen liefern kann, ist in Österreich nicht existent.⁷⁹

Meist werden BesucherInnenbefragungen oder Evaluierungen von einzelnen Abteilungen im Museum durchgeführt und sind nicht Teil des strategischen Planungsprozesses.⁸⁰ Evaluierungs- und BesucherInnenforschungsergebnisse werden, wenn sie durchgeführt werden, meist, wie international üblich, nicht veröffentlicht.⁸¹

Ganzheitliche und regelmäßige Erhebungen über die Struktur oder das Profil, die Interessen oder Bedürfnisse der Österreichischen KulturnutzerInnen werden bislang von Seiten der Politik nicht durchgeführt oder sind zumindest nicht transparent. Eine aussagkräftige Publikumsforschung, die empirische Grundlage für kulturpolitische Entscheidungen liefern kann, ist in Österreich nicht existent.⁸² Bestimmte Daten, die Bundesmuseen jährlich an das Bundeskanzleramt liefern, wie BesucherInnenzahlen und die Teilnahme der BesucherInnen an bestimmten Vermittlungsangeboten, können im Kulturbericht nachgelesen werden. Demografische Eigenschaften, wie Alter, höchster Bildungsabschluss oder die Herkunft der BesucherInnen werden aber, mit Ausnahme der Anzahl der „Jugendlichen unter 19 Jahren“ nicht angeführt.

Im Jahr 2005 führte das damalige Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur eine groß angelegte Evaluierung der österreichischen Bundesmuseen durch. Unter anderem wurden im Rahmen einer BesucherInnenbefragung in drei ausgewählten Museen⁸³ Informationen über das BesucherInnenprofil (Herkunftsland, Alter, Geschlecht, Bildungsstand, Motivationen und Häufigkeiten der Museumsbesuche) erhoben. Insgesamt hatten 46% der Befragten einen Hochschulabschluss, 44% der Befragten Matura und nur 9 % der Befragten einen Hauptschulabschluss. 38% der Befragten kam aus Österreich, 47 % aus dem europäischen Ausland und 15% aus dem außereuropäischen Ausland, wobei die Anteile sehr stark vom jeweiligen Museum

⁷⁹ Vgl. Michael WIMMER, Kultur und Demokratie. Eine systematische Darstellung von Kulturpolitik in Österreich, Studien Verlag, Innsbruck 2011, S. 132.

⁸⁰ Vgl. WALT, Audience Development. Ein strategischer Ansatz zur Besucheroptimierung, a.a.O., S8-12.

⁸¹ Vgl. SCHRÖDER, Die spezifische Wahrnehmung musealer Präsentatin durch Besuchertypen, a.a.O., S. 108; Beate STEINER, Eine Bestandsaufnahme der aktuellen Entwicklung und der Rahmenbedingungen von Besucherforschung an österreichischen Museen, in neues museum 2011-4/2012-1, Museumsbund Österreich (Hg.), S. 34.

⁸² Vgl. WIMMER, Kultur und Demokratie. Eine systematische Darstellung von Kulturpolitik in Österreich, a.a.O., S. 132.

⁸³ Albertina, Kunsthistorisches Museum Wien und Technisches Museum Wien.

abhängig waren⁸⁴. In Bezug auf die Altersstruktur war insgesamt die Gruppe der 30–39-Jährigen am stärksten vertreten. 12 % waren unter 19 Jahre, wobei auch hier der Anteil der unter 19-Jährigen in den Museen sehr unterschiedlich ausgefallen ist. 47% der Befragten gab an Museen 1–3 Mal jährlich zu besuchen, 30% 4–6 Mal, 12% 7–10 und 11% mehr als 10 Mal. Leider wurden im Rahmen der Ergebnispräsentation keine Korrelationen von beispielsweise dem Alter der MuseumsbesucherInnen und der Häufigkeit der Museumsbesuche oder dem Migrationshintergrund und dem bevorzugten Museumstyp deutlich. Außerdem kann aufgrund der Ergebnisse nur auf einen Teil der MuseumsbesucherInnen, eben der drei Museen, in denen die Befragung durchgeführt wurde, rückgeschlossen werden.⁸⁵

Die letzte für Österreich repräsentative Kulturstudie wurde 2007 im Auftrag des damaligen Bundesministeriums für Unterricht und Kultur unter dem Titel „Kulturmonitoring“ durchgeführt. Im Rahmen der Studie wurden 2000 ÖsterreicherInnen in Bezug auf unter anderem folgende Themenbereiche befragt: Veranstaltungsbesuche, Interesse an Kulturbereichen, eigene Kulturaktivitäten, eigene Ausgaben für Kulturaktivitäten, Zufriedenheit mit den eigenen Kulturaktivitäten, Informationsquellen zu Kulturveranstaltungen und Fragen zur Förderung von Kunst und Kultur. Ergebnisse der Studie machten erneut den starken Einfluss der Zugehörigkeit zu einer bestimmten Bildungsschicht auf die Kulturpartizipation deutlich. „Bildungsabschlüsse unterhalb der Matura verringern sowohl das Bedürfnis wie auch die dadurch resultierenden Chancen deutlich.“⁸⁶ Besonders PflichtschulabgängerInnen und Lehrlings-AbsolventenInnen sind davon betroffen. Die Mehrheit der Bevölkerung, auch mit niedrigerem Bildungsniveau ist davon überzeugt, dass Kunst und Kultur wesentlich zur Persönlichkeitsentwicklung beitragen und Anregungen dazu vor allem im schulischen Rahmen verstärkt werden sollten.⁸⁷

Eine Erhebung über Erwachsenenbildung⁸⁸, die im Jahr 2011 und 2012 durchgeführt wurde, macht den Zusammenhang zwischen Bildungsniveau und kultureller Teilhabe deutlich. Zwei Drittel der Bevölkerung mit Pflichtschulabschluss nehmen nie an kulturellen Aktivitäten teil während der Anteil

⁸⁴ Beispielsweise zeigten die Ergebnisse der Studie, dass im KHM nur 10% Österreicher unter den Befragten waren, während im TMW 64% Österreicher waren.

⁸⁵ IFES – Institut für empirische Sozialforschung, Kultur-Monitoring. Bevölkerungsbefragung – Studienbericht 2007, online Ressource: http://www.ifes.at/sites/default/files/downloads/1192093299_23800007.pdf (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:31 Uhr).

⁸⁶ Ebenda, S. 6.

⁸⁷ Vgl. ebenda, S. 6; Michael WIMMER, Kultur und Demokratie. Eine systematische Darstellung von Kulturpolitik in Österreich, Studien Verlag, Innsbruck 2011, S. 134.

⁸⁸ Vgl. Statistik Austria, Eine empirische Bestandsaufnahme zur Erwachsenenbildung und Weiterbildung in Österreich, online Ressource:

<https://www.bmwf.gv.at/Berufsausbildung/LehrlingsUndBerufsausbildung/Documents/Erwachsenenbildungsbericht.pdf> (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:32 Uhr); Statistik Austria, Kulturstatistik 2013, online Ressource:

http://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/bildung_und_kultur/kultur/index.html (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:32 Uhr).

der Nicht-Teilnehmenden bei Personen mit Hochschulabschluss auf 25% sinkt.

Alle durchgeführten Studien kommen also zu dem Schluss, dass die Teilhabe am österreichischen Kulturangebot stark vom Bildungsniveau abhängig ist. Soziale Exklusion im Museums- und Kulturbetrieb ist von verschiedenen Faktoren abhängig und wurde in den letzten Jahrzehnten in zahlreichen Studien (ZIT) weltweit belegt. Im Folgenden sollen grundlegende Theorien der „Sozialen Ungleichheitsforschung“ kurz erläutert und deutlich gemacht werden, warum Kulturpolitik verpflichtet ist die Teilhabe aller Menschen an Kunst und Kultur zu fördern.

3.4 SOZIALE EXKLUSION IM MUSEUM

Die Auseinandersetzung mit dem österreichischen Kulturpublikum zeigt, dass öffentlich geförderte Kulturinstitutionen immer noch weit weg von einer „Kultur für Alle“ sind und nur ein kleiner Teil der Bevölkerung die Angebote von Kulturinstitutionen nutzt. Die Teilhabe am kulturellen Angebot werden bestimmt durch Bildung, Herkunft, Einkommen und Sozialstatus in der Gesellschaft.⁸⁹

Soziale Unterschiede und Ungleichheiten sind überall in unserer Gesellschaft allgegenwärtig. Etliche Theorien der sozialen Ungleichheitsforschung beschäftigen sich mit Erklärungen und Ursachen. Die Klassentheorie von Karl Marx, die Typologie der Klassen und Stände von Max Weber oder Pierre Bourdieus Habitus-Theorie sind relevante Beispiele.⁹⁰

Bourdieu's Modell erweitert bestehende Erklärungen der Ungleichheit um den Indikator der Kultur⁹¹. Er macht deutlich, dass „kulturelle Teilhabe im Sinne des Besuchs öffentlich geförderter Kulturveranstaltungen ein zu beobachtendes Phänomen sozialer Ungleichheit“⁹² ist. „Zum anderen ist dieses Phänomen auch Ursache bzw. Erklärung für soziale Ungleichheit an sich.“⁹³

Bourdieu zeigt bereits 1982 auf, dass sozioökonomische Einflussfaktoren, wie Herkunft, Kapital in der Familie, Bildung die Möglichkeit zur Teilhabe an kulturellen Angeboten beeinflussen. In der Studie wird mit besonderem Augenmerk auf Kunstmuseen deutlich, dass sich das Museumspublikum vorwiegend aus gebildete Menschen zusammensetzt. Kulturelle Neigungen die bereits in der Familie verwurzelt sind, prägen den eigenen Geschmack und befähigen zur

⁸⁹ Vgl. RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 37-38.

⁹⁰ Vgl. ebenda, S. 37-38.

⁹¹ Vgl. ebenda, S. 38.

⁹² Pierre BOURDIEU, Die feinen Unterschiede: Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft, Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main 1982; Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 38.

⁹³ Ebenda, S.38.

Entschlüsselung kultureller Codes⁹⁴. Bourdieu macht in Bezug auf die Thematik des Zugangs und der Teilhabe, auf das Privileg aufmerksam, dass auch bei freiem Eintritt nicht jedem gewährt ist, die Freiheit zu haben „sich Kunstwerke anzueignen“ und Kunst zu nutzen.⁹⁵

Aber muss Kunst wirklich für alle da sein? Warum wird soziale Ungleichheit in Bezug auf den Zugang öffentlich geförderter Kulturinstitutionen als ungerecht empfunden?

Renz⁹⁶ leitet die Antwort auf diese Fragen aus den Prinzipien der Demokratie und der Menschenrechte ab. Ein wesentliches Grundkriterium der Demokratie ist es, dass alle Individuen an politischen Prozessen teilnehmen können. Er verweist auf Hoffmann⁹⁷, der das Funktionieren eines demokratischen Staates von der Existenz der Demokratie in allen politischen Subsystemen abhängig macht. Der Staat ist demnach nicht nur verpflichtet Angebote bereitzustellen, sondern muss auch präventiv und regulierend eingreifen und die Teilhabe aktiv fördern. Des Weiteren ist die kulturelle Teilhabe neben der politischen, der ökonomischen und der sozialen Teilhabe als Menschenrecht verankert.⁹⁸ Jeder Mensch hat demnach das Recht sich „an den Künsten erfreuen und am wissenschaftlichen Fortschritt und dessen Errungenschaften teilzuhaben“⁹⁹ zu können.

Der Einzug von neuen (qualitativen) Messgrößen beispielsweise in Bezug auf die Teilhabe von bestimmten gesellschaftlichen Randgruppen, kann als Chance gesehen werden, weg von einer derzeit im Österreichischen Kulturbetrieb starken Orientierung an Indikatoren wie Besucherzahlen und Gewinne durch Eintrittsgelder zu kommen. Viele Museen fürchten aber dadurch einen Kontrollverlust und wehren sich mit dem Argument der „Freiheit der Kunst“ gegen das Eingreifen der Politik. Mit welchen Problemen und Gefahren die Zweckbestimmung von Fördergeldern und damit verbundene Evaluierungen verbunden sind, wird im nächsten Kapitel näher erläutert.

3.5 FREIHEIT DER KUNST VERSUS KULTURELLE TEILHABE

Auch wenn die Öffnung zum Publikum und Besucherorientierung in Museen immer relevanter wird und die Förderung der kulturellen Teilhabe aller Bevölkerungsgruppen ein klares kulturpolitisches

⁹⁴ Vgl. RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 38; Eva M. REUSSNER, Publikumsforschung für Museen. Internationale Erfolgsbeispiele, transkript Verlag, Bielefeld 2010, S. 39.

⁹⁵ Vgl. Pierre BOURDIEU/ Alain DARBEL, Die Liebe zur Kunst, Deutsche Ausgabe: UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz 2006, S. 166.

⁹⁶ Vgl. RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 39-40.

⁹⁷ Vgl. Hilmar HOFFMANN, Kultur für alle, Perspektiven u. Modelle, S. FISCHER, Frankfurt am Main 1981, S. 46.

⁹⁸ Vgl. RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 40.

⁹⁹ Allgemeine Erklärung der Menschenrechte, Vereinte Nationen 1948, Artikel 27, S. 6, online Ressource: <http://www.un.org/depts/german/menschenrechte/aemr.pdf> (letzter Zugriff am 29.5.2017, 21:19 Uhr).

Ziel darstellt, wehren sich viele Museen immer noch ihre „nach innen gerichtete, sammlungs- und fachorientierte“ Linie aufzugeben¹⁰⁰.

Viele Museen berufen sich auf ihren wissenschaftlichen Anspruch und fürchten gar, dass „eine soziale Ausweitung des Zielpublikums die gesamte Museumsinstitution in ihrer Integrität und Seriosität nahezu gefährdet“¹⁰¹. Weitere Kritiker sprechen von einer Banalisierung und einem Qualitätsverlust der Kunst, durch die verstärkte Konzentration und Ausrichtung am Besucher der Kulturinstitutionen.¹⁰²

Dass im Gegenteil der Einbezug des Publikums Museumsarbeit bereichern und sogar positive Auswirkungen auf Qualität von Kulturprogrammen und künstlerische Produktionen haben kann, zeigen Erfahrungsberichte etablierter Audience Development-Programme. Der Ansatz des Dialoges der im Audience Development-Konzept verankert ist führt zu einem Austausch zwischen Institution und Publikum, der Veränderung auf beiden Seiten mit sich bringt. Das ist für Kulturinstitutionen eine Chance alte Muster zu hinterfragen und neu zu denken.¹⁰³

Damit soll nicht gefordert werden, Ausstellungen primär aus Publikumperspektive zu entwickeln. Die inhaltsbezogenen Kompetenzen des Museums müssen unbestritten bleiben.¹⁰⁴ Dennoch ist es wichtig Vermittlungsexperten schon bei der Konzeption von Ausstellungen miteinzubeziehen. Dadurch können auch andere Perspektiven, als die des Kurators einbezogen werden.¹⁰⁵

Renz betont den interdisziplinären Charakter von Audience Development und sieht darin die Lösung. Die Gleichstellung von Kulturmarketing, künstlerischer Produktion, kultureller Bildung vor dem Hintergrund der Bedürfnisse des Publikums legitimieren das Audience Development-Modell an sich und sichern die Kunstfreiheit.¹⁰⁶

Viele Kritiker setzen eine Orientierung am Besucher auch mit einer Orientierung an gewinnorientierten Zielen und damit mit einer Verflachung der Kunst gleich. Die Gefahr geht aber wie oben beschrieben nicht vom Besucher oder neuen Zielgruppen aus. Museen sind durch Fördergeber immer stärker unter Druck gesetzt politische Zielvorgaben zu erfüllen. Momentan sind

¹⁰⁰ Vgl. REUSSNER, Publikumsforschung für Museen. Internationale Erfolgsbeispiele, a.a.O., S. 45.

¹⁰¹ Vgl. WALT, Audience Development. Ein strategischer Ansatz zur – Besucheroptimierung, a.a.O., S. 11.

¹⁰² Vgl. Birgit MANDEL, Audience Development – Zwischen Marketing und kultureller Bildung, in Audience Development. Oder Die Kunst, neues Publikum zu gewinnen, Klaus SIEBENHAAR (Hg.), B&S Siebenhaar Verlag, Berlin 2009, S. 21; Armin KLEIN, Besucherorientierung als Basis des exzellenten Kulturbetriebs, in Birgit MANDEL, Audience Development, Kulturmanagement, kulturelle Bildung, kopaed Verlag, München 2008, S. 90.

¹⁰³ Vgl. MANDEL, Audience Development – Zwischen Marketing und kultureller Bildung, a.a.O., S. 24–25.

¹⁰⁴ Vgl. REUSSNER, Publikumsforschung für Museen. Internationale Erfolgsbeispiele, a.a.O., S. 87.

¹⁰⁵ Vgl. Eileen HOOPER-GREENHILL, Museums and the Shaping of Knowledge, London/New York, Routledge, Chapman & Hall, 1992, S. 208.

¹⁰⁶ Vgl. RENZ, Nicht-Besuchersforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 54.

Besucherzahlen in Österreich immer noch einer der am häufigsten eingesetzte Indikator für erfolgreiche Museumsarbeit ohne differenziert betrachtet zu werden. Sowohl Politik als auch Museen können durch die differenzierte Betrachtung der BesucherInnen Teilhabe erkennen, wertschätzen und damit eine Basis schaffen sie zu steigern. Dafür ist eine Zusammenarbeit zwischen Politik und Museen und ein gemeinsames Entwickeln von Strategien erforderlich, die zum Ziel haben österreichische Museen zu öffnen und durch ein vielfältiges Publikum zu bereichern.

Der Weg zu einem offenen Museum ist ein langfristiger Prozess, der als wesentliche Basis ein Umdenken in der Institution selbst erfordert. Unterschiedliche Abteilungen im Museum sind im Rahmen des Audience Development-Prozesses gefordert und müssen sich mit Fragen auseinandersetzen, die Interessen und Bedürfnisse des Publikums sowie soziale Inklusion betreffen. Wie der Prozess in einem Museum umgesetzt werden kann, welche einzelnen Schritte dafür notwendig sind und welche Fragestellungen damit verbunden sind, soll im folgenden Kapitel erläutert werden.

4 AUDIENCE DEVELOPMENT ALS INTERNER PROZESS

Nachdem Audience Development als Konzept vorgestellt und museumspolitische Fragestellungen andiskutiert wurden, soll im Folgenden ein Schwerpunkt auf das Modell als interner Prozess gelegt werden. Um ein Verständnis für Audience Development in der konkreten Umsetzung im Museum zu erlangen, werden jene Schritte veranschaulicht, die für die Umsetzung von Audience Development im Museum notwendig sind. Ein besonderer Schwerpunkt wird dabei auf BesucherInnenforschung als Basis von Audience Development gelegt. Im Rahmen einer Case Study werden am Beispiel des MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst / Gegenwartskunst Möglichkeiten einer Besucherbefragung aufgezeigt, Informationen über BesucherInnen für Audience Development zu nutzen.

In Anlehnung an den bereits in Kapitel 2.3 vorgestellten Audience Development-Prozess und unter Heranziehung verschiedener Audience Development Pläne¹⁰⁷ wurde der in Abbildung 1.1 abgebildeter

¹⁰⁷ Vgl. RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 63; Graham BLACK, The Engaging Museum: Developing Museums for Visitor Involvement, Routledge, London und New York 2005, S. 63; online Ressourcen: Heritage and Lottery Fund, Thinking about... Audience Development, 2010, http://closedprogrammes.hlf.org.uk/HowToApply/goodpractice/Documents/Thinking_about_audience_development.pdf (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr); The Audience Agency, Guide. Audience Development Planning: <https://www.theaudienceagency.org/insight/guide-to-audience-development-planning> (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr); The Audience Agency/ ADESTE Project, Set of guidelines for an effective vocational training for the European Audience Developer 2016: http://www.adesteproject.eu/sites/default/files/resources/attachments/ADESTE_Training_Guidelines_EN.pdf (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr).

Audience Development Prozess entwickelt. Die Abbildung veranschaulicht die Schritte, die innerhalb eines Museums notwendig sind um Audience Development umzusetzen und veranschaulicht Fragen, denen sich die Institution im Rahmen der einzelnen Schritte stellen sollte.

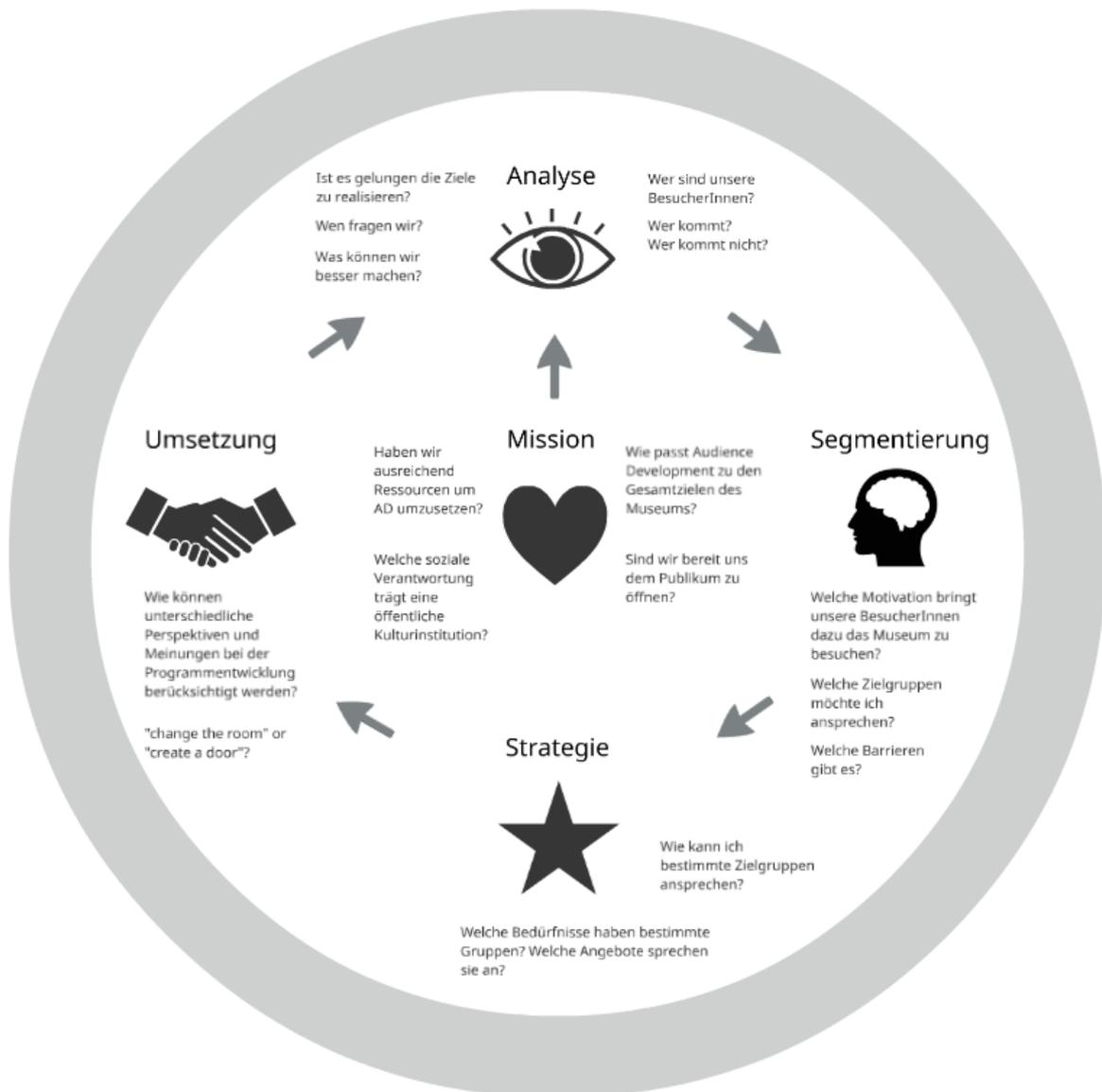


Abbildung 1. Audience Development als Prozess

4.1 MISSION. ENTSCHEIDUNG DER UNTERNEHMENSLEITUNG FÜR AUDIENCE DEVELOPMENT

Bevor gezielte Aktionen gesetzt werden können um bestimmte Zielgruppen anzusprechen, müssen sich Museen und Kulturinstitutionen im Allgemeinen über ihr Umfeld und ihre eigene Position und Entwicklung im Klaren sein.¹⁰⁸ Die Entscheidung zu Audience Development ist eine Entscheidung zu

¹⁰⁸ Vgl. BLACK, The Engaging Museum: Developing Museums for Visitor Involvement, a.a.O., S. 63.

einem langfristigen Prozess, der die ganze Institution betrifft und ein Umdenken in vieler Hinsicht mit sich bringt. Die Bereitschaft einer Institution sich zu öffnen ist eine Chance alte Verhaltensmuster, die in „traditionellen Institutionen“ wie Museen oft stark verankert sind, zu überdenken und zu überwinden.¹⁰⁹

In einem ersten Schritt sollte sich eine Institution darüber bewusst werden „wo sie steht“ und sich mit folgenden Fragestellungen auseinandersetzen: Was wollen wir als Kulturorganisation erreichen? Wie passen die Zielsetzungen des Audience Development zu unseren künstlerischen und kaufmännischen Zielsetzungen? Sind wir bereit Audience Development umzusetzen? Haben wir die notwendige Unternehmenspolitik und dementsprechende Richtlinien? Haben wir ausreichende Fähigkeiten und Ressourcen? Um die ganze Institution einzubeziehen, ist es auch wichtig Überlegungen bezüglich der Funktionen der einzelnen Abteilungen im Audience Development-Prozess festzulegen und zu definieren. Oft ist es notwendig in bestimmten Bereichen externe Berater hinzuzuziehen, die den Prozess unterstützen.¹¹⁰

Ziele die im Rahmen eines Audience Development Plans definiert werden, können sich auf bestehende BesucherInnengruppen beziehen oder noch nicht erschlossene Besuchergruppen betreffen. Während es bei bestehenden BesucherInnengruppen darum geht die Besuchshäufigkeit oder ihre aktive Teilnahme am Vermittlungsprogramm zu steigern, müssen neue BesucherInnengruppen erst aufmerksam gemacht und überzeugt werden. Hier geht es auch darum bestimmte und unterrepräsentierte Gruppen anzusprechen und in weiterer Folge an das Museum zu binden. Weitere Zielsetzungen können das durch die BesucherInnen individuell wahrgenommene Erlebnis des Museumsbesuches oder die Bindung der BesucherInnen an die Institution betreffen.¹¹¹

Um Beispiele für mögliche Zielsetzungen im Rahmen eines Audience Development Plans zu nennen, zieht Klein¹¹² ein weltweit renommiertes Kunstmuseum heran. Das Art Institute of Chicago setzt sich in seinem Audience Development Plan klare Zielsetzungen. Einerseits möchte es seltene BesucherInnen innerhalb spezifischer Marktsegmente zu häufigen BesucherInnen machen, des Weiteren sollen häufige BesucherInnen als Mitglieder gewonnen werden. Außerdem sollen Mitglieder durch ihre Einbindung als Museumsträger gewonnen werden.¹¹³

Simon¹¹⁴ spricht in diesem Kontext von dem Zusammenhang von Relevanz und Mission. Viele Museen beanspruchen Relevanz ohne sie in ihrer Mission zu definieren. Probleme entstehen, da die

¹⁰⁹ Vgl. ebenda, S. 60–61.

¹¹⁰ Vgl. Heritage Lottery Fund, Thinking about... Audience Development, a.a.O., S. 9.

¹¹¹ Vgl. ebenda, S. 5.

¹¹² Vgl. KLEIN, Der exzellente Kulturbetrieb, a.a.O., S. 127.

¹¹³ Vgl. ebenda, S. 127.

¹¹⁴ Vgl. Nina SIMON, The Art of Relevance, Museum 2.0, Santa Cruz 2016, S121-122.

Bemühungen bestimmte Gruppen einzubeziehen getrennt von den anderen Zielsetzungen betrachtet werden. Das führt dazu, dass unterschiedliche Abteilungen ihre eigenen Zielsetzungen definieren und verfolgen, die im Museum sehr unterschiedlich und teilweise widersprüchlich sein können. Um ganzheitliches Audience Development im Museum umzusetzen, ist eine klare Definition und Kommunikation von Zielsetzungen wesentlich, die den Einbezug bestimmter Gruppen beinhaltet.

4.2 ANALYSE. BESUCHERINNFORSCHUNG ALS BASIS FÜR PUBLIKUMSARBEIT

Voraussetzung für jedes Audience Development sind Kenntnisse über das Profil der BesucherInnen bzw. des Kulturpublikums. Einerseits sind soziodemografische Informationen, andererseits auch Interessen, Einstellungen und das Informations- Kommunikationsverhalten von KulturnutzerInnen relevant um politisch oder innerhalb einer Kulturinstitution aktiv zu werden¹¹⁵. „Wer sind unsere BesucherInnen?“, „Was sind ihre Interessen?“, „Welche Motive haben Sie das Museum zu besuchen?“, aber auch die Fragen „Wer kommt nicht?“ und „Welche Barrieren gibt es?“ müssen in diesem Schritt analysiert und reflektiert werden.

Grundlage für die Darstellung des BesucherInnenprofils und die Bestimmung von potentiellen und BesucherInnen und NichtbesucherInnen sind meist demographische und sozio-ökonomische Daten, wie Alter, Geschlecht, Herkunft, Nationalität, ethnische Zugehörigkeit, Bildungsabschluss und Stellung im Erwerbsleben.¹¹⁶ Darüber hinaus liefern psychographische Daten Informationen um die Bedeutung des Museumsbesuches in der Freizeitgestaltung des Besuchers/ der Besucherin einzuordnen und Interessen zu identifizieren. Hier können beispielsweise Freizeitverhalten und Kulturausgaben, Präferenzen in der Freizeitgestaltung, Einstellung zu Museumsbesuchen, Interesse für verschiedene Museumsarten und inhaltliche Schwerpunkte, Nutzung des Internet sowie Bedürfnisse und Wünsche der Befragten ermittelt werden.

Lebensstil und Milieu-Analysen der BesucherInnen werden von Museen meist nicht durchgeführt¹¹⁷. Im Weiteren sind Informationen über die Interaktion der BesucherInnen mit dem Museum relevant: Besuchshistorie (Erst- oder Folgebesuch), Besuch einzeln oder in Begleitung, Art und Zusammensetzung der Gruppe, Besuchsanlass, Besuchsdauer, Besuchte Ausstellungen/ Abteilungen, Verweildauer und Besuchswege in Ausstellungen, Beachtung von

¹¹⁵ Vgl. Birgit MANDEL, *Interkulturelles Audience Development. Zukunftsstrategien für öffentlich geförderte Kulturinstitutionen*, transkript Verlag, Bielefeld 2013, S. 19.

¹¹⁶ Vgl. Eva M. REUSSNER, *Publikumsforschung für Museen. Internationale Erfolgsbeispiele*, a.a.O., S. 160–161.

¹¹⁷ Vgl. ebenda, S. 162.

Ausstellungselementen, Rezeptionsverhalten in Ausstellungen, Teilnahme an Führungen und museumspädagogischen Programmen, soziale Interaktion in der Gruppe oder mit dem Museumspersonal, Nutzung von und Ausgaben in Shop und Restaurant.

Um die Qualität der musealen Arbeit aus Publikumperspektive zu beurteilen, sind Ausstellungen, Vermittlungsprogramme, BesucherInnenservice und Infrastruktur, Öffnungszeiten, Eintrittspreise, das physische Umfeld, Website und Online-Services, sowie Shop- und Restaurantbetriebe weitere mögliche Gegenstände der Evaluation. Eine immer größere Bedeutung im Museum hat Wirkungsforschung, durch die beispielsweise Lernprozess und Bildungswirkung eines Museumsbesuches oder einzelner Programme analysiert werden.¹¹⁸

Insgesamt sind die eingesetzten Methoden der BesucherInnenumfragen sehr vielfältig und reichen von quantitativen Fragebögen bis zu qualitativen Interviews, die Analyse von Bildern von Kindern, Fokusgruppen und Telefonumfragen. Andere Methoden basieren auf Beobachtungen der BesucherInnen, ihrem Verhalten in den Museumsräumlichkeiten oder der Aufenthaltsdauer im Museum, die teilweise auch auf Basis von Videoaufnahmen oder Audioaufnahmen durchgeführt werden.¹¹⁹

Wichtig bei der Betrachtung der Erhebung von Besucherinformationen ist es alle relevanten Daten zu nutzen. Informationen aus technischen Systemen, wie Kassen- oder Buchungssystemen, die regelmäßig gesammelt werden, können Aufschluss über die Zusammensetzung des Publikums liefern.¹²⁰ Die Auswertung von Social Media Daten oder von Webstatistiken sind hier ebenfalls relevant.

Viele Museen nutzen Daten aus Ticketing und Datenbanken zu wenig oder es fehlen Zeit und Ressourcen um diese ordentlich aufzuarbeiten.¹²¹ Welche Daten erhoben und analysiert werden, wird im Fall der Bundesmuseen wesentlich vom Bundeskanzleramt beeinflusst. Da die Erhebung und Darstellung von Besucherdaten einen großen Arbeitsaufwand bedeutet, werden in erster Linie die Daten erfasst, die das zuständige Ministerium von den Museen verlangt. Wie in Kapitel 3.2 bereits erwähnt könnte eine Ausweitung der in beispielsweise Quartalsberichten ausgewiesenen Daten wesentlich dazu beitragen, dass Museumsarbeit im Hinblick auf marginalisierte Gruppen an Bedeutung gewinnt und auch honoriert wird.

¹¹⁸ Vgl. Lynda KELLY, *Evaluation, Research and Communities of Practice: Program Evaluation in Museums*, Archival Science Vol. 4, Springer Verlag 2005, S. 24.

¹¹⁹ Vgl. ebenda, S. 65.

¹²⁰ Vgl. Eva ESTERMANN, *Audience Development: Vor der Kür die Pflicht*, in *neues museum 3/08*, Museumsbund Österreich 2008, S. 42.

¹²¹ Vgl. MANDEL, *Interkulturelles Audience Development. Zukunftsstrategien für öffentlich geförderte Kulturinstitutionen*, S. 174-176.

Neben diesen Basisinformationen, liefert die empirische Publikumsforschung mittels unterschiedlicher Instrumente Möglichkeiten spezifische Aussagen über BesucherInnen zu treffen und mehr über Bedürfnisse und Interessen des Publikums und von Nicht-BesucherInnen zu lernen. Reussner¹²² gibt in ihrer Studie einen Überblick über Instrumente, die in renommierten Museen weltweit zum Einsatz kommen. Das klassische Instrument ist die standardisierte Befragung mittels Fragebogen, der vor Ort im Museum verteilt, per Post versendet oder als Online-Befragung durchgeführt werden kann. Auch das Zentrum für Audience Development (ZAD) kommt in einer Studie¹²³ in Bezug auf die Situation in Deutschland zu dem Schluss, dass die Besucherbefragung das am häufigsten eingesetzte Instrument im kulturellen Feld ist. Weitere häufig eingesetzte Verfahren sind das vertiefende Interview und die Beobachtung, die meist einen erhöhten Personalaufwand fordern, aber mehr Aufschluss über Verhalten, Reaktionen und Wahrnehmung der BesucherInnen geben können. Mittels vertiefenden Interviews können auch Vorkenntnisse, Interessen und Einstellungen des Publikums eingehender ermittelt werden, als anhand standardisierter Fragen. Eine besondere Form des vertiefenden Interviews, namens „Personal Meaning Mapping“ oder „Concept Mapping“, wurde von John Falk im Kontext von Museen etabliert. Eine durch die Befragten erstellte Mindmap bietet hier die Grundlage des Tiefeninterviews.¹²⁴

Eine in europäischen Museen sehr etablierte Methode der Publikumsforschung ist der Einsatz von Fokusgruppen, wobei spezifische Fragestellungen in kleinen Gruppen diskutiert werden. Das Gespräch folgt einem leitfadenbasierten Rahmen und unterscheidet sich daher von informellen Diskussionsrunden. Zu berücksichtigen ist die Zusammensetzung der Gruppe und gruppenspezifischer Prozesse, die sich dadurch ableiten.¹²⁵

Des Weiteren können informelle Erhebungsmethoden relevante Rückmeldungen von BesucherInnen liefern. Gästebücher, Feedback-Formulare, informelle Gespräche, Email- und Telefon-Korrespondenzen, Rückmeldungen von Aufsichts- oder Führungspersonal und die Konsultation bestimmter Personengruppen sind mögliche informelle Informationsquellen. Immer

¹²² Vgl. Eva M. REUSSNER, Publikumsforschung für Museen. Internationale Erfolgsbeispiele, transkript Verlag, Bielefeld 2010, S. 186.

¹²³ Vgl. ZAD – Zentrum für Audience Development am Institut für Kultur- und Medienmanagement der Freien Universität Berlin, Besucherforschung in öffentlichen deutschen Kulturinstitutionen, online Ressource: http://www.geisteswissenschaften.fu-berlin.de/v/zad/media/Besucherforschung_ZAD.pdf (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr).

¹²⁴ Vgl. REUSSNER, Publikumsforschung für Museen. Internationale Erfolgsbeispiele, a.a.O., S. 187; BLACK, The Engaging Museum: Developing Museums for Visitor Involvement, a.a.O., S. 6.

¹²⁴ Vgl. John FALK / Martin STORKSDIECK, Using the Contextual Model of Learning to Understand Visitor Learning from a Science Center Exhibition, online veröffentlicht von Wiley InterScience 2003, S. 745, online Ressource: <http://faculty.rmu.edu/~short/research/science-centers/references/Falk-J-and-Storksdiack-M-2005.pdf> (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr).

¹²⁵ Vgl. REUSSNER, Publikumsforschung für Museen. Internationale Erfolgsbeispiele, a.a.O., S. 188.

häufiger können BesucherInnen auch Kommentare auf vorgesehenen Tafeln als partizipatives Element direkt in der Ausstellung hinterlassen.¹²⁶ Auch Social Media Plattformen werden vermehrt von BesucherInnen genutzt um Feedback zu geben.

4.2.1 CASE STUDY: BesucherInnenbefragung im MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst / Gegenwartskunst

Um sich über die Bedürfnisse, Wünsche und Interessen seiner BesucherInnen bewusst zu werden, führte das MAK im Jahr 2016 eine BesucherInnenbefragung durch. Im Weiteren sollen einzelne Aspekte und Ergebnisse der Befragung im Detail betrachtet werden, um den Einsatz derartiger Befragungen im Rahmen eines gezielten Audience Development aufzuzeigen. Die Auswertung der durch die BesucherInnenbefragung erlangten Daten auf spezielle Fragestellungen, die im Rahmen dieser Arbeit relevant sind, ermöglichen zusätzliche Erkenntnisse.

Rahmenbedingungen und Vorgehensweise

Die Ermittlung der Daten erfolgte im Erhebungszeitraum Juni bis Oktober 2016 durch eine Befragung mittels Papierfragebogen (siehe Anhang) im MAK. Analog zur Befragung vor Ort wurde ein Online-Fragebogen auf der MAK-Website ab Juni 2016 veröffentlicht sowie über den MAK-Newsletter verbreitet. Um eventuell vorhandene saisonale oder durch Sonderausstellungen bedingte Schwankungen und Besonderheiten miterheben zu können, wurde die Befragung der BesucherInnen auf fünf Monate ausgedehnt (Juni bis Oktober) und an allen Öffnungstagen (Di-So), sowie zu allen Besuchszeiten des MAK (Mi-So: 10:00-18:00 Uhr und Di: 10:00-22:00 Uhr) durchgeführt. Die Befragung wurde in den Sprachen Deutsch und Englisch durchgeführt. Insgesamt wurden 564 (403 analog/161 online) Fragebögen erhoben. Bei einer Stichprobe von 564 Interviews beträgt die maximale Schwankungsbreite 4,07% (95% Signifikanzniveau und 5% Fehlerquote) und liegt somit in einem repräsentativen Bereich und entspricht in weiterer Folge einer gängigen empirischen Untersuchungsmethodik.

Untersuchungsziele und Forschungsfragen

Um Fragestellungen mit demografischen Daten, wie dem Alter und dem Bildungsgrad in Verbindung zu bringen und differenziert betrachten zu können, bezieht sich der letzte Teil des Fragebogens auf das Profil der Befragten. Des Weiteren bietet die Erhebung dieser Daten eine wesentliche Basis, um differenzierte Auswertungen verschiedener (Alters-, Herkunfts-, usw.) Gruppen vorzunehmen. Inwieweit eine Differenzierung im Rahmen einer Segmentierung und einer

¹²⁶ Vgl. REUSSNER, Publikumsforschung für Museen. Internationale Erfolgsbeispiele, a.a.O., S. 189.

Ermittlung unterschiedlicher BesucherInnentypen sinnvoll ist, wird im folgenden Kapitel dieser Arbeit näher betrachtet. Auch wenn die Ergebnisse der demografischen Struktur der Befragten nicht 1:1 die MAK-Besucherstruktur abbilden, lassen sie Rückschlüsse zu, die sich im Vergleich mit vorhergehenden Umfragen und Daten aus dem Ticketing-System bestätigen lassen.

Fragestellungen bezüglich dem Verhalten der BesucherInnen im MAK gingen unter anderem auf die folgenden Punkte ein: Motive und Anlässe das MAK zu besuchen, bestimmte Ausstellungen und Objekte als Motivationsgrund, der Eindruck vor Ort und die Beschreibung des MAK durch die Befragten. Die Ergebnisse sollten dazu beitragen die Kommunikation, das Service, sowie die Angebote zielgerichteter auf die Bedürfnisse der BesucherInnen abzustimmen.

Die gesamte Auswertung aller Ergebnisse würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Daher werden Aspekte der Befragung und Auswertung behandelt, die im Rahmen der Fragestellungen dieser Arbeit als relevant erscheinen und interessante Ergebnisse lieferten.

Ausgewählte Ergebnisse

Abb. 2 gibt einen Überblick über das Alter (Frage 21) der Befragten. 25% der Befragten gaben an „über 60 Jahre“ alt zu sein. Auch die Gruppe der „50 bis 59-Jährigen“ macht einen großen Anteil der Befragten aus (19%), gefolgt von der Gruppe der „20 bis 29-Jährigen“ (15%), der „30 bis 39-Jährigen“ (12%) und der „40 bis 49-Jährigen“ (11%). Die Gruppe der „Unter 19-Jährigen“ macht den kleinsten Anteil (7%) aus. Den Anteil junger MuseumsbesucherInnen zu steigern ist ein Ziel, das bereits im Ministerium und den Bundesmuseen verankert ist. Die Auswertung macht deutlich, dass trotz des freien Eintritts für „Unter 19-Jährige“ in die Bundesmuseen, im Hinblick auf junge Besuchersgruppen, Steigerungspotential besteht.

Abbildung 3 gibt Aufschlüsse über das Bildungsniveau der Befragten. Bei deren Betrachtung wird das hohe Bildungsniveau der MAK-BesucherInnen deutlich. 67% der Befragten haben einen „Hochschulabschluss“, 20% gaben „Matura“ als höchste abgeschlossene Ausbildung an. Die Gruppe derjenigen, deren Ausbildung das Maturaniveau nicht erreicht, liegt zusammen bei 9% und setzt sich aus den folgenden Gruppierungen zusammen: 5% „Fachschule ohne Matura“, 3% „Pflichtschule“, 2% „Berufsschule“ und 1% „Lehre“.

Alter und Geschlecht

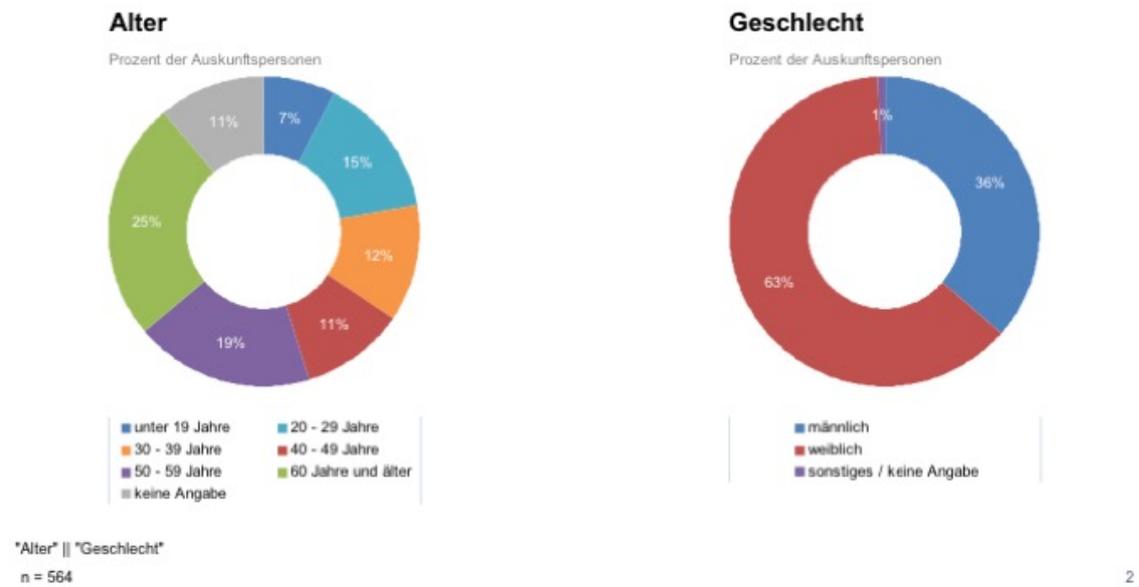


Abbildung 2. MAK-BesucherInnenbefragung: Alter und Geschlecht

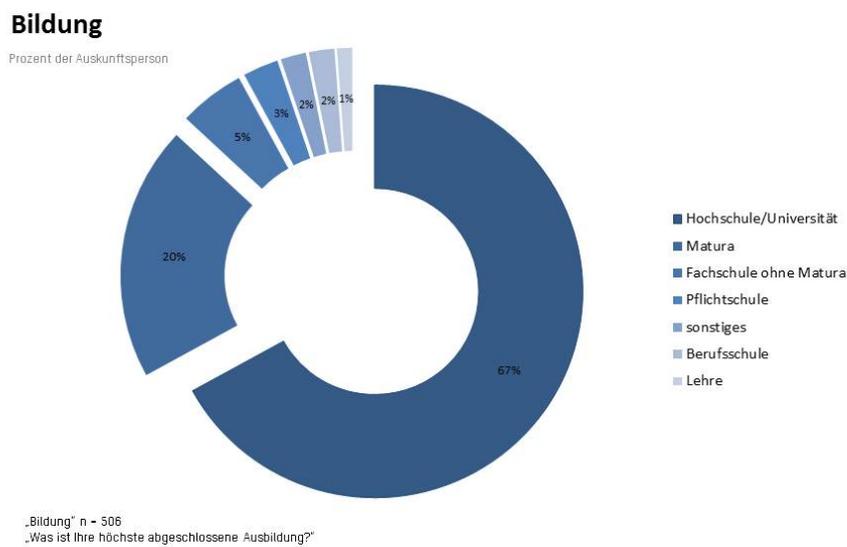


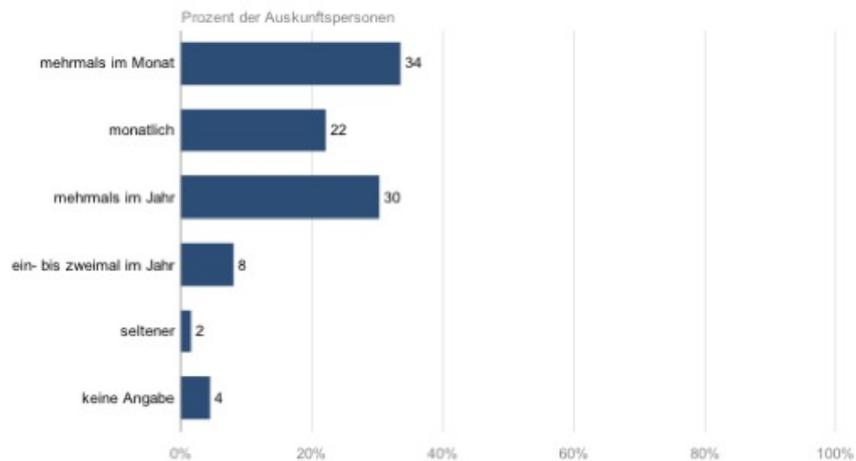
Abbildung 3. MAK-BesucherInnenbefragung: Bildung

Ein mögliches Fazit, dass das MAK aus der Auswertung des Bildungsstandes der Befragten ziehen könnte, wäre es Strategien und Programmen speziell für die Anspruchsgruppe „bildungsschwächerer Menschen“ zu entwickeln, um dem gegenwärtigen Museumsimperativ – das Museum als Agent sozialer Inklusion – gerecht zu werden. Eine Fortschrittsevaluierung in regelmäßigen Zeitabständen und die Einführung des Indikators als Erfolgsmaßstab könnten aufgegriffen werden. Des Weiteren kann eine gezielte Ansprache von Berufs- Fachschulen und Lehrlingen helfen, speziell diese Gruppen anzusprechen. Interessant wäre es im Rahmen einer Nicht-BesucherInnen-Studie die Gründe für das Fernbleiben der genannten Gruppen zu eruieren.

Frage 28 beleuchtete den Migrationshintergrund der Befragten. Bei der Auswertung der Frage „Sind Sie oder Ihre Eltern im Ausland geboren?“ wurden nur diejenigen herangezogen, die sich nicht „momentan zu Besuch in Wien“ befanden. Touristen wurden demnach von der Auswertung ausgeschlossen. Das Ergebnis zeigt, dass der Anteil von 29 % der Befragten selbst (22%), oder dessen Eltern (7%) im Ausland geboren sind. 54 % der befragten Wiener gaben an keinen Migrationshintergrund zu haben. Die Frage nach dem Migrationshintergrund erhält bei Umfragen zunehmend an Bedeutung. Eine detaillierte Betrachtung ist allerdings notwendig. Fast die Hälfte der Befragten mit Migrationshintergrund sind selbst oder ihre Eltern wurden in Deutschland geboren, gefolgt von BesucherInnen mit Italienischen und Schweizer Wurzeln. Die Gruppe der Befragten ist im Hinblick auf die MAK-BesucherInnen sehr homogen. Eine differenzierte Auswertung einzelner Fragestellungen in Bezug auf den Migrationshintergrund konnte aufgrund mangelnder Aussagekraft nicht durchgeführt werden.

Die typische Besucherin oder der typische Besucher des MAK verfügen demnach über ein sehr hohes Bildungsniveau und sind über 50 Jahre. Einerseits wäre zu überlegen spezielle Führungen oder Programme für die Gruppe mit hohem Fachwissen zu entwickeln. Andererseits kann daraus geschlossen werden, dass das derzeitige MAK-Programm vor allem diese Alters- und Bildungsgruppen anspricht. Um Altersstruktur und Bildungsniveau der MAK-BesucherInnen auszugleichen, sollten Strategien entwickelt werden, um Menschen aus unterschiedlichen Bildungsschichten zu motivieren das MAK zu besuchen.

Besuchshäufigkeit Ausstellungen und Museen



"Wie oft besuchen Sie Ausstellungen in Museen oder Galerien im Allgemeinen?"
n = 564

28

Abbildung 4. MAK-BesucherInnenbefragung: Besuchshäufigkeit

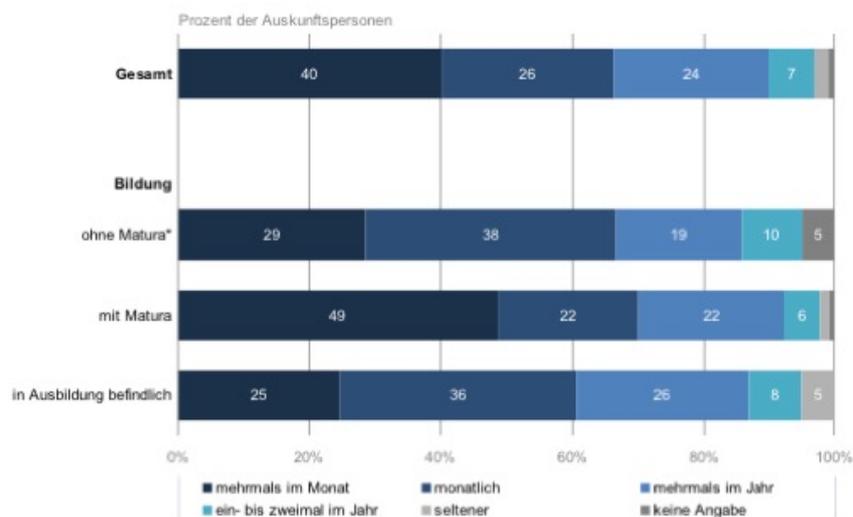
Im Allgemeinen lässt sich erkennen, dass die MAK-BesucherInnen sehr häufig Museen oder Ausstellungen besuchen (siehe Abb. 4). Die größte Gruppe besucht Museen sogar „mehrmals im Monat“, gefolgt von denen die Museen und Ausstellungen „mehrmals im Jahr“ besuchen und den „monatlichen“ BesucherInnen. Nur 2% der Befragten gehen seltener als ein bis zweimal im Jahr in Museen oder Ausstellungen. Betrachtet man im Rahmen der Fragestellung nur die „Nicht-TouristInnen“ liegt der Anteil derjenige, die angeben mehrmals im Monat Ausstellungen oder Museen zu besuchen, sogar bei 40%.

Die Vermutung liegt nahe, dass die Regelmäßigkeit der Nutzung des Kulturangebotes mit dem hohen Bildungsniveau der Befragten zusammenhängt. Abbildung 5 zeigt, dass die Gruppe derjenigen die „mehrmals im Monat“ Museen besuchen zwar deutlich höher unter BesucherInnen „mit Matura“ ausfällt, als bei BesucherInnen „ohne Matura“. Vergleicht man aber den Anteil der BesucherInnen, die „monatlich oder häufiger“ Museen oder Ausstellungen besuchen, gibt es keine wesentlichen Unterschiede zwischen jenen BesucherInnen „mit Matura“ und jenen „ohne Matura“. Wie man in weiterer Folge der Arbeit erkennen kann, eignet sich die Besuchshäufigkeit von Museen und Ausstellungen sehr gut um BesucherInnengruppen zu unterscheiden. Sehr häufige MuseumsbesucherInnen unterscheiden sich von einem weniger regelmäßigen Publikum in vielen Gesichtspunkten.

Ein großer Anteil der MAK-BesucherInnen sind, der Auswertung von Frage 7 zu Folge, sehr regelmäßige MuseumsbesucherInnen. Menschen, die nur selten Museen- und Ausstellungen besuchen, machen einen nur sehr kleinen Anteil der MAK-BesucherInnen aus. Hier besteht für das MAK die Chance seine Attraktivität für GelegenheitsbesucherInnen zu steigern. Ein spekulativer Grund für das Fernbleiben von einem „Nicht-Fachpublikum“, könnte der geringe Bekanntheitsgrad des MAK innerhalb dieser Gruppe sein. Auch das Image des MAK und dessen Wahrnehmung könnte in dieser Hinsicht von Relevanz sein. Um fundierte Informationen über die Nicht-BesucherInnen des MAK zu sammeln wäre eine „Nicht-BesucherInnenbefragung“ sinnvoll. So könnten gezielte Maßnahmen gesetzt werden, um Barrieren zu identifizieren und abzubauen.

39% der BesucherInnen gaben eine bestimmte Ausstellung als Besuchsanlass an. 35% der Befragten kamen wegen der „permanenten Schausammlung“ und 25% war der „freie bzw. ermäßigte Eintritt“ ausschlaggebend für den Besuch, Ausstellungseröffnungen (23%), das MAK DESIGN LABOR (21%) sowie „Weiterbildung“ wurden jeweils von über 20% der Befragten angegeben. Anhand dieser Fragestellung wird deutlich, dass vor allem eine differenzierte Betrachtungsweise interessante Rückschlüsse zulässt.

Besuchshäufigkeit Ausstellungen und Museen (nur Nicht-Touristen)

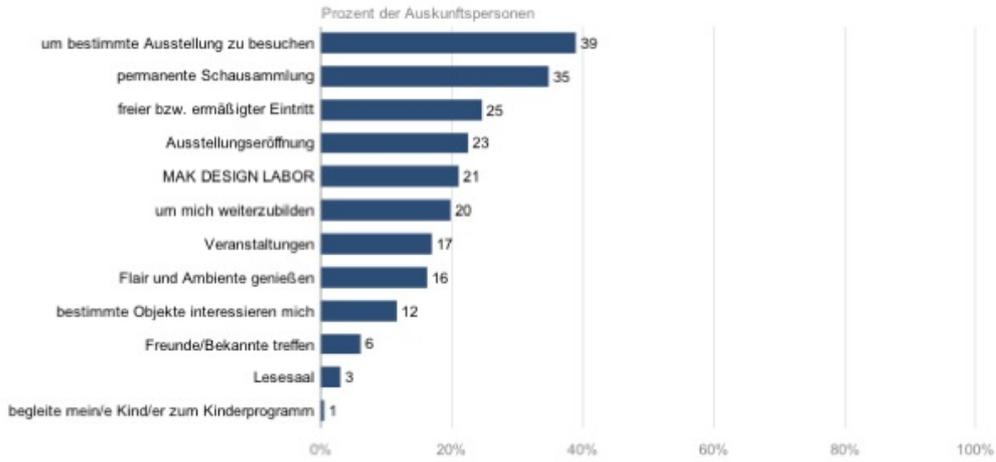


*Wie oft besuchen Sie Ausstellungen in Museen oder Galerien im Allgemeinen?
n = 232 (21/144/61) || *kleine Stichprobe

31

Abbildung 5. MAK-BesucherInnenbefragung: Besuchshäufigkeit nach Bildung

Besuchsanlässe

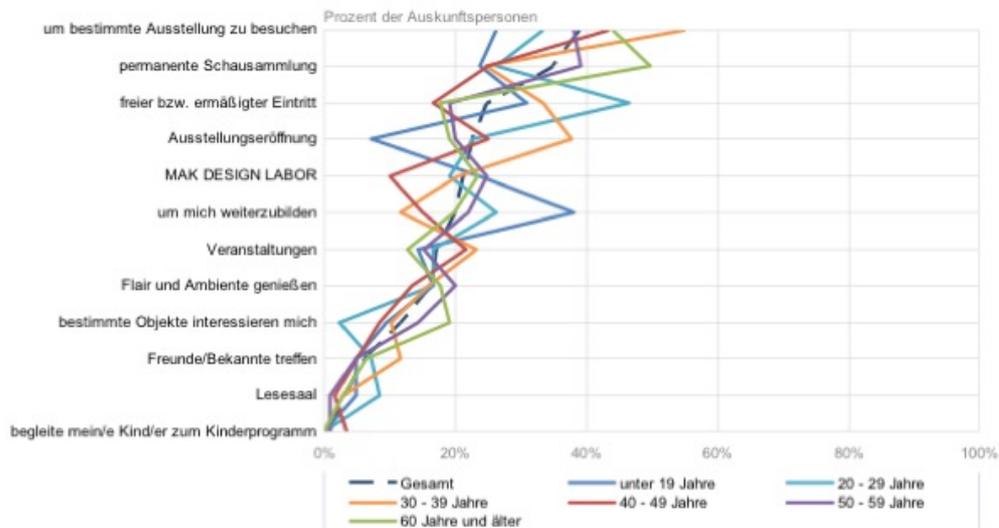


*Aus welchen Anlässen haben Sie das MAK im letzten Jahr besucht?
n = 564

45

Abbildung 6. MAK-BesucherInnenbefragung: Besuchsanlässe

Besuchsanlässe



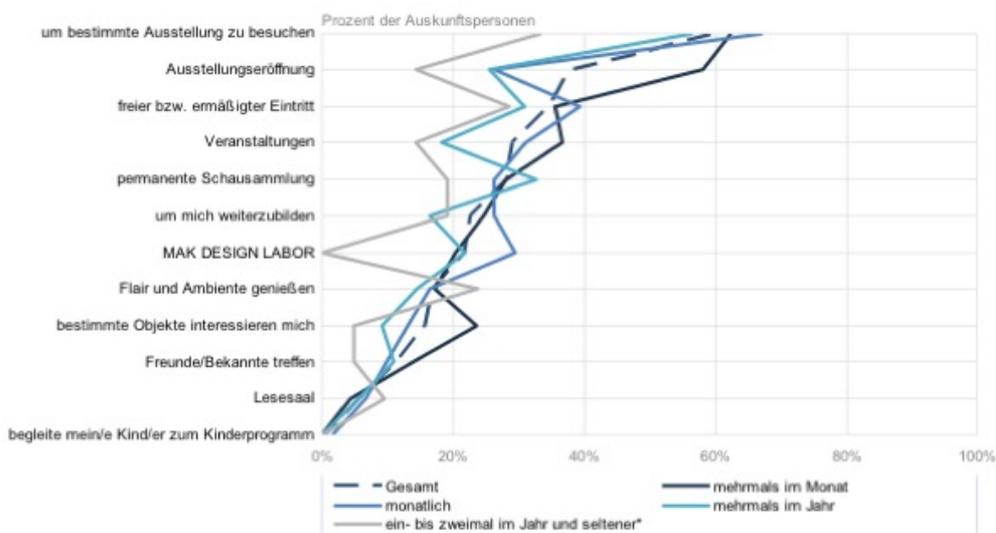
*Aus welchen Anlässen haben Sie das MAK im letzten Jahr besucht?
n = 564 (42/84/69/60/105/141)

47

Abbildung 7. MAK-BesucherInnenbefragung: Besuchsanlässe nach Alter

Betrachtet man die Antworten unter Berücksichtigung der Altersstruktur der BesucherInnen, können folgende Erkenntnisse getroffen werden: „Unter 19-Jährige“ geben vorwiegend „Weiterbildung“ als Besuchsanlass an. Das resultiert vermutlich daraus, dass sie in der Regel das MAK im Klassenverband im Rahmen ihres Schulunterrichts besuchen. Der ermäßigte Eintritt ist vorwiegend für die Gruppe der „20 bis 29-Jährigen“ ein Grund ins MAK zu kommen. Für ältere BesucherInnengruppen ist der Eintritt weniger eine Barriere. Bei der Gruppe der „Über 60-Jährigen“ ist die permanente Schausammlung ein wichtiges Kriterium für ihren Besuch. Die „30 bis 40-Jährigen“ kommen vorwiegend, um bestimmte Ausstellungen zu besuchen oder um an Eröffnungen teilzunehmen.

Besuchsanlässe (nur Nicht-Touristen)



Aus welchen Anlässen haben Sie das MAK im letzten Jahr besucht?

n = 232 (93/61/55/21) || *kleine Stichprobe

49

Abbildung 8. MAK-BesucherInnenbefragung: Besuchsanlässe nach Touristen und Nicht-Touristen

Berücksichtigt man die Häufigkeit der Museumsbesuche bei der Beantwortung der Frage nach dem Besuchsanlass nur bei Nicht-TouristInnen, sieht man, dass das MAK DESIGN LABOR, bestimmte Objekte, Ausstellungseröffnungen, sowie Veranstaltungen für seltene MuseumsbesucherInnen weniger von Bedeutung sind. Sie kommen ins MAK, um das Flair und Ambiente zu genießen, eine bestimmte Ausstellung zu besuchen und aufgrund von freiem bzw. ermäßigtem Eintritt. Die Gruppe der „Sehr häufigen Museums- und AusstellungsbesucherInnen“ kommt ins MAK um bestimmte

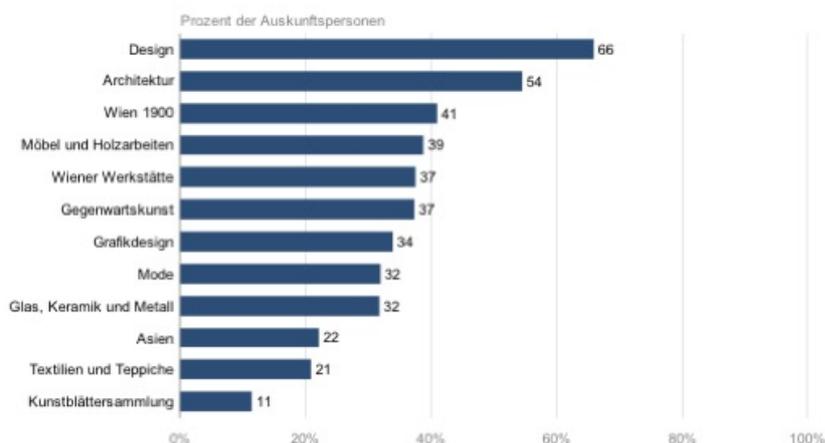
Ausstellungen zu sehen sowie um an Eröffnungen teilzuhaben. Sie interessiert sich außerdem für bestimmte Objekte im MAK.

Ein Ziel könnte es daher sein jene Gruppe der BesucherInnen anzusprechen, die selten Museen oder Ausstellungen besucht, ein Nicht-Fachpublikum, das vermutlich eher repräsentativ für die Gesamtbevölkerung ist. In einem nächsten Schritt der BesucherInnenforschung, kann beispielsweise mittels Fokusgruppen der Frage nachgegangen werden, warum die Veranstaltungen im MAK für nicht regelmäßige MuseumsbesucherInnen nicht interessant sind. Sind die Inhalte der Veranstaltungen zu fachspezifisch? In der Ansprache der „GelegenheitsbesucherInnen“ könnte das spezielle Flair und Ambiente des MAK in den Vordergrund der Kommunikation rücken, anstatt Veranstaltungen mit fachspezifischen Inhalt zu kommunizieren.

Bei der Frage nach den Sammlungsbereichen (mehrfache Antworten waren möglich) für die sich die BesucherInnen besonders interessierten, führt der Bereich „Design“ mit 66%, gefolgt von Architektur (54%), Wien 1900 (41%) sowie Möbel und Holzarbeiten (39%).

„Design“ dominiert bei allen Altersgruppen als interessantester Sammlungsbereich und auch der Bereich „Architektur“ stößt bei allen Gruppen auf Interesse. Je jünger die BesucherInnen sind, umso mehr steigt das Interesse an der Sammlung „Grafikdesign“. Die Bereiche „Wiener Werkstätte“ und „Wien 1900“, sowie „Möbel und Holzarbeiten“ sind im Gegensatz dazu für ältere BesucherInnen von Bedeutung.

Interesse an Themen der MAK-Sammlung



*Welche Themen der MAK-Sammlung interessieren Sie besonders?
n = 564

54

Abbildung 9. MAK-BesucherInnenbefragung: Interesse an Sammlungsthemen

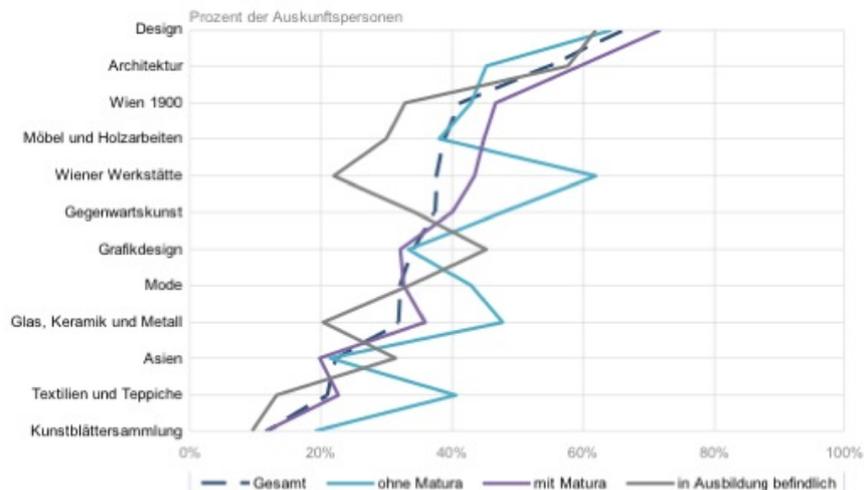
Interesse an Themen der MAK-Sammlung
 "Welche Themen der MAK-Sammlung interessieren Sie besonders?"
 n = 564 (42/84/69/60/105/141)

Prozent der Auskunftspersonen	1	2	3	4	5	6	7
Design	65,96	71,43	67,86	63,77	65,00	74,29	66,67
Architektur	54,43	59,52	55,95	49,28	60,00	52,38	61,70
Wien 1900	40,96	23,81	32,14	33,33	43,33	45,71	53,90
Möbel und Holzarbeiten	38,83	28,57	32,14	30,43	33,33	46,67	52,48
Wiener Werkstätte	37,41	19,05	17,86	28,99	33,33	46,67	56,74
Gegenwartskunst	37,23	26,19	42,86	47,83	41,67	36,19	37,59
Grafikdesign	33,87	57,14	48,81	37,68	31,67	23,81	30,50
Mode	31,91	38,10	41,67	34,78	35,00	30,48	28,37
Glas, Keramik und Metall	31,74	21,43	16,67	23,19	26,67	40,95	46,81
Asien	22,16	40,48	22,62	18,84	21,67	18,10	26,24
Textilien und Teppiche	20,92	11,90	13,10	11,59	16,67	30,48	30,50
Kunstblättersammlung	11,35	2,38	8,33	8,70	6,67	15,24	15,60

- 1 = "Gesamt"
- 2 = "unter 19 Jahre"
- 3 = "20 - 29 Jahre"
- 4 = "30 - 39 Jahre"
- 5 = "40 - 49 Jahre"
- 6 = "50 - 59 Jahre"
- 7 = "60 Jahre und älter"

Abbildung 10. MAK-BesucherInnenbefragung: Interesse an Sammlungsthemen nach Alter

Interesse an Themen der MAK-Sammlung



"Welche Themen der MAK-Sammlung interessieren Sie besonders?"
 n = 564 (42/343/137)

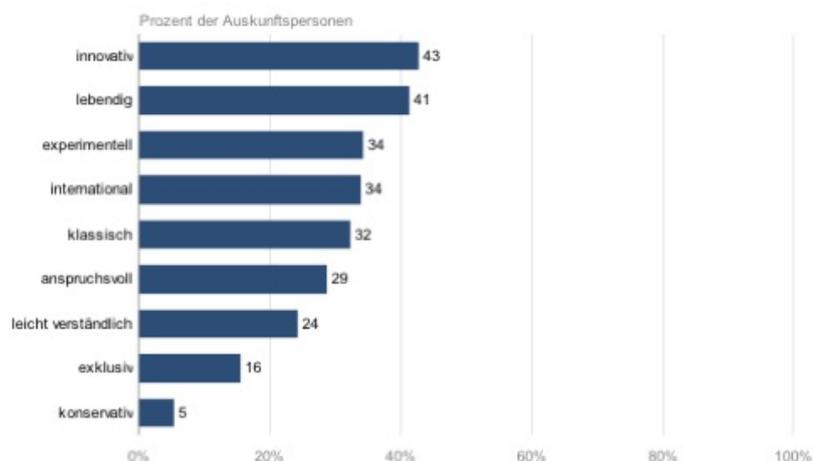
Abbildung 11. MAK-BesucherInnenbefragung: Interesse an Sammlungsthemen nach Bildung

Abbildung 12 gibt einen Überblick über die Interessen an unterschiedlichen Sammlungsbereichen und unterscheidet dabei nach dem Bildungsgrad der Befragten. Hier ist beispielsweise interessant,

dass sich BesucherInnen, die sich in Ausbildung befinden, stärker für Grafikdesign und weniger für die Bereiche „Wiener Werkstätte“ und „Wien 1900“ interessieren, während sich BesucherInnen ohne Matura verstärkt für „Wiener Werkstätte“, „Glas, Keramik und Metall“ und „Textilien und Teppiche“ interessieren.¹²⁷

Derartige Ergebnisse können bei der Entwicklung von Vermittlungsangeboten berücksichtigt werden. Spezielle Führungen mit dem Schwerpunkt Grafikdesign, eignen sich demnach beispielsweise, um das Interesse von jüngeren Menschen zu wecken, die sich noch in Ausbildung befinden.

Beschreibung des MAK



"Wie würden Sie das MAK beschreiben? Welche der folgenden Adjektive treffen auf das MAK zu?"
n = 564

61

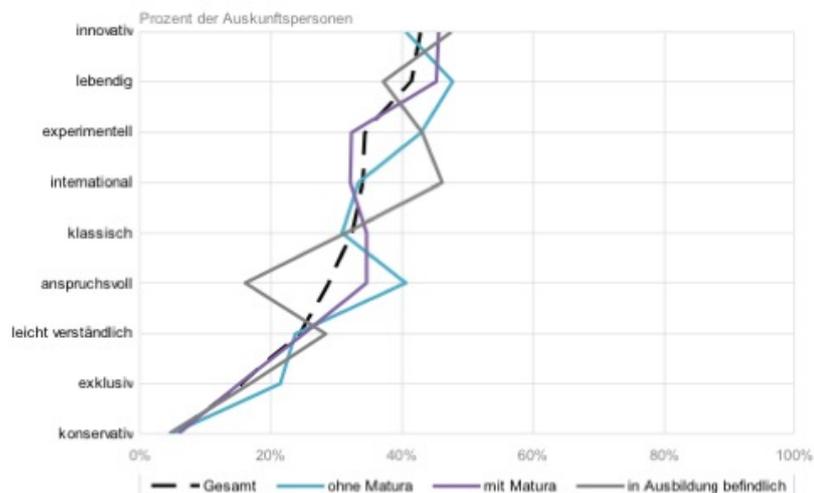
Abbildung 12. MAK-BesucherInnenbefragung: Beschreibung des MAK

Im Rahmen der Frage 13 wurden die Befragten aufgefordert, vorgegebene Adjektive auszuwählen, die das MAK ihrer Meinung nach am besten beschreiben. 43% der Befragten finden das MAK „innovativ“, 41 % geben das Wort „lebendig“ als zutreffend an und jeweils 34% finden die Adjektive „experimentell“ und „international“ bezeichnend für das MAK. Nur 5% der Befragten finden das MAK „konservativ“ (siehe Abb. 13).

¹²⁷ Anzumerken ist, dass im Fall dieser Befragung, aufgrund des sehr geringen Anteils an BesucherInnen im MAK mit niedrigem Bildungsniveau, die Gruppe derjenigen ohne Matura nur eine sehr geringe Stichprobengröße ausmacht, die wenig repräsentativ ist. Im Vordergrund der Darstellung steht in diesem Fall die Beispielhaftigkeit der Analyse, die als Vorlage für zukünftige Forschung herangezogen werden kann.

Betrachtet man die Beschreibungen nach dem Bildungsgrad, ist zu erkennen, dass zwischen BesucherInnen „mit Matura“ und „ohne Matura“ kaum Unterschiede zu erkennen sind. BesucherInnen, die sich in Ausbildung befinden, empfinden das MAK aber als „internationaler“, als die anderen Befragten. BesucherInnen „ohne Matura“ beschreiben das MAK am häufigsten mit dem Adjektiv „anspruchsvoll“, gefolgt von Menschen „mit Matura“ und jenen die sich „in Ausbildung befinden“.

Beschreibung des MAK



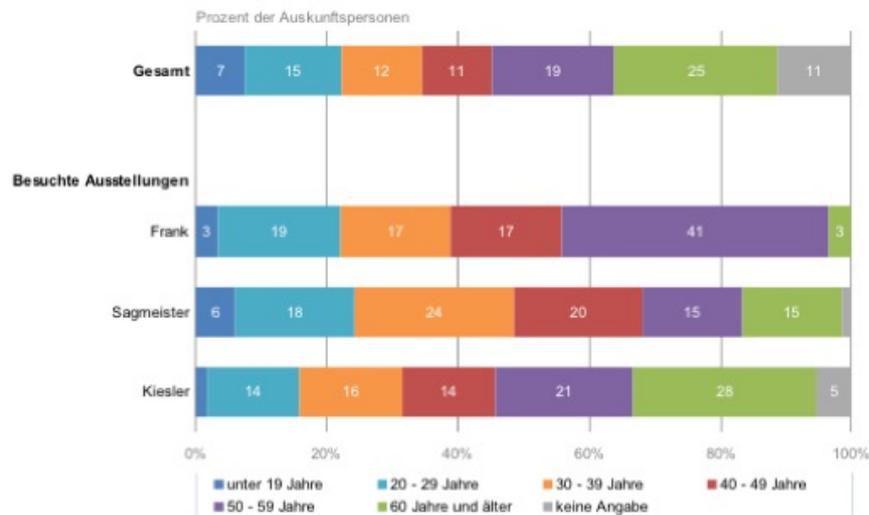
*Wie würden Sie das MAK beschreiben? Welche der folgenden Adjektive treffen auf das MAK zu?
n = 564 (42/343/137)

64

Abbildung 13. MAK-BesucherInnenbefragung: Beschreibung des MAK nach Bildung

Interessante Ergebnisse liefert des Weiteren die spezielle Betrachtung von Ausstellungen als Besuchsanlass beispielsweise nach dem Alter. Abbildung 15 zeigt inwieweit die drei meistgenannten Ausstellungen STEFAN SAGMEISTER, FRIEDRICH KIESLER und JOSEF FRANK von unterschiedlichen Altersgruppen als Besuchsgrund genannt wurden. Die Ausstellung FRIEDRICH KIESLER wurde von 28% der „Über 60-Jährigen“ und von 21% der „50 bis 59-Jährigen“ als Besuchsanlass angegeben, nur ein geringer Anteil von 2% war bei den Nennungen der „Unter 19-Jährige“ anzufinden. Betrachtet man diejenigen, die die Ausstellung STEFAN SAGMEISTER, als Besuchsanlass genannt haben, ist ein deutlich jüngeres Publikum zu erkennen. 24% der Nennungen kamen von den „30 bis 39-Jährigen“, 20% der Nennungen von den „40 bis 49-Jährigen“. Der größte Anteil derjenigen die JOSEF FRANK besuchten, war bei den „50 bis 59-Jährigen“ zu finden.

Nennung spezifischer Ausstellungen als Besuchsanlass nach Alter



Alter?

n = 564 (59/66/57)

72

Abbildung 14. MAK-BesucherInnenbefragung: Ausstellungen als Besuchsanlass

Fazit

Betrachtet man die Altersstruktur der Befragten wird das Steigerungspotential der Gruppe der „jüngeren“ BesucherInnen deutlich. In Bezug auf das Bildungsniveau wird klar, dass die im ersten Teil der Arbeit beschriebenen „Bildungsbarrieren“ nach wie vor bestehen und eine starke Selektion im Zugang zu Kunst nach sich ziehen. Des Weiteren geht aus der Befragung hervor, dass die typische MAK-Besucherin und der typische MAK-Besucher sowohl Museen, als auch das MAK öfter im Jahr besuchen. Ein Großteil des MAK-Publikums ist demnach ein „Fachkreis“, der es versteht „kulturelle Codes“ zu deuten und sich im Museum gut orientieren kann. Ein klares Ziel, dass daraus resultieren kann, ist es Kommunikationsstrategien für nicht-regelmäßige BesucherInnen zu entwickeln. Im Hinblick darauf wäre im Anschluss an die BesucherInnenbefragung die Durchführung einer Nicht-BesucherInnen-Studie interessant, die sich auf die Bedürfnisse von Nicht-, Fast- und seltenen MuseumsbesucherInnen spezialisiert.

Aus der Betrachtung der Auswertung kann des Weiteren geschlossen werden, dass „die Besuchshäufigkeit“ sich sehr gut als Differenzierungskriterium von Besuchsgruppen eignet, die sich stark in Besuchsanlässen und Interessen unterscheiden. Der Bildungsgrad ist im Gegensatz dazu meist kein sehr aussagekräftiges Unterscheidungsmerkmal. Die verschiedenen Altersgruppen

unterscheiden sich in den meisten Fällen in ihren Interessen an Sammlungsbereichen und bestimmten Ausstellungen.

Die Auswertung der BesucherInnenbefragung bietet einerseits Einblicke in das Profil der MAK-BesucherInnen sowie ein Aufzeigen exkludierter Gruppen und andererseits die Möglichkeit das MAK-Publikum nach unterschiedlichen Kriterien zu unterscheiden sowie Gruppen differenziert zu betrachten. Wichtig ist es sich als Museum im Klaren zu sein, welche Fragen man stellt und auf welche Zielsetzungen man den Fokus legt. Die Besucherbefragung kann aber Fragestellungen auch erst aufzeigen, die in weiterer Folge im Rahmen von Fokusgruppen im Detail betrachtet werden können. Die Darstellung der Befragungsergebnisse soll im Rahmen dieser Arbeit einen beispielhaften Einblick liefern, wie man als Museum BesucherInneninformationen nutzen kann, um einerseits unterrepräsentierte Gruppen zu erkennen, andererseits Fragestellungen differenziert aufzuzeigen und daraus Handlungsempfehlungen zu formulieren.

4.2.2 NICHT-BESUCHERINNENFORSCHUNG UND BARRIEREN

Neben oben genannten Instrumenten, BesucherInnen zu erforschen, ist auch die Nicht-Besucherforschung eine wesentliche Grundlage für Audience Development.¹²⁸

Während sich die bereits genannten Analyse-Aspekten der BesucherInnenforschung hauptsächlich auf Fragestellungen an die bereits gewonnenen BesucherInnen beziehen, ist es im Rahmen der Nicht-Besucherforschung wesentlich Informationen über Bevölkerungsgruppen zu eruieren, die erst angesprochen werden müssen.

Im Rahmen des Audience Development-Konzeptes ist hier vor allem die Barriere-Forschung von Relevanz. Welche Gründe hindern bestimmte gesellschaftliche Gruppen am Museumsbesuch? Welche Bedürfnisse und Wünsche bringen potentielle BesucherInnen mit? Weitere Fragen betreffen den Bekanntheitsgrad und das Image der Institution, das Medienverhalten von Nicht-BesucherInnen und die Wirkung von Werbe- und Öffentlichkeitsmaßnahmen.¹²⁹

Renz gibt einen Überblick über vorliegende Studien der Nicht-Besucherforschung vorrangig im deutschsprachigen Raum¹³⁰. Er spricht von einer Dominanz von Studien, die sich mit tatsächlich erfolgten Besuchen und deren Motiven beschäftigen. Gerade für die Ansprache vom

¹²⁸ Vgl. RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 63; S. 272.

¹²⁹ Vgl. REUSSNER, Publikumsforschung für Museen. Internationale Erfolgsbeispiele, a.a.O., S. 179.

¹³⁰ Vgl. RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 115.

Kulturgeschehen exkludierten Gruppen ist die Gewinnung von Informationen über Nicht-BesucherInnen und ihre Barrieren unverzichtbar.

Renz ¹³¹ teilt Nicht-Besucherforschung in zwei Kategorien. Einerseits sieht er sie „als soziale Ungleichheitsforschung“, andererseits „als Barrierenforschung“. Die „Möglichkeit zur Teilhabe“, „Verwirklichungschancen“ und die „Besuchsmotivation“ liegen dem Modell zufolge in der „sozialen Ungleichheit“ begründet. Wie bereits in Kapitel 3.4 diskutiert wurde, ist die Motivation zum Museumsbesuch stark von Einflussfaktoren, wie Bildung und sozialem Milieu abhängig.

Faktoren, die die Nutzung kultureller Angebote stark beeinflussen, liegen bereits in der Kindheit einer Person, wie „Wertvorstellungen, die von der Familie vermittelt werden“, „Wertvorstellungen, die von der Schule vermittelt werden“, „in jungen Jahren mit Kunst konfrontiert worden zu sein“, sowie das „Praktizieren einer Form von Kunst als Amateur“¹³². Geschmack und Vorlieben einer Person bilden sich, nach dem französischen Kulturmarketing-Forscher Colbert, vor dem zwanzigsten Lebensjahr.¹³³

Diese Tatsache lässt uns verstehen, wie wichtig es ist, einen Schwerpunkt auf das Vermittlungsprogramm für Kinder und Jugendliche zu legen und Wege zu finden, bereits junge Menschen für Kunst zu begeistern. Da es in dieser Hinsicht vor allem wichtig ist welche Wertvorstellungen Kindern durch ihre Bezugspersonen vermittelt werden, sind vor allem Programme, die von Kindern gemeinsam mit Ihren Bezugspersonen genutzt werden können, wesentlich.¹³⁴

Eltern, die sich nicht für Kunst und Kultur interessieren und nicht aus einem „kulturnahen Milieu“ kommen, können Ihren Kindern meist auch keine Begeisterung für Kunst weitergeben. Umso relevanter ist es für Kulturpolitik und innovative Museumsarbeit spezielle Angebote und Kommunikationsmaßnahmen zu entwickeln und gerade diese Familien anzusprechen.¹³⁵

Neben den Wertvorstellungen der Eltern oder der Familie, werden Nicht-BesucherInnen ebenso stark von den Einstellungen und dem Verhalten ihres sozialen Umfeldes beeinflusst.¹³⁶ Nicht-KulturnutzerInnen denken vielfach, dass Kunst keine Relevanz für ihr eigenes Leben hat und mit dem eigenen Lebensstil nicht kompatibel ist. Des Weiteren sind sie oft der Meinung, dass eine

¹³¹ Vgl. RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 133.

¹³² Vgl. KLEIN, Der exzellente Kulturbetrieb, a.a.O., S. 125.

¹³³ Francois COLBERT, Marketing und Konsumentenverhalten im Bereich Kunst, in Innovatives Kulturmarketing, Armin Klein (Hg.), Baden-Baden 2002, S. 44.

¹³⁴ Vgl. KLEIN, Der exzellente Kulturbetrieb, a.a.O., S. 125-126.

¹³⁵ Vgl. ebenda, S. 126.

¹³⁶ Vgl. ebenda, S. 125.

spezielle Bildung oder Begabung notwendig ist um Kultur verstehen zu können beziehungsweise zu praktizieren.

Mandel¹³⁷ nennt individuelle Barrieren, die durch Studien in Deutschland identifiziert wurden. Einige Besucherbefragungen zählen als vorrangig genannte Barrieren „zu wenig Zeit“, „zu wenig Geld“ auf. Qualitative Studien zeigen, dass es eher soziale Barrieren sind: „die Annahme das Kunst langweilig ist“, „die Annahme das Kunst anstrengend ist sowie die Sorge, Kunst nicht zu verstehen, weil man nicht über die nötige Bildung verfügt“, „die Annahme, dass Kunst nicht zum eigenen Lebensstil passt (keiner der Freunde und Bekannte nutzt Kulturangebote), sowie „die Angst, nicht über die richtigen Umgangsformen im Zusammenhang mit Kultur zu verfügen“.¹³⁸

Auch wenn Nicht-KulturnutzerInnen eine Distanz von Kunst und Kultur zum eigenen Leben empfinden, schreiben sie Kultur einen hohen gesellschaftlichen Stellenwert zu.¹³⁹ Dieser Diskrepanz gilt es entgegenzuwirken. Die Ansprache von Nie-BesucherInnen, bedarf laut Renz¹⁴⁰ „völlig anderen Strategien und Instrumenten als die Ansprache von Gelegenheitsbesuchern“.

In einer Befragung von FastbesucherInnen identifizieren Kurzeja-Christinck et al.¹⁴¹ folgende Gründe, die FastbesucherInnen daran hindern häufiger „hochkulturelle“ Institutionen zu besuchen: Keine passgenauen Themen („ich habe keinen Anlass“), Konkurrenz zu anderen Freizeitaktivitäten („ich mache lieber etwas anderes“), Informationsdefizit („mir fehlen Informationen über das Angebot“), fehlendes klares Profil der Institution, zielgruppenspezifische Hindernisse wie Preis und eingeschränkte Mobilität, fehlende passende Begleitung (für jüngere Menschen oder ältere Frauen) sowie mangelnder Bezug zur eigenen Kultur (Migranten).

4.3 SEGMENTIERUNG. BESTIMMUNG VON ZIELGRUPPEN

Die Voraussetzung für die Bestimmung von Zielgruppen und das Erkennen von Exklusion ist die Berücksichtigung von bestimmten Variablen als Unterscheidungsmerkmal zur Gruppierung von BesucherInnen. In der internationalen Literatur und Praxis gibt es unterschiedliche Konzepte und damit verbundene Variablen zur Segmentierung von MuseumsbesucherInnen aus unterschiedlichen

¹³⁷ Vgl. Birgit MANDEL, Audience Development, Kulturmanagement, Kulturelle Bildung. Konzeptionen und Handlungsfelder der Kulturvermittlung, kopaed Verlag, München 2008, S. 49; MANDEL, Interkulturelles Audience Development. Zukunftsstrategien für öffentlich geförderte Kulturinstitutionen, a.a.O., S. 21.

¹³⁸ Vgl. Birgit MANDEL, Audience Development als Aufgabe von Kulturmanagementforschung, in zukunft publikum. Jahrbuch für Kulturmanagement 2012, Tasos Zembylas (Hg.), transcript Verlag, Bielefeld 2012, S. 23.

¹³⁹ Vgl. MANDEL, Audience Development, Kulturmanagement, Kulturelle Bildung, a.a.O., S. 50.

¹⁴⁰ Vgl. RENZ; Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 273.

¹⁴¹ Vgl. Astrid KURZEJA-CHRISTINCK/ Jutta SCHMIDT/ Peter SCHMIDT, Empirische Ansätze zur Typisierung von Besuchern und Fastbesuchern von Kulturinstitutionen a.a.O., S. 216.

Disziplinen. Kotler, Kotler und Kotler¹⁴² geben einen Überblick über mögliche Segmentierungsvariablen im Museumsmarketing. Sie nennen geographische, demographische, psychographische und Verhaltens-Variablen. Im Rahmen einer geografischen Segmentierung können beispielsweise lokale MuseumsbesucherInnen, BesucherInnen mit einer kurzen oder weiten Entfernung zum Wohnort und ausländische BesucherInnen unterschieden werden. So kann das Museum Programme entwickeln um potentielle BesucherInnen bestimmter Destinationen anzusprechen. Bei der demographischen Segmentierung, werden Gruppen nach Merkmalen, wie Alter, Geschlecht, Familiengröße, Einkommen, Bildungsniveau, Beruf, Religion und ethnischer Zugehörigkeit gebildet. Demografische Variablen waren bei der Bildung von Konsumenten-Segmenten lange dominierend. Einerseits wurden die Bedürfnisse, Vorlieben und Besuchshäufigkeiten stark mit diesen Faktoren in Verbindung gebracht, andererseits sind sie leichter zu erheben als andere Variablen. Auch wenn Segmentierungen anhand nicht-demografischer Variablen durchgeführt werden, ist eine Verbindung zu demografischen Daten immer gegeben, da sie wichtig sind um bestimmte Gruppen zu definieren. Geht man von einer psychografischen Segmentierung aus, bildet man Gruppen nach ihrer sozialen Schicht, ihrem Lebensstil und Persönlichkeitsmerkmalen. Verhaltensmerkmale sind beispielsweise das Wissen, die Gewohnheiten und die Nutzung bestimmter Angebote oder Programme durch BesucherInnen. Unter diese Kategorie fallen auch Motivationsgründe und Anlässe für den Museumsbesuch, der erwartete Nutzen, den sich BesucherInnen vom Museumsbesuch erwarten und der Loyalitätsgrad sowie die Haltung der BesucherInnen zum Museum.

Ein oft zur Segmentierung im Museum herangezogenes Merkmal ist die Besuchshäufigkeit. Klein unterscheidet beispielsweise drei unter den Kulturnutzern stark unterschiedliche Gruppen, die sich durch die Art und Weise unterscheiden, wie sie kulturelle Angebote nutzen: Die Intensiv-NutzerInnen, die gelegentlichen NutzerInnen und die Nicht-Mehr-NutzerInnen oder auch Noch-Nicht-NutzerInnen, die potentielle BesucherInnen darstellt. Die Nicht-NutzerInnen interessieren sich unter keinen Umständen für ein kulturelles Angebot¹⁴³. Diese Kategorisierung kann durch ErstbesucherInnen ergänzt werden.¹⁴⁴

Ein weiteres oft herangezogenes Segmentierungskriterium, stellt die Besuchsmotivation dar. Kelly¹⁴⁵ definiert fünf Hauptmotivationsgründe ein Museum zu besuchen: Etwas Neues erfahren, Unterhaltung, Lernen, Interesse von Kindern oder Familie und die Freizeit sinnvoll nutzen. Neben den genannten Motivationsgründen, beeinflussen auch Prädiktoren und globale Trends die

¹⁴² Vgl. Neil G. KOTLER/ Philip KOTLER/ Wendy I. KOTLER, *Museum Marketing & Strategy. Designing Missions, Building Audiences, Generation Revenue and Resources*, Jossey-Bass. A Wiley Imprint, San Francisco 2008, S. 118.

¹⁴³ Vgl. KLEIN, *Der exzellente Kulturbetrieb*, a.a.O., S. 124.

¹⁴⁴ Vgl. Vanessa SCHRÖDER, *Die spezifische Wahrnehmung musealer Präsentation durch Besuchertypen*, a.a.O., S. 117.

¹⁴⁵ Vgl. BLACK, *The Engaging Museum: Developing Museums for Visitor Involvement*, a.a.O., S. 29.

Entscheidung zum Museumsbesuch. Prädiktoren sind Variablen, wie persönliche Interessen, demographische Merkmale, psychografische Merkmale, prior exposure und (finanzielle) Möglichkeiten.¹⁴⁶

Eine Studie, die 2005 deutschlandweit durch das Zentrum für Kulturforschung durchgeführt wurde, kommt zu dem Ergebnis, dass „gute Unterhaltung“ die am häufigsten genannte Erwartung an einen Kulturbesuch ist, gefolgt durch „etwas live erleben“ und „gute Atmosphäre“.¹⁴⁷ Eine weitere Studie der Universität Hildesheim, kommt zu dem Schluss, dass „der Wunsch nach sozialer Aktivität“ das wesentlichste Besuchsmotiv darstellt. Als weitere Motive werden „sich weiterbilden, etwas lernen“ und „neue Kunstformen kennen lernen und ästhetischer Genuss“¹⁴⁸ genannt. Die Ergebnisse der erwähnten Studien widersprechen der verbreiteten Einstellung von Kulturinstitutionen, die meist von dem Interesse der BesucherInnen an „der spezifischen Ästhetik ihres Angebotes“ ausgehen.¹⁴⁹

Ein Beispiel für eine mögliche Segmentierung von Besuchertypen liefert Falk. Falk¹⁵⁰ differenziert BesucherInnen in seinem „Visitor Experience Modell“ nach ihrer Erwartungshaltung an den Museumsbesuch. Demnach definiert er fünf „Identitäten“: Faciliator, Explorer, Experience Seeker, Professional/Hobbyist und Recharger. Faciliators wollen die (Lern-) Erfahrung des Museumsbesuches mit einem sozialen Erlebnis verbinden. Ihnen ist sowohl die soziale Interaktion mit Freunden oder Familie, als auch das kulturelle Umfeld wichtig. Explorer wollen neues entdecken und dadurch ihren intellektuellen Horizont erweitern. Sie kommen nicht um etwas Spezielles zu lernen, aber um die einmalige Chance zu nutzen Sammlungs-Highlights zu sehen. Experience-Seeker wollen das ganze Package. Sie sehnen sich nach einer guten Zeit. Lernen steht dabei nicht im Vordergrund. Sie wollen die „Erfahrung“ gemacht haben dieses Museum besucht zu haben, inklusive Ausstellungen, Shop und Restaurant. Professionals/ Hobbyists folgen bei ihrem Besuch einer Mission. Sie sehen das Museum durch andere Augen, als der übliche Besucher und nutzen ihren Besuch um bestimmte Informationen zu erlangen. Recharger wollen sich entspannen und die Atmosphäre im Museum genießen. Sie kümmern sich nicht um gute Orientierung und die Motivation „Etwas zu lernen“ ist für sie eher unwesentlich. Für sie steht das Kulturelle als emotionales und intellektuelles Erlebnis im Vordergrund ihrer Motivation.

Einen weiteren Überblick über mögliche Typisierungsansätze liefern Kurzeja-Christinch et al..¹⁵¹ Ihre Analysen beziehen sich auf verschiedene Typen von BesucherInnen und FastbesucherInnen, die in

¹⁴⁶ Vgl. BLACK, *The Engaging Museum: Developing Museums for Visitor Involvement*, a.a.O., S. 30.

¹⁴⁷ Vgl. MANDEL, *Audience Development, Kulturmanagement, Kulturelle Bildung*, a.a.O., S. 48.

¹⁴⁸ Vgl. ebenda, S. 49.

¹⁴⁹ Vgl. ebenda, S. 49.

¹⁵⁰ Vgl. John H. FALK, *Identity and the Museum Visitor Experience*, Routledge, New York 2009, S. 157.

¹⁵¹ Vgl. Astrid KURZEJA-CHRISTINCK/ Jutta SCHMIDT/ Peter SCHMIDT, *Empirische Ansätze zur Typisierung von Besuchern und Fastbesuchern von Kulturinstitutionen*, a.a.O., S. 199.

Genres eingeteilt werden. In dem Konzept untersuchte Variablen sind Alter, Geschlecht, Bildung, Besuchsmotivation und Freizeitverhalten, sowie die Besuchsintensität. In einem weiteren Schritt werden im Rahmen von Faktoren- und Clusteranalysen Besuchersegmente gebildet. Identifiziert wurden „kulturell interessierte, sehr aktive Besucher“, „Kulturell interessierte, weniger aktive Besucher“, „Gelegenheitsbesucher“, „erlebnisorientierte Besucher“ und „konsumorientierte Besucher“. Auch wenn Clusteranalysen eine effektive Methode darstellen um BesucherInnentypen zu identifizieren und zu beschreiben, haben Museen meist nicht ausreichend personellen und finanziellen Ressourcen um derart aufwendige Verfahren durchzuführen.

Die Differenzierung in BesucherInnengruppen macht es Museen möglich, Typologien und Motivbündel zu definieren und auf die Bedürfnisse der ermittelten Gruppen einzugehen.¹⁵² Außerdem können dadurch Angebote und Programme zielgruppenspezifisch entwickelt werden. Nach welchen Merkmalen Gruppen definiert werden, ist vom Museum zu bestimmen. Renz betont auch in diesem Schritt die Ganzheitlichkeit des Audience Development-Prozesses. Wichtig ist es bei der Bildung von Zielgruppen, die auf Basis der Information über die Struktur der BesucherInnen basiert, die gesamte Organisation und vor allem die Leitungsebene miteinzubeziehen. Fragen die im Kontext des Audience Development in dieser Phase aufkommen, sind: Welche neuen Zielgruppen sollen erreicht werden und warum genau diese? Wie lässt sich potentiell Publikum segmentieren? Wie verhindert man übermäßig generalisierte und zu sehr vereinfachte Kategorisierungen?¹⁵³

4.4 STRATEGIE UND UMSETZUNG. ANGEBOTE GESTALTEN

Hat man sich als Museum, dafür entschieden den Fokus auf eine bestimmte Zielgruppe zu legen, geht es darum ihre Bedürfnisse zu definieren und darauf einzugehen. Eine Aktion oder ein Projekt ist dafür meist nicht ausreichend. Um Gruppen langfristig an ein Museum zu binden sind meistens umfassende Schritte notwendig, die von der Schulung der MitarbeiterInnen, über die Gestaltung spezieller Programme bis zur Eingangsgestaltung reichen.¹⁵⁴

Der Heritage Lottery Fund definiert in den 2010 veröffentlichten Guidelines neun Grundsätze, die im Rahmen des Audience Development-Prozesses helfen sollen aktiv zu werden und die Teilhabe und Partizipation bestimmter Gruppen zu fördern (Abbildung 16 gibt einen Überblick). Der Grundsatz „Make it relevant“ zielt beispielsweise darauf ab, die Sammlung und ihre Geschichten immer wieder neu und mit neuen gesellschaftlich relevanten Themenschwerpunkten zu präsentieren. Dabei kann

¹⁵² Vgl. KURZEJA-CHRISTINCK/ SCHMIDT/ SCHMIDT, Empirische Ansätze zur Typisierung von Besuchern und Fastbesuchern von Kulturinstitutionen, a.a.O., S. 218.

¹⁵³ Vgl. MANDEL, Interkulturelles Audience Development a.a.O., S. 115.

¹⁵⁴ Vgl. Heritage and Lottery Fund, Thinking about... Audience Development, 2010 a.a.O., S. 15.

der Einbezug unterschiedlicher Gruppen in die Forschungsarbeit neue Blickwinkel eröffnen. „Improve design and amenities“ zeigt auf, dass auch Museumsräumlichkeiten und Orientierungssysteme erhebliche Barrieren schaffen können. Unter Einbezug von Fokusgruppen, können gewohnte Leitsysteme, Eingänge, Wege und Räume im Hinblick auf die Bedürfnisse bestimmter Gruppen überdacht werden und so das Museum auch räumlich zu öffnen. Um museumsferne Zielgruppen zu erreichen, wird in den Guidelines die Notwendigkeit folgender Taktik betont: „Take heritage to the audience“, um damit die Museumsmauern auch real zu überwinden und Inhalte in einem anderen räumlichen Kontext zu präsentieren. Bei der Bewerbung von Ausstellungen gilt es nach dem Modell den Leitspruch „Market what you have to offer“ vor Augen zu halten. Vorlieben, Geschmäcke sowie die Sprache der bestimmten Gruppe sollte bei ihrer Ansprache berücksichtigt werden. Wichtig ist es außerdem die richtigen Kanäle zu identifizieren, über die eine avisierte Gruppe erreicht werden kann.

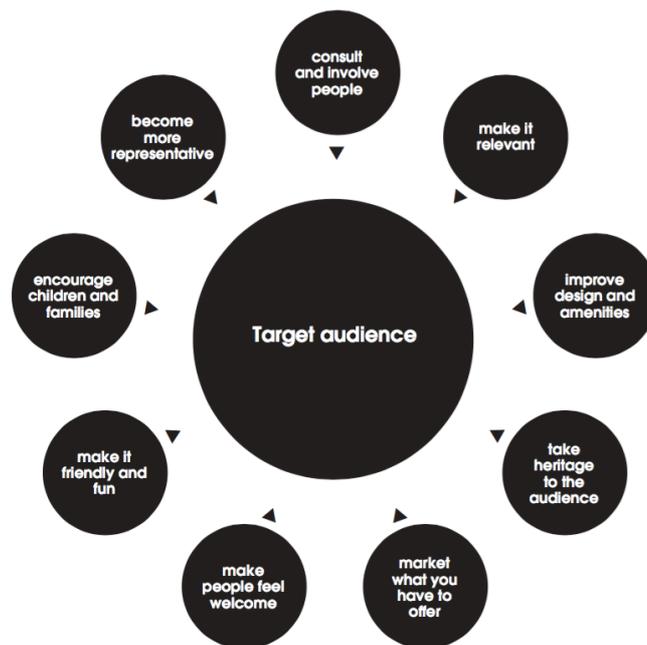


Abbildung 15. „Ways to attract and retain your target audiences“, Heritage and Lottery Fund, 2010, S. 15.

Renz¹⁵⁵ nennt fünf Strategien um NichtbesucherInnen anzusprechen, die über keine „Verwirklichungschancen“¹⁵⁶ kultureller Teilhabe verfügen und demnach in ihrem Leben wenig bis

¹⁵⁵ Vgl. RENZ; Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, a.a.O., S. 274-275.

¹⁵⁶ Begriff zurückzuführen auf Konzept von Amartya Sen (1992, 1999) aus „Capability-Approach“ Modell, Renz zieht das Modell heran, um in seiner Arbeit „Nicht-BesucherInnen Forschung“ das theoretische Verständnis über die kulturpolitischen und kulturmanagerialen Fördermöglichkeiten der Teilhabe von Nicht-Besuchern öffentlich geförderter

keinen Kontakt zu öffentlich geförderten Kultureinrichtungen hatten. Die Outreach-Strategie, die sich in die Lebensräume der Zielgruppe begibt, die Ambassador-Strategie, die VermittlerInnen einsetzt, die sowohl in der jeweiligen „Community“ vernetzt sind, als auch im Kulturbetrieb verwurzelt sind, die Kooperations-Strategie, die Kooperationen „auf Augenhöhe“ voraussetzt, die Partizipations-Strategie, die auf dem Potential des eigenen kreativen Schaffens, als Schlüssel zur Kunstrezeption basiert und die Vermittlungs-Strategie, die auf der persönlichen Vermittlung und Motivation beruht.

Während der Begriff Audience Development den ganzheitlichen Prozess beschreibt, wird in der Umsetzung und auf Projektebene häufig der Begriff Audience Engagement gebraucht. Um neue Gruppen für das Museum zu begeistern, ist es wichtig sie miteinzubeziehen. Im Folgenden sollen Projekte und Initiativen aufgezählt werden, die das Ziel haben die Inklusion und Partizipation einzelner Gruppen im Museum zu fördern.

Die europäische Biennale für zeitgenössische Kunst Manifesta beispielsweise erkennt die Relevanz von Audience Development und zählt zu ihrem Vermittlungsteam eine eigene Stelle für Audience Development Koordination, sowie eine Assistenz. 2016 wurden im Rahmen der Manifesta neben Touren für sozial oder finanziell benachteiligte Gruppen, zahlreiche Projekte realisiert um neue BesucherInnengruppen für zeitgenössische Kunst zu begeistern.¹⁵⁷ Unter anderem wurde ein „Museum Run“ zwischen den Ausstellungsorten organisiert, der von einem Spitzensportler begleitet wurde oder ein Pfarrer gebeten in einem Auktionshaus eine Predigt abzuhalten.

Birgit Mandel fokussierte sich in ihrer Forschung 2013 auf das „Interkulturelle Audience Development“. Im Rahmen ihres Projektes ging sie der Frage nach, wie große renommierte Kulturinstitutionen bislang kaum erreichte Gruppen, im Besonderen junge Menschen und Bevölkerungsgruppen mit nichtwestlichem Migrationshintergrund gewinnen können. Aus unterschiedlichen partizipativen Projekten, die in Zusammenarbeit mit der anvisierten Zielgruppe gemeinsam mit freien künstlerischen Gruppen umgesetzt wurden, konnten folgende Strategien zur Ansprache und Erstgewinnung neuer BesucherInnen identifiziert werden. Einerseits sind Kooperationen mit Initiativen aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Bereichen sinnvoll, andererseits können veränderte Kommunikationsformen, wie persönliche Einladungen mit Freitickets und Re-Brandingprozesse im Sinne einer offenen und vielfältigen Institution hilfreich sein.¹⁵⁸

Kultureinrichtungen zu unterstützen. Literaturhinweis: Sen, Amartya 1999: Commodities and Capabilities (second impression), New Dehli, Oxford

¹⁵⁷ Siehe offizielle Website: <http://m11.manifesta.org/de/community-programme>

¹⁵⁸ Vgl. MANDEL, 2016, S.31.

Eine weitere Studie, die zu dem Thema Interkulturalität in deutschen Kulturinstitutionen durchgeführt wurde zeigt, dass für eine erfolgreiche Ansprache von Menschen mit Migrationshintergrund vor allem die Kombination der beiden Faktoren „Zugehörigkeit zu einem Sinus-Migranten-Milieu“ und „Migrationshintergrund“ als Differenzierungsmerkmale berücksichtigt werden sollten.¹⁵⁹ Aus der Studie geht hervor, dass viele Kulturinstitutionen „die kulturell diverse Zusammensetzung der Bevölkerung bislang nicht ausreichend berücksichtigen“¹⁶⁰. Die Studie kommt zu dem Schluss, dass eine Programmerweiterung um Angebote von Künstlern aus verschiedenen Herkunftskulturen, der Einbezug herkunftskultureller Bezüge, sowie Angebote in verschiedenen Herkunftssprachen zu der Ansprache möglichst vieler Migrationsgruppen beitragen würden. Notwendig ist allerdings eine „erstgemeinte“ interkulturelle Öffnung der Institution im Sinne eines Chance-Management-Prozesses der Organisation, der vor allem auch öffentlich kommuniziert wird. Bisherige Initiativen von Kulturinstitutionen werden von Menschen mit Migrationshintergrund oft als „alibihalber“ und nicht als langfristiger Veränderungsprozess wahrgenommen.¹⁶¹

Das bereits 2002 vom Department for Culture, Media and Sport gestartete Programm „Not for the likes of you“ zieht weitere Schlüsse. Um eine Organisation interkulturell zu entwickeln, sollten unter anderem Vermittlung und Marketing näher an das Management rücken, ein breites Spektrum an verschiedenen MitarbeiterInnen beschäftigt werden, die Organisation in Beziehung mit Menschen treten, diese aktiv einbeziehen und ein Nutzen der Programme aus Sicht des Publikums definiert werden.¹⁶²

Im MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst / Gegenwartskunst, das bereits als Case Study herangezogen wurde, wurde im Anschluss an die beschriebene BesucherInnenbefragung Fokusgruppen durchgeführt, die sich mit der Gruppe „60+“ und ihren speziellen Bedürfnissen auseinandersetzten. Die Designerin Katharina Dankl, die sich in ihrer Forschung mit der Gruppe der „experienced people“ bereits seit Jahren beschäftigt, wurde gebeten den Prozess zu begleiten und gemeinsam mit Beate Lex, Leitung der Abteilung Neue Lernkonzepte, zu konzeptionieren. In einem ersten Schritt wurden für die Gruppe relevante Themen im Rahmen eines Wahrnehmungsspaziergangs eruiert und anschließend diskutiert. Basis dafür bildeten unter anderem Fragestellungen, die sich aus der BesucherInnenbefragung herauskristallisiert hatten. Bei einem zweiten Termin wurde unter Hinzuziehung von MAK-MitarbeiterInnen versucht Verbesserungsansätze für ausgewählte Themenbereiche zu finden. Die Ergebnisse zeigten, dass

¹⁵⁹ Vgl. Vera ALLMANNRITTER, Audience Development in der Migrationsgesellschaft. Neue Strategien für Kulturinstitutionen, transkript Verlag, Bielefeld 2017, S. 285.

¹⁶⁰ Vgl. ebenda, S. 286.

¹⁶¹ Vgl. ebenda, S. 300.

¹⁶² Vgl. MANDEL, Interkulturelles Audience Development a.a.O., S. 210.

viele der Befragten „experienced people“ sich nicht als „SeniorInnen“ identifizierten. Daraufhin wurden die als „SeniorInnenprogramm“ betitelten Führungen zu „Mittwochs im MAK“ umbenannt. Außerdem wurde deutlich, dass viele der Befragten, sich sehr für Führungen hinter die Kulissen, Restaurierungs-Workshops sowie einen Freundes-Club interessieren.

Menschen mit über 60 Jahren machen, wie aus der Befragung hervorgeht, im MAK einen großen Anteil der BesucherInnen aus. Deshalb ist es wichtig sich mit ihren Interessen und Anliegen auseinanderzusetzen und sie kennenzulernen. Neben den starken BesucherInnen-Gruppen muss aber auch jenen Aufmerksamkeit geschenkt werden, die keine typischen BesucherInnen sind.

Eine Initiative, die in Österreich einen Beitrag zur Öffnung von Kulturinstitutionen beiträgt ist der Kulturpass, der 2003 von Aktion Hunger auf Kunst und Kultur initiiert wurde. Mittlerweile sind 600 Kulturbetriebe in Österreich beteiligt und bieten PassinhaberInnen kostenlosen Eintritt und Zugang zu Vermittlungsprogrammen. Auch das MAK zählt zu den Institutionen, die gratis Eintritt, sowie gratis Teilnahme am Vermittlungs- und Kinderprogramm für KulturpassinhaberInnen anbieten. Einen Kulturpass können Menschen beanspruchen, die unter der Armutsgrenze leben, die Sozialhilfe oder Mindestpension beziehen, Menschen mit Notstandshilfe und Flüchtlinge. Seit 2015 werden die BesucherInnenzahlen von KulturpassinhaberInnen in den einzelnen Museen extra gezählt und dem Bundeskanzleramt berichtet.

In manchen Fällen reicht der Abbau der finanziellen Barriere aber nicht aus. Das Museum zu verlassen, kann helfen die Barrieren zu erkennen, die Außenstehende daran hindern ins Museum zu kommen und Möglichkeiten zu erkennen, wie man bestimmte Gruppen mit Museumsinhalten erreichen kann. In der Literatur wird in diesem Zusammenhang häufig von Community-Arbeit gesprochen. Ein erfolgreiches Projekt, das im Jahr 2015 vom Weltmuseum in Wien realisiert wurde trägt den Namen „Neue Welten – Sharing Stories“.¹⁶³ Das Weltmuseum, das aufgrund einer Neuausrichtung und Renovierung geschlossen ist, tourte mit einem Container durch den öffentlichen Raum. So wurden unterschiedlichste Menschen in einen Diskurs um den Begriff Kultur involviert, die das Museum selbst möglicherweise nie betreten hätten. Sie wurden eingeladen einen für sie bedeutsamen Gegenstand mitzubringen und ihre Geschichte zu erzählen, welche dokumentiert wurden. So entstand im Laufe des Projektes ein digitales Archiv an Objekten und Geschichten, das im Rahmen einer Sonderausstellung 2017 präsentiert werden soll. Das Beispiel zeigt, wie Museen durch das Verlassen des Museumsraumes einerseits museumsfremde Gruppen erreichen können und andererseits durch neue Perspektiven und Inhalte die kuratorische Praxis bereichert wird.

¹⁶³http://www.weltmuseumwien.at/fileadmin/content/KHM/Presse/2015/Neue_Welten/Neue_Welten_Presstext_FINAL_01.pdf (letzter Zugriff am 24.5.2017, 21:29 Uhr).

Das Glasgow Museum macht seine Sammlung durch unterschiedliche Methoden für jene zugänglich, die nicht die Möglichkeit haben das Museum real zu besuchen. Einerseits verleiht das Museum kostenlos „Erinnerungs-Kits“, die aus Museumsobjekten, Fotografien und anderen Materialien zusammengesetzt sind und 80 unterschiedliche Themen behandeln. Community Groups werden bei der Zusammenstellung ihrer eigenen Ausstellung beraten und unterstützt. Bestimmte Objekte des Glasgow Museums stehen für diese Projekte zur Verfügung. Außerdem können als „Wanderausstellungen“ bestimmte Displays zu speziellen Themen geliehen werden. Alle diese Aktionen dienen dem Zweck, Museumsobjekte zu den „BesucherInnen“ zu bringen und so eine Auseinandersetzung mit der Sammlung auch außerhalb der Museumsräumlichkeiten möglich zu machen.¹⁶⁴

Simon¹⁶⁵ benutzt in ihrem Buch „The Art of Relevance“ eine Metapher, die unterschiedliche Herangehensweisen und Strategien deutlich macht, die innerhalb des Museums angewendet werden können. Sie stellt die Frage „Build a Door or Change the Room?“ Um eine bestimmte Zielgruppe anzusprechen hat man die Möglichkeit „Türen zu bauen“, was in der Umsetzung das Marketing betrifft und jemanden neuen in einen bereits existierenden Raum einlädt. Wenn die „Erfahrung“ die man anbietet nicht den Ansprüchen oder Bedürfnissen der Zielgruppe entspricht, muss der „Raum verändert werden“. In der Realität ist es oft nicht einfach hier klar zu unterscheiden und manchmal ist es auch notwendig beide Maßnahmen umzusetzen.

Das Beispiel des London Science Museum macht deutlich wie die Auseinandersetzung mit einer Zielgruppe zu der Entwicklung einer erfolgreichen Ansprache und Programmgestaltung beitragen kann. Um die Wissenschaftsshow für Familien auch für Gehörlose zugänglich zu machen wurde dem Programm ein Übersetzer zur Seite gestellt, der die gesamte Show in Gebärdensprache übersetzte. Aber die Besuche der anvisierten Zielgruppe blieben rar. Um das zu ändern, wurden in Fokusgruppen gehörlose Familien zum Rat hinzugezogen und auf Basis ihrer Bedürfnisse ein neues Konzept entwickelt. In Bezug auf das Marketing wurde die Relevanz von „Mund-zu-Mund-Propaganda“ in der eng verbundenen Community deutlich. Da die Familien oft aus gehörlosen und hörenden Familienmitgliedern bestehen, müssen die Bedürfnisse von beiden Berücksichtigung finden. Im Rahmen des ursprünglichen Konzeptes war es für die Gehörlosen schwierig den Explosionseffekten und dem Übersetzer, der den Enthusiasmus des Showmasters nicht mitbrachte gleichzeitig zu folgen. Das neue Konzept drehte die Rollen daher um. Einmal in der Woche fanden jetzt SIGNtific shows statt, in denen die ursprünglichen Rollen vertauscht wurden, ein Showmaster

¹⁶⁴ <http://www.glasgowlife.org.uk/museums/about-glasgow-museums/open-museum/Pages/home.aspx> (letzter Zugriff am 24.5.2017, 17:26 Uhr).

¹⁶⁵ Vgl. Nina SIMON, The Art of Relevance, a.a.O., S.60-63.

diese in Gebärdensprache abhielt und ein „Übersetzer“ die Show für alle Hörenden begleitete, für die die Übersetzung keinerlei Ablenkung bedeutete. In diesem Fall wurde eine neue Türe gebaut und der Raum verändert.¹⁶⁶

Ein weiterer immer relevanterer Raum, der Barrieren überwindet, den Museumsraum erweitert und Inhalte des Museums neuen Gruppen zugänglich macht ist das Internet. Die Anzahl der „virtuellen MuseumsbesucherInnen“ steigt rapide und damit die Ansprüche der NutzerInnen an Museen Informationen und Services auch online zu beziehen. Menschen die nicht die Möglichkeit haben das Museum physisch zu betreten profitieren von digitalen Angeboten auf Websites oder Social Media Plattformen der Museen. Durch die Entwicklung und Etablierung von Online-Tools können Museen Lang-Zeit-Beziehungen zu BesucherInnen aufbauen, die die Mauern des Museums und die limitierte Ausstellungsdauer überbrücken. Im digitalen Zeitalter und mit der Etablierung von neuen Technologien werden online neue Wissens- und Vermittlungsräume kreiert, die den realen Ort des Museums ersetzen oder erweitern. Auch wenn ein digitaler Museumsbesuch der Intensivität eines realen Museumsbesuches nicht gleichgesetzt werden kann, erhalten so Menschen Zugang zu beispielsweise digitalen Sammlungen, die sonst beispielsweise aus geografischen Barrieren nicht die Möglichkeit gehabt hätten diese Einblicke und Informationen zu erhalten.¹⁶⁷

Viele Museen nutzen digitale Möglichkeiten, wenn sie bedingt durch Renovierungen schließen müssen, um das Interesse der BesucherInnen aufrechtzuhalten. Das Rijksmuseum in den Niederlanden beispielsweise stellte während einer Renovierungsphase 100 000 Objekte der Öffentlichkeit zum freien Download zur Verfügung und lud ein die Bilder der Objekte zu verändern und daraus eigene Kunstwerke zu kreieren.¹⁶⁸

4.5 ANALYSE. EVALUATION

Um aus dem Audience Development-Prozess zu lernen, ist es wichtig zu evaluieren inwieweit die entwickelten Strategien erfolgreich waren. Auch wenn es in diesem Kontext nicht immer einfach ist „Erfolg“ zu definieren. Bei der Umsetzung von Audience Development Programmen, kann der Erfolg auch ein ganz persönlicher und subjektiver sein.¹⁶⁹

Dennoch sind Kriterien, wie die Teilnahme von BesucherInnen einer bestimmten Gruppe an unterschiedlichen Programmen oder deren Wiederholungsbesuche eine einfache Möglichkeit die

¹⁶⁶ Vgl. ebenda, S. 110-113.

¹⁶⁷ Vgl. ebenda, S. 17.

¹⁶⁸ Vgl. JOHNSON/ ADAMS BECKER / ESTRADA / FREEMAN, NMC Horizon Report: 2015 Museum Edition, online Ressource: <http://www.ecsite.eu/sites/default/files/2015-nmc-horizon-report-museum-en.pdf> (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:33 Uhr).

¹⁶⁹ Vgl. SIMON, The Art of Relevance, Museum 2.0 2016, S 167.

Relevanz für eine bestimmte Gruppe zu messen. Die Tatsache, dass BesucherInnen das Museum oder dessen Angebote weiterempfehlen, kann als Erfolgskriterium herangezogen werden.

Wie bereits im Rahmen der Österreichischen Museumspolitik erläutert wurde, haben Politik und Fördergeber einen wesentlichen Einfluss darauf, was in öffentlichen Institutionen als Erfolg definiert wird. Berichte, die BesucherInnenzahlen nicht mehr nur gesamt, sondern nach bestimmten Gruppen differenziert darstellen, können dazu beitragen ein Bewusstsein zu schaffen, das neben Gesamtbesucherzahlen die Teilhabe von unterrepräsentierten Gruppen als Erfolg wertet. Die Umsetzung von Audience Development-Programmen oder -Projekten und deren Erfolge zu evaluieren, zu dokumentieren und zu kommunizieren, kann eine Chance darstellen öffentlichen Fördergebern eine neue Art von Erfolgen zu präsentieren und sie darauf aufmerksam zu machen.

5 CONCLUSIO

Die Auseinandersetzung mit dem Modell des Audience Development zeigt, dass die Interaktion eines Museums mit seinen BesucherInnen eine notwendige Grundlage darstellt um qualitative Museumsarbeit zu leisten. Die Kenntnis um sein Publikum, die nur durch einen Austausch mit ihm entstehen kann, sollte bei der Entwicklung von Programmen miteinfließen und berücksichtigt werden. Außerdem kann nur durch einen intensiven Austausch Exklusion erkannt und Teilhabe gefördert werden.

In Anlehnung an verschiedene Audience Development-Modelle wurde im Rahmen der Arbeit der Audience Development-Prozess dargestellt sowie damit verbundene Fragestellungen identifiziert, die als Handlungsanleitung für die Praxis hilfreich sein können. Dabei wurde deutlich, dass die Mission als Fundament für die Umsetzung von Audience Development in einer Institution ausschlaggebend ist. Zielsetzungen, die den Einbezug unterschiedlicher Gruppen und eine Öffnung hin zum Publikum definieren, müssen bereits in der Gesamtstrategie berücksichtigt und für alle Abteilungen transparent kommuniziert werden.

Voraussetzung für die Definition von Audience Development-Zielen ist das Wissen einer Institution um das Profil, die Struktur und die Eigenschaften seiner BesucherInnen, sowie um Barrieren, die das Fernbleiben „ausgeschlossener“ Gruppen bestimmen. Publikumsforschung bietet als Basis jedes Audience Development-Prozesses die Möglichkeit Interessen und Bedürfnisse von BesucherInnen und Nicht-BesucherInnen zu erkennen und in der Programmentwicklung und Kommunikation miteinzubeziehen.

Die Case Study sollte daher am Beispiel MAK Einblicke geben, wie eine BesucherInnenbefragung zur Etablierung von Audience Development beitragen kann. Erkenntnisse und Fragestellungen die durch die Auseinandersetzung mit dem Publikum im Rahmen des Befragungs- und Evaluierungsprozesses abgeleitet werden können, wurden aufgezeigt und analysiert.

Die Darstellung der Ergebnisse macht deutlich, dass eine differenzierte Auswertung einzelner Fragestellungen nach Bildungsgrad, Alter und Häufigkeit der Museumsbesuche wesentlich ist, um die Bedürfnisse unterschiedlicher Gruppen zu erkennen und darauf zu reagieren. Vor allem das Differenzierungsmerkmal der Besuchshäufigkeit eignet sich sehr gut um heterogene Gruppen zu identifizieren, die sich stark in ihren Erwartungen und Bedürfnissen unterscheiden.

BesucherInnenforschung kann demnach helfen Versäumnisse aufzuzeigen und Lösungsansätze für die speziellen Eigenschaften bestimmter Gruppen zu entwickeln.

Auch im Hinblick auf Inklusion lässt eine differenzierte Darstellung interessante Schlüsse zu. Die Ergebnisse der Case Study zeigen, dass Barrieren in österreichischen Museen nach wie vor bestehen. Beinahe 70% der befragten BesucherInnen haben der Befragung zufolge einen Hochschulabschluss und nur 10% der BesucherInnen haben einen Abschluss unter dem Maturaniveau.

Um Gründe für das Fernbleiben bestimmter Gruppen zu eruieren ist die Nicht-BesucherInnenforschung eine wesentliche Ergänzung zur Erforschung von bereits gewonnenen BesucherInnen. Die Auseinandersetzung mit Barriere-Forschung im Hinblick auf Museen und Kulturinstitutionen zeigt, dass Gründe für Teilhabe am Kulturangebot, meist bereits in der Kindheit ihren Ursprung haben. Vor allem soziale Barrieren, wie Wertvorstellungen und Verhalten von Familie und sozialem Umfeld, sowie die Sorge über nicht genügend Bildung, Vorkenntnisse oder über die richtigen Umgangsformen zu verfügen, sind ausschlaggebend.¹⁷⁰ Die Ergebnisse der Case Study bestätigen das im Hinblick auf die Eigenschaften der befragten BesucherInnen, die neben ihrem hohen Bildungsgrad eine Art Fachpublikum darstellen, da sie Museen und Ausstellungen überdurchschnittlich oft besuchen.

Es wird klar, dass auch in Österreich das Angebot öffentlich geförderter Kulturinstitutionen einer kleinen „Elite“ vorbehalten bleibt. Die Teilhabe daran wird nach wie vor durch Faktoren wie Bildung, Herkunft, Einkommen und sozialem Status beeinflusst. Daher ist die Politik gefordert Anreize für

¹⁷⁰ Vgl. Birgit MANDEL, Audience Development als Aufgabe von Kulturmanagementforschung, in zukunft publikum. Jahrbuch für Kulturmanagement 2012, Tasos Zembylas (Hg.), transcript Verlag, Bielefeld 2012, S. 23.

Museen zu schaffen um dem entgegenzuwirken und sich aktiv an ein vielfältiges Publikum zu richten.

Am Beispiel der Österreichischen Museumspolitik wird deutlich, wie Museen einerseits um ihre Autonomie kämpfen und andererseits ein faires Fördersystem notwendig ist um Exklusion entgegenzuwirken. Die Auseinandersetzung mit Österreichischen MuseumsbesucherInnen zeigt, dass ganzheitliche und regelmäßige Erhebungen über Struktur und Profil der MuseumsbesucherInnen fehlen. Maßnahmen der Kulturpolitik und der Museen selbst können so nicht auf Erfolge in Bezug auf Inklusion beobachtet werden. Sinnvoll wäre es beispielsweise durch den Einbezug des Themas Inklusion im Rahmen der Berichterstattung an Politik und Fördergeber, Anreize für Museen zu schaffen sich einem breiten Publikum zu öffnen und ihren Fokus auch auf unterrepräsentierte Gruppen zu legen. Sinnvoll wäre es auch den Austausch von BesucherInnenforschungs- und Evaluierungserfahrungen sowie -ergebnissen zu fördern und Transparenz zu schaffen. Meist erfolgt BesucherInnenforschung in Österreich durch einzelne Abteilungen in Museen und Ergebnisse bleiben unveröffentlicht.

Die Besonderheit des Audience Development Konzeptes liegt in seiner Interdisziplinarität, da es Ansätze aus Marketing, Vermittlung und Kulturpolitik vereint. Wichtig ist es daher kulturelle, soziale und wirtschaftliche Zielsetzungen auf eine Ebene zu stellen. Gerade das macht das Konzept aber auch anfällig für Kritik und in traditionellen Institutionen nur als langfristigen Prozess umsetzbar.

Kritiker warnen vor einem Qualitätsverlust oder der Banalisierung der Kunst durch die Orientierung am Publikum. Klar ist, dass die inhaltsbezogene Kernkompetenz des Museums von politischer Beeinflussung unangetastet bleiben muss. Tatsache ist aber auch, dass sich ein Austauschprozess und die Interaktion von Museen mit seinem Umfeld nur positiv auf künstlerische Produktionen und dessen Qualität auswirken kann.

Kulturinstitutionen haben im Rahmen ihrer Programmgestaltung durch den Einbezug unterschiedlicher herkunftskultureller und sozialer Bezüge sowie unterschiedlicher Sprachen die Möglichkeit zu einer chancengleicheren Teilhabe des Kulturangebotes beizutragen. Das Abbilden einer pluralistischen Gesellschaft sowie der Einbezug inklusiver Bezüge zu anderen Kulturen und Bildungsgruppen, beispielsweise bei der Entwicklung von Ausstellungen, kann für alle BesucherInnen eine Bereicherung darstellen.¹⁷¹

Eine immer größere Rolle spielt in dieser Hinsicht auch der Austausch mit den BesucherInnen durch partizipative Programme, die einen direkten Einbezug des Publikums ermöglichen. Dieser Einbezug und Austausch führen zu neuen Sichtweisen und zu Reflexionen, die die Attraktivität und Relevanz

¹⁷¹ Vgl. ALLMANNRITTER, Audience Development in der Migrationsgesellschaft, a. a. O., S. 299.

der Institution Museum stärken. Ein immer wichtigerer Raum für einen direkten Austausch sind das Internet sowie Social Media, wo Barrieren des realen Museumsbesuches überwunden werden können und direkte Kommunikation sowie Kritik möglich werden.

Sich dem Publikum zu öffnen ist für Museen nicht immer leicht, da es einen Strukturwandel und ein Bekenntnis der ganzen Institution erfordert.¹⁷² Der Einbezug aller Abteilungen in den Audience Development-Prozess ist aber wesentlich, da nur so ein Bewusstsein für das Publikum entstehen kann und die Institution lernen kann gemeinsam für Inklusion einzutreten.

In der internationalen, aber auch in der österreichischen Museumspraxis bestehen sowohl auf Vermittlungsebene, als auch im Marketing bereits Ansätze und Projekte sich bestimmten unterrepräsentierten Gruppen anzunähern. Beispiele die Audience Development als ganzheitliches Modell in der Österreichischen Museumspraxis etablieren fehlen aber in Literatur und Realität. Hier sind Museen und Politik gefordert sich mit aktuellen gesellschaftlichen Fragestellungen auseinanderzusetzen und Mut zu beweisen, indem sie etablierte Praxen hinterfragen um Raum für Vielfalt zu schaffen.

¹⁷² Vgl. WALTTL, Audience Development. Ein strategischer Ansatz zur Besucheroptimierung, a.a.O., S. 9.

ANHANG

FRAGEBOGEN



MAK-BesucherInnenbefragung 2016

Vielen Dank für Ihren Besuch im MAK!
Wir freuen uns, wenn Sie sich einige Minuten Zeit nehmen, um unsere Fragen zu beantworten.

Die Wünsche unserer BesucherInnen sind uns ein wichtiges Anliegen! Mit Ihrer Teilnahme an unserer BesucherInnenbefragung tragen Sie wesentlich zu einer Verbesserung unseres Angebotes bei. Ihre Daten werden anonymisiert für statistische Zwecke verarbeitet und keinesfalls an Dritte weitergegeben.

Die Befragung dauert max. 8 Minuten. Als Dankeschön verlosen wir unter den Umfrage-TeilnehmerInnen 5 MAK-Jahreskarten.

Datum: / / (TT/MM/JJJJ) Uhrzeit: : Uhr (SS/MM)

1. Wie sind Sie in den letzten 4 Wochen auf das MAK aufmerksam geworden?

(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Punkte an)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Plakate | <input type="checkbox"/> Empfehlung von FreundInnen |
| <input type="checkbox"/> Transparente | <input type="checkbox"/> Empfehlung durch ReiseleiterIn/
Touristeninformation/Hotel |
| <input type="checkbox"/> Facebook | <input type="checkbox"/> Radio/Fernsehen |
| <input type="checkbox"/> Twitter | <input type="checkbox"/> Beim Vorbeigehen |
| <input type="checkbox"/> Instagram | <input type="checkbox"/> Partner des MAK (bitte nennen):
..... |
| <input type="checkbox"/> MAK-Videos | <input type="checkbox"/> Reiseführer |
| <input type="checkbox"/> MAK-Website | <input type="checkbox"/> MAK-Infolder |
| <input type="checkbox"/> Andere Websites (bitte nennen):
..... | <input type="checkbox"/> Gar nicht |
| <input type="checkbox"/> Anzeigen in Zeitungen/Zeitschriften | <input type="checkbox"/> Sonstiges: |
| <input type="checkbox"/> Artikel in Zeitungen/Zeitschriften | |
| <input type="checkbox"/> MAK-Newsletter | |

2. Haben Sie sich vor Ihrem Besuch über das MAK-Programm informiert? Wenn ja, wie?

(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Punkte an)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> MAK-Website | <input type="checkbox"/> Hotel/Touristeninformation |
| <input type="checkbox"/> Andere Websites (bitte nennen):
..... | <input type="checkbox"/> telefonisch/per E-Mail |
| <input type="checkbox"/> Facebook | <input type="checkbox"/> Reiseführer |
| <input type="checkbox"/> MAK-Folder | <input type="checkbox"/> Online-Suchmaschine |
| <input type="checkbox"/> MAK-Newsletter | <input type="checkbox"/> Sonstige: |

3. Welche Plattformen nutzen Sie regelmäßig im Internet?

Facebook	<input type="checkbox"/> täglich	<input type="checkbox"/> mehrmals wöchentlich	<input type="checkbox"/> wöchentlich	<input type="checkbox"/> selten	<input type="checkbox"/> nie
Instagram	<input type="checkbox"/> täglich	<input type="checkbox"/> mehrmals wöchentlich	<input type="checkbox"/> wöchentlich	<input type="checkbox"/> selten	<input type="checkbox"/> nie
Twitter	<input type="checkbox"/> täglich	<input type="checkbox"/> mehrmals wöchentlich	<input type="checkbox"/> wöchentlich	<input type="checkbox"/> selten	<input type="checkbox"/> nie
YouTube	<input type="checkbox"/> täglich	<input type="checkbox"/> mehrmals wöchentlich	<input type="checkbox"/> wöchentlich	<input type="checkbox"/> selten	<input type="checkbox"/> nie
Pinterest	<input type="checkbox"/> täglich	<input type="checkbox"/> mehrmals wöchentlich	<input type="checkbox"/> wöchentlich	<input type="checkbox"/> selten	<input type="checkbox"/> nie
Vimeo	<input type="checkbox"/> täglich	<input type="checkbox"/> mehrmals wöchentlich	<input type="checkbox"/> wöchentlich	<input type="checkbox"/> selten	<input type="checkbox"/> nie
TripAdvisor	<input type="checkbox"/> täglich	<input type="checkbox"/> mehrmals wöchentlich	<input type="checkbox"/> wöchentlich	<input type="checkbox"/> selten	<input type="checkbox"/> nie
google+	<input type="checkbox"/> täglich	<input type="checkbox"/> mehrmals wöchentlich	<input type="checkbox"/> wöchentlich	<input type="checkbox"/> selten	<input type="checkbox"/> nie
Sonstige:					
	<input type="checkbox"/> täglich	<input type="checkbox"/> mehrmals wöchentlich	<input type="checkbox"/> wöchentlich	<input type="checkbox"/> selten	<input type="checkbox"/> nie
	<input type="checkbox"/> täglich	<input type="checkbox"/> mehrmals wöchentlich	<input type="checkbox"/> wöchentlich	<input type="checkbox"/> selten	<input type="checkbox"/> nie



4. a. Folgen Sie dem MAK auf einem oder mehreren der folgenden Social Media-Plattformen?
(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Punkte an)

- Facebook Twitter YouTube Instagram

b. Wenn ja, welche der folgenden Aussagen sind zutreffend?
(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Punkte an)

Der Social Media-Auftritt des MAK ...

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> ist informativ. | <input type="checkbox"/> liefert Infos über Veranstaltungen im MAK. |
| <input type="checkbox"/> bietet einen Blick hinter die Kulissen. | <input type="checkbox"/> ist zu konservativ. |
| <input type="checkbox"/> ist abwechslungsreich. | <input type="checkbox"/> ist unterhaltsam. |
| <input type="checkbox"/> ist langweilig. | <input type="checkbox"/> beinhaltet zu viel Werbung. |

5. Welche der folgenden Aussagen treffen auf die Plakate des MAK zu?

	trifft sehr zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	kann ich nicht beurteilen
MAK-Plakate sind auf den ersten Blick als MAK-Werbung zu erkennen.	<input type="checkbox"/>				
MAK-Plakate sind einheitlich gestaltet.	<input type="checkbox"/>				
MAK-Plakate heben sich von denen anderer Museen deutlich ab.	<input type="checkbox"/>				
Die Plakate des MAK haben mich zu meinem Ausstellungsbesuch motiviert.	<input type="checkbox"/>				
MAK-Plakate sind im Stadtraum präsent.	<input type="checkbox"/>				

Bitte Frage 6. nur ausfüllen, wenn Sie in Österreich wohnen oder arbeiten:

6. a. Welche Tageszeitungen lesen Sie regelmäßig? (Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Punkte an)

Print

- Keine Der Standard Die Presse
 Kurier Kronen Zeitung Österreich
 Salzburger Nachrichten Wiener Zeitung
 heute Kleine Zeitung ÖÖN
 Sonstige:

Online

- Keine Der Standard Die Presse
 Kurier Kronen Zeitung Österreich
 Salzburger Nachrichten Wiener Zeitung
 heute Kleine Zeitung ÖÖN
 Sonstige:

b. Welche Wochenzeitungen und -zeitschriften bzw. Monats- und Fachmagazine lesen Sie regelmäßig?

Print

-
-
-

Online

-
-
-

7. Wie oft besuchen Sie Ausstellungen in Museen oder Galerien im Allgemeinen?

- mehrmals im Monat monatlich mehrmals im Jahr ein- bis zweimal im Jahr seltener

8. Wie oft haben Sie das MAK im letzten Jahr besucht?

- Ich bin zum ersten Mal im MAK. Ich war ca. Mal hier. (Bitte fügen Sie eine Zahl ein)



9. Mit wem waren Sie heute im MAK? (Bitte kreuzen Sie einen zutreffenden Punkt an)

- Alleine Partner/in Freund/in, Bekannte/r, Kolleg/in Kind/er unter 14 Jahren Reisegruppe
 Familie Sonstige:

10. Aus welchem Anlass besuchen Sie das MAK/haben Sie das MAK im letzten Jahr besucht?

(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Punkte an)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Veranstaltung (Diskussionen, Filmvorführungen, Vorträge etc.) | <input type="checkbox"/> Ich begleite mein/e Kind/er zum Kinderprogramm im MAK. |
| <input type="checkbox"/> Ausstellungseröffnung | <input type="checkbox"/> Bestimmte Objekte interessieren mich im MAK besonders (bitte nennen):
..... |
| <input type="checkbox"/> Freier bzw. ermäßigter Eintritt | <input type="checkbox"/> Um im Lesesaal zu lernen, zu arbeiten oder zu recherchieren. |
| <input type="checkbox"/> Interesse an der permanenten Schausammlung | <input type="checkbox"/> Um Freunde/Bekannte zu treffen. |
| <input type="checkbox"/> Interesse am MAK DESIGN LABOR | <input type="checkbox"/> Um Flair und Ambiente zu genießen. |
| <input type="checkbox"/> Um mich weiterzubilden. | <input type="checkbox"/> Sonstiges:
..... |
| <input type="checkbox"/> Um eine bestimmte Ausstellung zu besuchen (bitte nennen):
..... | |

12. Welche Themen der MAK-Sammlung interessieren Sie besonders?

(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Punkte an)

- | | | |
|---------------------------------------|---|---|
| <input type="checkbox"/> Design | <input type="checkbox"/> Gegenwartskunst | <input type="checkbox"/> Möbel und Holzarbeiten |
| <input type="checkbox"/> Architektur | <input type="checkbox"/> Asien | <input type="checkbox"/> Kunstblättersammlung |
| <input type="checkbox"/> Mode | <input type="checkbox"/> Textilien und Teppiche | <input type="checkbox"/> Wiener Werkstätte |
| <input type="checkbox"/> Grafikdesign | <input type="checkbox"/> Wien 1900 | <input type="checkbox"/> Glas, Keramik und Metall |

13. Wie würden Sie das MAK beschreiben? Welche der folgenden Adjektive treffen auf das MAK zu?

(Bitte kreuzen Sie drei zutreffende Punkte an)

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> klassisch | <input type="checkbox"/> leicht verständlich | <input type="checkbox"/> lebendig |
| <input type="checkbox"/> exklusiv | <input type="checkbox"/> anspruchsvoll | <input type="checkbox"/> innovativ |
| <input type="checkbox"/> experimentell | <input type="checkbox"/> konservativ | <input type="checkbox"/> international |

14. Wie beurteilen Sie das MAK hinsichtlich folgender Kriterien:

	sehr gut	eher gut	eher schlecht	sehr schlecht	keine Angabe
MAK-Ausstellungsprogramm	<input type="checkbox"/>				
Angebote im Restaurant	<input type="checkbox"/>				
Salonplafond im MAK	<input type="checkbox"/>				
Angebote im Shop	<input type="checkbox"/>				
Veranstaltungsangebot im MAK	<input type="checkbox"/>				
Übersichtlichkeit der MAK-Website	<input type="checkbox"/>				
Eingangs- und Kassenbereich	<input type="checkbox"/>				
Freundlichkeit des Servicepersonals (Garderobe, Kassa)	<input type="checkbox"/>				
Wartezeiten an der Kassa	<input type="checkbox"/>				

15. a. Kennen Sie die MAK-App, den Multimedia-Guide im MAK? Ja Nein

b. Haben Sie die MAK-App bereits genutzt? Ja Nein



9. Mit wem waren Sie heute im MAK? (Bitte kreuzen Sie einen zutreffenden Punkt an)

- Alleine Partner/in Freund/in, Bekannte/r, Kolleg/in Kind/er unter 14 Jahren Reisegruppe
 Familie Sonstige:

10. Aus welchem Anlass besuchen Sie das MAK/haben Sie das MAK im letzten Jahr besucht?

(Kreuzen Sie bitte alle zutreffenden Punkte an)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Veranstaltung (Diskussionen, Filmvorführungen, Vorträge etc.) | <input type="checkbox"/> Ich begleite mein/e Kind/er zum Kinderprogramm im MAK. |
| <input type="checkbox"/> Ausstellungseröffnung | <input type="checkbox"/> Bestimmte Objekte interessieren mich im MAK besonders (bitte nennen):
..... |
| <input type="checkbox"/> Freier bzw. ermäßigter Eintritt | <input type="checkbox"/> Um im Lesesaal zu lernen, zu arbeiten oder zu recherchieren. |
| <input type="checkbox"/> Interesse an der permanenten Schausammlung | <input type="checkbox"/> Um Freunde/Bekannte zu treffen. |
| <input type="checkbox"/> Interesse am MAK DESIGN LABOR | <input type="checkbox"/> Um Flair und Ambiente zu genießen. |
| <input type="checkbox"/> Um mich weiterzubilden. | <input type="checkbox"/> Sonstiges:
..... |
| <input type="checkbox"/> Um eine bestimmte Ausstellung zu besuchen (bitte nennen):
..... | |

12. Welche Themen der MAK-Sammlung interessieren Sie besonders?

(Bitte kreuzen Sie alle zutreffenden Punkte an)

- | | | |
|---------------------------------------|---|---|
| <input type="checkbox"/> Design | <input type="checkbox"/> Gegenwartskunst | <input type="checkbox"/> Möbel und Holzarbeiten |
| <input type="checkbox"/> Architektur | <input type="checkbox"/> Asien | <input type="checkbox"/> Kunstblättersammlung |
| <input type="checkbox"/> Mode | <input type="checkbox"/> Textilien und Teppiche | <input type="checkbox"/> Wiener Werkstätte |
| <input type="checkbox"/> Grafikdesign | <input type="checkbox"/> Wien 1900 | <input type="checkbox"/> Glas, Keramik und Metall |

13. Wie würden Sie das MAK beschreiben? Welche der folgenden Adjektive treffen auf das MAK zu?

(Bitte kreuzen Sie drei zutreffende Punkte an)

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> klassisch | <input type="checkbox"/> leicht verständlich | <input type="checkbox"/> lebendig |
| <input type="checkbox"/> exklusiv | <input type="checkbox"/> anspruchsvoll | <input type="checkbox"/> innovativ |
| <input type="checkbox"/> experimentell | <input type="checkbox"/> konservativ | <input type="checkbox"/> international |

14. Wie beurteilen Sie das MAK hinsichtlich folgender Kriterien:

	sehr gut	eher gut	eher schlecht	sehr schlecht	keine Angabe
MAK-Ausstellungsprogramm	<input type="checkbox"/>				
Angebote im Restaurant	<input type="checkbox"/>				
Salonplafond im MAK	<input type="checkbox"/>				
Angebote im Shop	<input type="checkbox"/>				
Veranstaltungsangebot im MAK	<input type="checkbox"/>				
Übersichtlichkeit der MAK-Website	<input type="checkbox"/>				
Eingangs- und Kassenbereich	<input type="checkbox"/>				
Freundlichkeit des Servicepersonals (Garderobe, Kassa)	<input type="checkbox"/>				
Wartezeiten an der Kassa	<input type="checkbox"/>				

15. a. Kennen Sie die MAK-App, den Multimedia-Guide im MAK? Ja Nein

b. Haben Sie die MAK-App bereits genutzt? Ja Nein

LITERATUR

Vera ALLMANNRITTER, Audience Development in der Migrationsgesellschaft. Neue Strategien für Kulturinstitutionen, transkript Verlag, Bielefeld 2017

Pierre BOURDIEU/ Alain DARBEL, Die Liebe zur Kunst, deutsche Ausgabe, UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz 2006

Pierre BOURDIEU, Zur Soziologie der symbolischen Formen, Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main

Graham BLACK, The Engaging Museum, Routledge, London and New York 2005

Frey, BRUNO S./ Stephan MEIER, Chapter 29: The Economics of Museums, in Handbook of the Economics of Art and Culture, A. Ginsburg and David Throsby Victor (Hg.), Elsevier 2006, S. 1017-1047

Carmen CAMARERO/ José GARRIDO Garrido, Incentives, organizational identification and relationship quality among members of fine arts museums, Journal of Service Management No. 22 (2) 2011, S. 266-287

Francois COLBERT, Marketing und Konsumentenverhalten im Bereich Kunst, in Innovatives Kulturmarketing, Armin Klein (Hg.), Baden-Baden 2002

María José DEL BARRIO/ Luis César HERRERO/ José Ángel SANZ, Measuring the efficiency of heritage institutions: A case study of a regional system of museums in Spain, Journal of Cultural Heritage no. 10 (2) 2009, S. 258-268

Eva ESTERMANN, Audience Development: Vor der Kür die Pflicht, in neues museum 3/08, Museumsbund Österreich 2008

Tasos ZEMBYLAS, zukunft publikum. Jahrbuch für Kulturmanagement 2012, transcript Verlag, Bielefeld 2012

Anna FEILER, Audience Development in zeitgenössischen Kunstmuseen. Social Media. Partizipation. Kunstvermittlung, Paris-Lodron-Universität, Salzburg 2015

John FALK/ Martin STORKSDIECK, Using the Contextual Model of Learning to Understand Visitor Learning from a Science Center Exhibition, online veröffentlicht von Wiley InterScience 2003, S. 745, online Ressource: <http://faculty.rmu.edu/~short/research/science-centers/references/Falk-J-and-Storksdiack-M-2005.pdf> (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr)

Ulrike GIESSER-BOGNER, Audience Development, Kulturvermittlung und Keywork. Aktuelle Entwicklungen in Österreich, in Audience Development. Oder die Kunst, neues Publikum zu gewinnen, Klaus Siebenhaar (Hg.), B&S Siebenhaar Verlag, Berlin 2008

Victor GINSBURGH/ Francois MAIRESSE, Defining a Museum: Suggestions for an Alternative Approach, Museum Management and Curatorship, Vol. 16, No. 1 1997, S. 15-33

Clive GRAY, Instrumental policies: causes, consequences, museums and galleries, Cultural Trends No. 17 (4) 2008, S. 209-222

Thomas GSTRANTHALER/Martin PIPER, Performance Measurement and Accounting, Museums in Austria, Museum Management and Curatorship No. 22 (4) 2007, S. 361-375

HERITAGE AND LOTTERY FUND, Thinking about... Audience Development, 2010, online Ressource:

http://closedprogrammes.hlf.org.uk/HowToApply/goodpractice/Documents/Thinking_about_audience_development.pdf (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:34 Uhr)

Hilmar HOFFMANN, Kultur für alle, Perspektiven u. Modelle, S. FISCHER, Frankfurt am Main 1981

Eilean HOOPER-GREENHILL, Museums and the Shaping of Knowledge, Routledge, Chapman & Hall, London/New York 1992

ICOM – International Council of Museums, Statuten.2007, S. 2, online Ressource:

http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Statuts/statutes_eng.pdf (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr)

JOHNSON/ ADAMS BECKER / ESTRADA / FREEMAN, NMC Horizon Report: 2015 Museum Edition, Museum Edition, online Ressource: <http://www.ecsite.eu/sites/default/files/2015-nmc-horizon-report-museum-en.pdf> (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:34 Uhr)

Anne KAUN, Playful Public Connectivity and Heritage Institutions, in The Digital Turn: User's Practices and Cultural Transformations, Pille Runnel et al. (Hg.), Internationaler Verlag der Wissenschaften Peter Lang, Frankfurt am Main/ Brüssel/ Oxford/ Warschau 2013

Lynda KELLY, Evaluation, Research and Communities of Practice: Program Evaluation in Museums, Archival Science No. 4 (1) 2005, Springer Verlag, Wien 2005, S. 45-69

Heimo KONRAD, Museumsmanagement und Kulturpolitik- am Beispiel der ausgegliederten Bundesmuseen, facultas Verlag, Wien 2008

Neil G. KOTLER/ Philip KOTLER/ Wendy I. KOTLER, Museum Marketing & Strategy. Designing Missions, Building Audiences, Generationg Revenue and Resources, Jossey-Bass. A Wiley Imprint, San Francisco 2008

Armin KLEIN, Der exzellente Kulturbetrieb, VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien, Wiesbaden 2011

Armin KLEIN, Besucherbindung im Kulturbetrieb: Ein Handbuch, VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien, Wiesbaden 2008

Armin KLEIN, Kompendium Kulturmarketing. Handbuch für Studium und Praxis, Verlag Vahlen, München 2011

Astrid KURZEJA-CHRISTINCK/ Jutta SCHMIDT/ Peter SCHMIDT, Empirische Ansätze zur Typisierung von Besuchern und Fastbesuchern von Kulturinstitutionen. Forschungsergebnisse, praktische Ansätze und Methoden, in Zukunft Publikum. Jahrbuch für Kulturmanagement 2012, Tasos Zembylas (Hg.), transkript Verlag, Bielefeld 2012

IFES – Institut für empirische Sozialforschung, Kultur-Monitoring. Bevölkerungsbefragung – Studienbericht 2007, online Ressource:

http://www.ifes.at/sites/default/files/downloads/1192093299_23800007.pdf (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr)

Ruth LEVITT, The political and intellectual landscape of instrumental museum policy, Cultural Trends No. 17 (4) 2008, S. 223-231

Jane LEGGET, Measuring what we treasure or treasuring what we measure? Investigating where community stakeholders locate the value in their museums. Museum Management and Curatorship No. 24 (3) 2009, S.213-232

Birgit MANDEL, Audience Development als Aufgabe von Kulturmanagementforschung, in zukunft publikum. Jahrbuch für Kulturmanagement 2012, Tasos Zembylas (Hg.), transcript Verlag, Bielefeld 2012

Birgit MANDEL, Audience Development, Kulturmanagement, Kulturelle Bildung. Konzeptionen und Handlungsfelder der Kulturvermittlung, kopaed Verlag, München 2008

Birgit MANDEL, Audience Development – Zwischen Marketing und kultureller Bildung, in: Audience Development. Oder die Kunst, neues Publikum zu gewinnen, Klaus Siebenhaar (Hg.), B&S Siebenhaar Verlag, Berlin 2009

Birgit MANDEL, Audience Development, Kulturmanagement, Kulturelle Bildung: Konzeptionen und Handlungsfelder der Kulturvermittlung, kopaed Verlag, München 2011

Birgit MANDEL, Audience Development als Aufgabe von Kulturmanagementforschung, in zukunft publikum. Jahrbuch für Kulturmanagement 2012, Tasos Zembylas (Hg.), transkript Verlag, Bielefeld 2012, S. 15-27.

Birgit MANDEL, Interkulturelles Audience Development. Zukunftsstrategien für öffentlich geförderte Kultureinrichtungen, transcript Verlag, Bielefeld 2013

Birgit MANDEL, Anreizstrategien für ein neues Publikum, online Ressource:
www.kupoge.de/kongress/2005/dokumentation/mandel.pdf

Museumsbund Österreich, Audience Development. Neue Konzepte für die Beziehung Museum – Öffentlichkeit, neues museum 08/3

Thomas RENZ, Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, transkript Verlag, Bielefeld 2015

Eva Maria REUSSNER, Publikumsforschung für Museen. Internationale Erfolgsbeispiele, transkript Verlag, Bielefeld 2010

Eva Maria REUSSNER, Audience Development – Das Publikum von morgen. Konzepte und Strategien der Besucherentwicklung, Bericht über das Berliner Forum für Kultur- und Medienmanagement am 18. und 19.Juni 2004 im Deutschen Technikmuseum in Berlin, kulturmanagement.net (Hg.), online Ressource:
www.kulturmanagement.net/downloads/audiencedevelopment.doc (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr)

Richard SANDELL, Museums as agents of Social Inclusion, Museum Management and Curatorship, Vol. 17, No. 4 1998

BM Claudia SCHMIED, Museumspolitische Ziele. Schwerpunktsetzungen auf Basis der museumspolitischen Initiative, 2008, online Ressource:
https://www.bmbf.gv.at/ministerium/vp/2008/08_10_10_museumspol_ziele_16684.pdf?4dtiae
(letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr)

Vanessa SCHRÖDER, Die spezifische Wahrnehmung musealer Präsentation durch Besuchertypen. Ein Mehrmethodenansatz, in zukunfts publikum. Jahrbuch für Kulturmanagement 2012, Tasos Zembylas (Hg.), transkript Verlag, Bielefeld 2012

Carol SCOTT/ Christine BURTON, Museums: Challenges for the 21st Century. International Journal of Arts Management No. 5 (2) 2003

Klaus SIEBENHAAR, Audience Development: oder Die Kunst, neues Publikum zu gewinnen, B&S Siebenhaar Verlag, Berlin 2009

Klaus SIEBENHAAR, Vortrag zur Eröffnung des Zentrums für Audience Development am 5. Juni 2007, Institut für Kultur- und Medienmanagement/ZAD, online Ressource:
http://www.geisteswissenschaften.fu-berlin.de/v/zad/media/zad_eroeffnungsvortrag.pdf (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:29 Uhr)

Nina SIMON, The Art of Relevance, Museum 2.0, Santa Cruz 2016

Nina SIMON, The participatory Museum, Museum 2.0, Santa Cruz 2010

DER STANDARD, Redaktion, Grenzlächerliche Rahmenzielvereinbarungen - Die Grünen kritisieren Schmieds Kontrakte mit den Bundesmuseen, 2010, online Ressource:
<http://derstandard.at/1287099813671/Grenzlaecherliche-Rahmenzielvereinbarungen> (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:22 Uhr)

STATISTIK AUSTRIA, Eine empirische Bestandsaufnahme zur Erwachsenenbildung und Weiterbildung in Österreich, online Ressource:
<https://www.bmwf.wg.at/Berufsausbildung/LehrlingsUndBerufsausbildung/Documents/Erwachsenenbildungsbericht.pdf> (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:16 Uhr)

Statistik Austria, Kulturstatistik 2013, online Ressource:
http://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/bildung_und_kultur/kultur/index.html (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:16 Uhr)

Beate STEINER, Eine Bestandsaufnahme der aktuellen Entwicklung und der Rahmenbedingungen von Besucherforschung an österreichischen Museen, in neues museum 2011-4/2012-1, Museumsbund Österreich (Hg.) 2012

Anke TE HEESSEN, Theorien des Museums. Zur Einführung, Hamburg: Junius Verlag 2012

THE AUDIENCE AGENCY / ADESTE Project, Set of guidelines for an effective vocational training for the European Audience Developer 2016, online Ressource:
http://www.adesteproject.eu/sites/default/files/resources/attachments/ADESTE_Training_Guidelines_EN.pdf (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:17 Uhr)

Christian WALTL, Audience Development. Ein strategischer Ansatz zur Besucheroptimierung, in: neues museum 08/3, Österreichischer Museumsbund, Graz 2008

Michael WIMMER, Kultur und Demokratie. Eine systematische Darstellung von Kulturpolitik in Österreich, Studien Verlag, Innsbruck 2011

ZAD – Zentrum für Audience Development am Institut für Kultur- und Medienmanagement der Freien Universität Berlin, Besucherforschung in öffentlichen deutschen Kulturinstitutionen, online Ressource: http://www.geisteswissenschaften.fu-berlin.de/v/zad/media/Besucherforschung_ZAD.pdf (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:20Uhr)

WEITERFÜHRENDE LITERATUR

Graham BLACK, Developing new audiences for museums, in neues museum 08/3, Museumsbund Österreich 2008, S. 13-19.

Katharina BRANDES, Museum macht mobil. Impulse zur Förderung der kulturellen Teilhabe älterer Menschen, Master-Thesis, Universität für angewandte Kunst Wien, 2006, online Ressource: https://www.museum-joanneum.at/upload/file/Katharina_Brandes_Museum_macht_mobil_2006.pdf (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:20 Uhr)

Manuel BRÄUHOFER/ Astrid SEGERT: Audience Development. MigrantInnen als Publikum? Status quo in (Hoch-)Kultureinrichtungen in Österreich, Institut für höhere Studien Wien 2013

Jane DEETH, Engaging Strangeness in the Art Museum: an Audience development strategy, in Museum & Society 10(1) 2012, S 1-14

Nobuko KAWASHIMA, Beyond the Division of Attenders vs Non-attenders: a study into audience development in policy and practice, Centre for Cultural Policy Studie, University of Warwick, Research Paper No. 6, Series editor: Bennet, Oliver and Ahearne, Jeremy 2000

Irene KNAVA, Mit AUDIENCING[®] Besucherbindung verstärken. 4P + P²: Ein neuer Ansatz für Kulturbetriebe, online Ressource: <http://www.audiencing.net/publikationen/artikel/> (letzter Zugriff am 24.5.2017, 14:20 Uhr)

Jenni MARTIN / Marilee JENNINGS, Tomorrow's Museum: Multilingual Audiences and the Learning institution, Museum & Social Issues Vol. 10(1) 2015

Thomas RENZ / Birgit MANDEL, Barrieren der Nutzung kultureller Einrichtungen. Eine qualitative Annäherung an Nicht-Besucher, Institut für Kulturpolitik, Universität Hildesheim 2010

Sandell, Richard SANDELL, Social inclusion, the museum and the dynamics of sectoral change, Museum and society Vol. 1(1), S45-50 2007

Christian WALTL, Museums for visitors: Audience development - A crucial role for successful museum management strategies, INTERCOM 2006, Conference Paper, online Ressource: www.intercom.museum/documents/1-4waltl.pdf (letzter Zugriff am 25.5.2017, 15:16 Uhr)

Dorothee RHEINHEIMER, Audience Development im Museum – Besucherentwicklung am Beispiel des Projekts „LernStadtMuseum“ der Robert Bosch Stiftung, der Staatsgalerie Stuttgart, des Ministeriums für Kultus, Jugend und Sport in Baden-Württemberg und des Europäischen Sozialfonds, VDM Verlag, Saarbrücken 2005

Klaus SIEBENHAAR, Der Besucher – das begehrte Wesen. Möglichkeiten und Strategien einer zielgruppenorientierten wie zielgruppenspezifischen Ansprache im Museumsbereich, in Zielgruppen von Museen: Mit Erfolg erkennen, ansprechen und binden. Schriften des Freilichtmuseums am Kiekeberg, Rolf Wiese / Matthias Dreyer (Hg.), Band 47, 2004

ABBILDUNGEN

ABBILDUNG 1. AUDIENCE DEVELOPMENT ALS PROZESS	25
ABBILDUNG 2. MAK-BESUCHERINNENBEFRAGUNG: ALTER UND GESCHLECHT	32
ABBILDUNG 3. MAK-BESUCHERINNENBEFRAGUNG: BILDUNG	32
ABBILDUNG 4. MAK-BESUCHERINNENBEFRAGUNG: BESUCHSHÄUFIGKEIT	34
ABBILDUNG 5. MAK-BESUCHERINNENBEFRAGUNG: BESUCHSHÄUFIGKEIT NACH BILDUNG	35
ABBILDUNG 6. MAK-BESUCHERINNENBEFRAGUNG: BESUCHSANLÄSSE	36
ABBILDUNG 7. MAK-BESUCHERINNENBEFRAGUNG: BESUCHSANLÄSSE NACH ALTER	36
ABBILDUNG 8. MAK-BESUCHERINNENBEFRAGUNG: BESUCHSANLÄSSE NACH NICHT-/TOURISTEN	37
ABBILDUNG 9. MAK-BESUCHERINNENBEFRAGUNG: INTERESSE AN SAMMLUNGSTHEMEN	38
ABBILDUNG 10. MAK-BESUCHERINNENBEFRAGUNG: INTERESSE AN SAMMLUNGSTHEMEN NACH ALTER	39
ABBILDUNG 11. MAK-BESUCHERINNENBEFRAGUNG: INTERESSE AN SAMMLUNGSTHEMEN NACH BILDUNG	39
ABBILDUNG 12. MAK-BESUCHERINNENBEFRAGUNG: BESCHREIBUNG DES MAK	40
ABBILDUNG 13. MAK-BESUCHERINNENBEFRAGUNG: BESCHREIBUNG DES MAK NACH BILDUNG	41
ABBILDUNG 14. MAK-BESUCHERINNENBEFRAGUNG: AUSSTELLUNGEN ALS BESUCHSANLASS	42
ABBILDUNG 15. WAYS TO ATTRACT AND RETAIN YOUR TARGET AUDIENCES	49

CV SIMONE REIMITZ

AUSBILDUNG

2014–2017 ecm/ educating curating managing. Masterlehrgang für Ausstellungstheorie und -praxis I Universität für angewandte Kunst Wien

2006–2014 Bachelorstudium Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Studiengang Betriebswirtschaft I WU Wien I Abschluss – März 2014 Bachelorarbeit „Performance Measurement in Museen“ I Spezialisierungen – Marketing und Public Management

1996–2005 Matura I Albertus Magnus Gymnasium Wien

BERUF

Ab März 2015 Assistenz Marketing und Kommunikation I MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst / Gegenwartskunst

2014–2015 PR und Marketing I Engin-Deniz Rechtsanwälte

2013–2014 Projektmanagement I ICOM – International Council of Museums Österreich
Praktikum Marketing und Kommunikation I MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst / Gegenwartskunst

2012–2013 Projektleitung des Projektes BUCH-PILOTEN. Wer Worte hat kann fliegen I Gewinner Social Impact Award 2013

2010 Produktionsassistentin I TV-Serie „Neue Wiener“

2009 Produktionskoordination I Österreichische Kulturhauptstadt Linz 09