

Die spezifische Wahrnehmung musealer Präsentation durch Besuchertypen

Ein Mehrmethodenansatz

VANESSA SCHRÖDER

1. Museum ‚in motion‘

Museen sind in Bewegung (GARDNER 1965; ALEXANDER/ALEXANDER 2008): Ausstellungskonzepte und -themen verändern sich, immer neue Sonderausstellungsformate buhlen um die Aufmerksamkeit, die freie Zeit und das Geld der Nutzer der insofern konkurrierenden Kulturangebote (KLEIN 2007: 17). Im Folgenden soll gezeigt werden, dass es das Publikum eines Museums selbst ist, welches die Museen ‚in motion‘ hält. Um unter sich zwangsläufig verändernden Bedingungen bestehen zu können, muss eine Kulturorganisation sich generell mit Erwartungen in ihrem sozialen Umfeld (ZUCKER 1991) auseinandersetzen, um Legitimität und Akzeptanz in der Öffentlichkeit zu erhalten. Das bedeutet einerseits Erwartungen des Publikums zu erfüllen, die diesem als ‚taken for granted‘ gelten und sich andererseits Veränderungen zu unterwerfen, um sich Attraktionspotenzial für das Publikum zu erhalten und sich durch Alleinstellungsmerkmale identifizierbar zu machen.

Dabei werden immer noch zu selten die Kulturnutzer selbst danach gefragt, was sie an den jeweiligen Angeboten besonders reizt, was sie besonders anspricht, sie anzieht und wie sie die Kulturangebote rezipieren. Dabei entsteht sowohl der künstlerische, als auch der wirtschaftliche Erfolg eines Kulturangebotes immer durch sein Ansehen beim Publikum. Sind Museen durch ihren kulturellen Bildungsauftrag gefordert, Zukunftsfragen aufzugreifen, Partizipation zu ermöglichen und gesellschaftliche Gestaltungsprozesse weiterzuführen (SANDELL 1998: 410), können sie dies nur mit ihren Besuchern.

Die kunstsoziologische Forschung nimmt sich aktuell vermehrt der Besonderheiten der Rezeption von Kunst- und Kulturangeboten an: Verschiedene Autoren (HEATH/LEHN 2004; BURRI 2008) gehen von einem bislang vorherrschenden Desinteresse der Soziologie für die Rezeption von Kunst und Ausstellungsobjekten aus. Das mag auch daran liegen, dass es zwar eine sozial vorstrukturierte Rezeptionspraxis gibt,

sich jedoch zweifellos jedes Erleben durch seine subjektiven Anteile auszeichnet (ECO 1977: 11ff; CSIKSZENTMIHALYI/ROCHBERG-HALTON 1989: 195ff.). Ein großer Beitrag zur Weiterentwicklung soziologischer Ansätze in der Kunst- und Kulturrezeptionsforschung in Deutschland geht zudem vom Werk Pierre Bourdieus (1995; 1997) und Niklas Luhmanns (1995) aus (HEATH/LEHN 2004: 45). Ansätze der ‚visitor studies‘ kommen hingegen zumeist aus der Psychologie (BITGOOD 1988; SCREVEN 1990; KORAN/ELLIS 1991; HOOPER-GREENHILL 1994). Sie setzen dementsprechend beim Individuum an und unternehmen Studien zum ‚attracting and holding power‘ der Exponaten (KORAN/KORAN et al. 1986; BITGOOD 2002, McMANUS 1991). Der von den Medienwissenschaften in den USA ausgehende ‚audience research‘, befasste sich zunächst primär mit dem Fernsehpublikum (HEATH/LEHN 2004: 45).

Die Museumsbesucherforschung in Deutschland bleibt größtenteils bei recht allgemeinen Fragen zu den Besuchern und den anzuwendenden Methoden (KLEIN et al. 1981; KLEIN/ALMASAN 1990; BICKNELL/FARMELO 1993; NOSCHKA-ROOS/RÖSGEN 1996; NOSCHKA-ROOS 2003; GLOGNER-PILZ 2008) oder bietet Best-Practice-Beispiele (REUSSNER 2010), da die entsprechenden Evaluations- und Besucherforschungsergebnisse, ebenso wie international üblich, zumeist nicht veröffentlicht werden (McMANUS 1991).

Empirische Forschung kann zeigen, wie Museen genutzt und welche Elemente und Aspekte von den Besuchern als in den jeweiligen Museen und Ausstellungen herausragend wahrgenommen werden. Studien zur sozial vorstrukturierten Rezeptionspraxis, wie also welcher Sinn dem Museum, der Präsentation oder einzelnen Exponaten zugeschrieben werden, fehlen bislang. Sowohl sozialkonstruktivistisch wie ausgehend von Ansätzen des Kulturmarketings ist davon auszugehen, dass Museen allein der von den Besuchern attributierte Sinn zukommt. Damit bleibt, ausgehend von diesen verschiedenen Ansätzen, zugleich zentral, wie Kulturnutzer Museen verstehen. Insofern soll dabei angesetzt werden, wie Besucher aus unterschiedlichen sozialen Gruppen verschiedene Ausstellungshäuser rezipieren und wer welchen Inszenierungselementen welchen Sinn zuschreibt.

Kulturmarketing bildet eine unverzichtbare Voraussetzung dafür, ein Publikum zu einem Adressatenkreis spezifischer Kommunikation zu machen. Da von aktiven Besuchern auszugehen ist, die unter konkurrierenden Kulturangeboten frei auswählen, ist zielgerichtetes Kulturmarketing unverzichtbar, um überhaupt die Aufmerksamkeit von Besuchern

zu wecken. Einige Ergebnisse aus einer vorliegenden, im Mehrmethodenansatz erhobenen Besucherstudie werden im Weiteren empirisch dazu genutzt, um ausgehend von Besucherforschung zu diskutieren, wie sich die Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit eines Museums ausrichten lässt, um potenzielle Besucher zu erreichen. Stärker einer qualitativen Sozialforschung verpflichtet werde ich gegen Ende meiner von einem Mehrmethodenansatz geprägten empirischen Studie, die für diesen Artikel ausgewählten Ergebnisse theoretisch einordnen. Allerdings kann die Empirie hier, da sie nicht gezielt zu diesem Zweck erhoben wurde, lediglich einen Vorgeschmack darauf geben, welche Chancen Besucherforschung für ein gezieltes Kulturmarketing eröffnet.

1.1 Kommunikation als Kernkompetenz von Museen

Der ehemalige Direktor des *Hauses der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland* in Bonn, Hermann Schäfer, sprach bereits von der wichtigen, erforderlichen Kernkompetenz von Museen:

Die Kernkompetenz der Museen verlagert sich von der Wissensvermittlung – wenn sie denn je einseitig hier gelegen hätte – auf die Fähigkeit zur Kommunikation. [...] Die ‚Ausstellungsmacher‘ müssen jedes Mal aufs Neue der spezifischen Grenzlinie der ‚Alltagsmenschen‘ zwischen Wissen und Nicht-Wissen nachspüren. Sie müssen Themen erahnen, potentielle Unklarheiten antizipieren und vorab zu erwartende Fragen in ihr Konzept einbeziehen [...]. Bei all diesen Unterfangen steht wiederum der Besucher im Zentrum (SCHÄFER 1997: 92f.)

Bedauerlich ist nur, dass Schäfer mit Kommunikation einen relativ unscharfen Begriff wählt, den er in diesem Kontext nicht klar definiert. Was wird wie kommuniziert, welche Medien werden genutzt, was ist die Botschaft? Um welche Kommunikation geht es also in jedem Ausstellungshaus konkret? Und wer ist damit anzusprechen?

Ausgehend von empirischen Studien der Besucherforschung lässt sich differenzierter sagen, welche Mischung an Zielgruppen (Nachfrage) sich mit welcher Art musealer Kommunikation (Angebot) anziehen lässt. Denn auch für ein Kulturmarketing in Übernahme einer betriebswirtschaftlichen Orientierung gilt der Unterschied von Angebot und Nachfrage als konstitutiver (HAUSMANN 2011: 37). Ausgehend von Schulzes (1997: 507) Erlebnisgesellschaft argumentiert Klein (2007: 16), dass die Gleichgültigkeit

der Erlebnissuchender gegenüber der Herstellung des Erlebnisangebots, sei die Produktion nun privatwirtschaftlich organisiert oder öffentlich gefördert, [...] das Publikum in eine ‚strategische Position‘ [rücke].

Allein von der Nachfrageseite her zu argumentieren, reicht jedoch nicht aus. Denn eine öffentliche Finanzierung liegt in Deutschland weiter vor, entfällt nicht vollends und konstituiert insofern einen strukturellen Unterschied auf der Angebotsseite, der zum Vor-, aber auch zum Nachteil der Organisation werden kann. Gegen die Annahme, dass es nach Schulze „keinen Unterschied zwischen Theater, Kulturzentrum, Museum auf der einen Seite und Automatensalon, Comics und Fitnessstudio auf der anderen Seite“ gebe (zit. n. KLEIN 2007: 16), lässt sich einwenden, dass kommerzielle und öffentliche Kulturorganisationen zwangsläufig mit ihrem Angebot verschiedene Ziele und Aufgaben verfolgen müssen. Die Ziele einer öffentlich finanzierten Einrichtung müssen komplexer sein, als die einer kommerziellen Organisation. Gerade deshalb bedarf die öffentliche Einrichtung eines durchsetzungsstarken kompetenten Managements, das über zeitweise auftretende Zielkonflikte entscheidet. Dass es keinen Unterschied gebe, mag zwar aus der Perspektive von Erlebnismachern gelten, aber inwiefern diese Zielgruppe derjenigen der Kulturnutzer entspricht, sich mit ihr überschneidet oder beide voneinander abzugrenzen sind, wäre erst empirisch zu überprüfen. Dieser Einwand betont jedoch, dass es Kulturorganisationen letztlich mit komplexeren sozialen Beziehungen zu ihrem gesellschaftlichen Umfeld zu tun haben, wovon die strategische Position der Kulturnutzer nur eine Mögliche betrifft. Diese Beziehung wirkt jedoch auf alle anderen Beziehungen zurück.

Es lassen sich verschiedene Argumente anführen, die alle auf das den Organisationen zugeschriebene Vertrauen zielen (DiMAGGIO 1987: 205ff.; BLAU 1995): Non-Profit-Kulturorganisationen erweisen sich in der Kulturindustrie bislang als geeigneter, sich eine auf künstlerischer Qualität – und gerade nicht allein wirtschaftlich effizienter Planung – beruhende Glaubwürdigkeit zu erhalten. Denn die Beziehungen zu staatlichen Instanzen, potenziellen und realen Geldgebern (KLEIN 2003: 27), Peers, ehrenamtlichen Helfern, Multiplikatoren in den Medien etc. gehören ebenso zu den für eine Kulturorganisation relevanten sozialen Beziehungen.

Erlebnisse von Wert anzubieten gehört bislang nicht zu deren ausschlaggebenden Zielen, was seine strukturellen Gründe in den unterschiedlichen Zielen und Aufgaben von öffentlich geförderten im Unterschied zu kommerziellen Kulturangeboten hat.

1.2 Das Publikum von Kulturnutzern: Besucher und potenzielle Besucher

Der Publikumsbegriff umfasst die Gesamtheit aller durch die Kommunikation eines Museums zu erreichenden Zielgruppen. Besucher¹ werden im Folgenden als die Gruppe der für die Kultursparte Museum spezifischen Kulturnutzer verstanden. Um Nicht-Besucher bzw. Nicht-Kulturnutzer handelt es sich, wenn die Chance, eine Zielgruppe zum Besuch eines Museums oder allgemeiner Kulturangebotes zu bewegen, gegen Null tendiert. Diese Gruppe interessiert sich, auch bei gelungenem Marketing, schlichtweg nicht für Museums- resp. Kulturangebote (u. a. GRAF 1996: 135). Als potenzielle Besucher werden diejenigen Zielgruppen eines Museums definiert, die ein Ausstellungshaus aktuell nicht besuchen, aber mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit zukünftig zu einem Besuch zu bewegen sind.

Also muss sich Kulturmarketing zugleich an der Bindung der vorhandenen Nutzer ausrichten sowie versuchen, neue Nutzer zu erreichen, die sich als potenzielle Besucher z. T. in anderen Ausstellungshäusern antreffen lassen. Nur durch eine Verknüpfung beider Strategien lässt sich langfristig die bisherige Zahl an Besuchern halten. Denn die Diversifizierung der Kultur- und Freizeitangebote (KIRCHBERG 2005: 22ff; KLEIN 2007: 13) und damit der Wegfall eines Massenpublikums für jedes Kulturangebot ist nicht länger umkehrbar. Jedes Haus zieht nicht länger eine breite Masse an, sondern befindet sich in Konkurrenz um die freie Zeit von in sich differenzierten Zielgruppen. Als zugleich geübter Konsument der Massenmedien und zur aktiven Auswahl gezwungener Internetnutzer verfügt ein Kulturkonsument über ein individuelles Profil und wählt aus einem schier unendlichen Angebot zwischen Bildung und Unterhaltung gezielt aus (HÜNNEKENS 2002: 15). Demnach ist es für ein Marketing nützlich, sich (auch) mit den Besuchern anderer Häuser zu befassen, die zukünftig zu Nutzern des eigenen Museums werden könnten.

Bei der hier im Weiteren vorgestellten Empirie handelt es sich um vier Stichproben von Museumsbesuchern, die in einem Museum ausgehend von einem Mehrmethodenansatz (Abschnitt 2.1) interviewt wurden. Zwar ist damit ausgehend von der vorliegenden Besucherstu-

1 Die allgemeine Rede von Besuchern oder Kulturnutzern schließt im Folgenden die Besucherinnen und Kulturnutzerinnen mit ein. Dies dient als verkürzte und insofern handlichere Formulierung, während die Unterschiede zwischen den Geschlechtern in diesem Kontext keine Rolle spielen.

die nichts zu den Nicht-Nutzern von Kulturangeboten auszusagen, jedoch wird im typologischen Vergleich von vier Museen gezeigt, dass die Häuser über eine spezifische Mischung an Besuchergruppen verfügen (Abschnitt 2.2). Dabei lassen sich potenzielle Nutzer u. a. in Überschneidungen von Besucher klientelen der Ausstellungshäuser vermuten. Die Besucher unterscheiden sich neben ihren soziodemographischen Merkmalen durch ihre Besuchsfrequenz, ihre Rezeption und dadurch welche Themen, Exponate und Angebote sie bevorzugen. Damit sind unterschiedliche Museen mit ihren Kommunikationskonzepten auf je eigene Art erfolgreich. Die für ein Museum spezifischen, jedoch individuell abweichenden Rezeptionsweisen der Besucher lassen sich auf charakteristische, für dieses eine Besucherspektrum aufgrund ihrer Häufung typische Begriffe bringen.

Ein Konsument wird – zunächst jenseits kultureller Angebote – auf dem Produktmarkt als Individuum und hofierter Kunde behandelt. Gerade wenn sich Kultureinrichtungen vom Konsum und ‚bloßen‘ Unterhaltungsangeboten absetzen wollen, müssen sie wenigstens in ihren Kernkompetenzen – kulturelle Bildung, Museumserlebnisse, kulturelle Identifikation und lebensweltliche Inklusion – überzeugend sein. Das eigene Kulturprodukt mittels Besucherforschung „durch die Augen der Besucher zu sehen“ ist eine zentrale Orientierungsgröße für die Ausrichtung der eigenen Kommunikation (s. Abschnitt 2.3 und 2.4).

2. Die Museen aus Sicht ihrer Besucher im Mehrmethodenansatz

Der typologische Vergleich (s. u.) von vier Ausstellungshäusern soll hier dazu dienen, herauszuarbeiten, wodurch sich die Besuchergruppen verschiedener Häuser voneinander unterscheiden und wie die Häuser mit ihrem Konzept und ihrer Kommunikation bei unterschiedlichen Zielgruppen Erfolg haben. Diese Ergebnisse sollen gegen Ende einzelne strategische Rückschlüsse für das Kulturmarketing anderer Häuser erlauben.

2.1 Der Mehrmethodenansatz

Das vorliegende empirische Datenmaterial beruht auf vier Besucherstichproben (je 120 Interviews).² In einen typisierenden Vergleich der Stichproben untereinander wird die spezifische Wahrnehmung, das charakteristische Erleben der Besucher eines Hauses herausgearbeitet. Eine Typologie abstrahiert interpretativ im Binnenvergleich von der Gesamtheit aller Merkmale einer Gruppe zugunsten einer Überzeichnung ihrer Besonderheit im Vergleich mit den anderen (KELLE/KLUGE 1999). Mit Idealtypus bezeichnete bereits Max Weber die Methode, wesentliche Ausschnitte aus der sozialen Realität herauszugreifen, sie damit zu ordnen und per Begriffsbildung zu charakterisieren. Damit soll der Zusammenhang zwischen Kulturangebot und -nutzer nachgezeichnet werden. Zum Vergleich werden vier Museen mit ihren verschiedenen Besuchergruppen herangezogen:

1. das *Historische Museum am Hohen Ufer*, Hannover (MHU),
2. das *Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland*, Bonn (HdG),
3. das *Jüdische Museum Berlin* (JMB) und
4. das *Deutsche Historische Museum*, Berlin (DHM).

Dabei handelt es sich bei drei der Museen um Häuser jüngerer Gründungsdatums mit einer zeitgemäßen Exponatinszenierung (HdG, JMB, DHM) und um ein eher traditionelles regional-lokal historisches Museum als Vergleichsgruppe. Sicherlich ist jedes der Kulturangebote es wert, ausführlicher beschrieben zu werden; ein interessierter Leser findet die Museen und die Erhebungsdaten in einer anderen Veröffentlichung ausführlicher beschrieben (SCHRÖDER 2012). Das JMB verfügt über ein eigenes Team zur Besucherforschung, so wie auch das HdG immer wieder evaluiert wurde und in Bevölkerungsstudien sein Publikum aus Besuchern, potenziellen Besuchern und Nicht-Besuchern berücksichtigte. Das DHM erfuhr bislang weniger Aufmerksamkeit in Form von Besu-

2 Das Datenmaterial wurde in dem von Hanns-Georg Brose geleiteten Forschungsprojekt *Kulturen der Ungleichzeitigkeit* erhoben. Das Projekt wurde von der Abteilung Besucherforschung von Christiane Birkert und Anja Löffler im *Jüdischen Museum Berlin* sowie durch das *Kulturwissenschaftliche Institut* in Essen unterstützt. Das originäre Erhebungsinteresse lag nicht im Bereich Besucherforschung, obschon sich einige der Fragen im Sinne der Kulturnutzerforschung auswerten lassen. Ich stieß zu Beginn der Erhebung im JMB im März/April 2004 zu dem Projekt, war an allen qualitativen Erhebungs- und Auswertungsschritten beteiligt und habe die quantitativen Auswertungen durchgeführt.

cherstudien. Das MHU kann im Vergleich als charakteristisches Beispiel für ein Haus gelten, das sein knappes öffentliches Budget für seine Kernaufgaben einsetzt und damit im Vergleich kaum Marketing und wenig Besucherforschung betreiben kann.

Der Fragebogen umfasste geschlossene, also standardisierte Abfragen, wie sie in der quantitativ verfahrenen Besucherforschung verwendet werden: Es lassen sich die soziodemographischen Merkmale der Besucher und ihr Nutzungsverhalten erheben (Besuchsgründe, Dauer, besuchte Ausstellungsteile, Erstbesuch-/Mehrfachbesuch, Ausstellungsbesuche in den letzten 12 Monaten) (GÜNTER/HAUSMANN 2009: 45). Die statistischen Ergebnisse werden in Abschnitt 2.2 ausgehend von Vergleichen der Häufigkeitsverteilungen in den vier Stichproben interpretiert, die jeweils dominierenden Besuchertypen beschrieben und so knapp zusammengefasst.³

Aus weiteren Antworten auf offene Fragen wurden Kategorien entwickelt, die die Museen aus Sicht ihrer Besucher beschreibbar machen (Abschnitt 2.3). Diese Kategorien wurden nach Korrelationen mit anderen Variablen untersucht (Abschnitt 2.4, Abb. 1) und als Rezeptionstypen interpretiert. Weiter wurden verschiedene Merkmale der vorrangigen Rezeption/Ansprache standardisiert erhoben (Abschnitt 2.4, Abb. 2).

Um mit den Augen der Besucher zu sehen, wie diese ein Museum wahrnehmen, bedarf es eines Mehrmethodenansatzes (z. B. einer Mischtechnik aus qualitativer und quantitativer Analyse, BORTZ/DÖRING 2005: 149). Eine geeignete Methode ist in Abhängigkeit vom Erkenntnisinteresse und unter Berücksichtigung des Untersuchungsgegenstandes zu wählen. Qualitative und quantitative Methoden werden gerne anhand der Logik ihrer Ergebnissenese unterschieden: Kategoriensysteme werden entweder vom Einzelfall abstrahierend induktiv aus dem Material gewonnen oder deduktiv, also theoriegeleitet, an das Material herangetragen (BORTZ/DÖRING 2005: 330).

Theoriegeleitet war davon auszugehen, dass sich anhand soziodemographischer Merkmale Nutzergruppen identifizieren lassen, die sich weiter durch ihr Nutzungsverhalten von Museen unterscheiden. Diese Merkmale konnten demnach standardisiert erhoben werden. Eine notwendige Voraussetzung dafür ist, dass sich Variablen vorab klar definieren lassen (DOERING/PEKARIK 2006: 2). Die im Folgenden behandelten Kategorien zur Rezeption wurden hingegen induktiv entwickelt und

3 Eine ausführliche Darstellung des zugrundeliegenden Fragebogens und der Verteilung der berücksichtigten Variablen erscheint in Schröder (2012).

weiter quantitativ ausgewertet. Insofern wurden in einem Mehrmethodenansatz qualitative neben quantitativen Methoden berücksichtigt.

Generell lassen sich mittels quantitativer Sozialforschung deduktiv, also theoriegeleitet Hypothesen über einen Forschungskontext überprüfen und ihre Geltung in Abhängigkeit von spezifischen Bedingungen messen. Dies erlaubt zugleich Angaben zur Generalisierbarkeit von Ergebnissen, sofern ein Vergleich mit bereits vorliegenden Ergebnissen, Theorien und Hypothesen möglich ist. Damit lassen sich Aussagen zur jeweiligen Datenqualität treffen. Mit der Reliabilität ist die Übertragbarkeit der in einer spezifischen Situation gewonnenen Auswertungsergebnisse auf einen anderen Kontext gemeint. Dies betrifft den Anspruch, die Erhebungssituation müsse wiederholbar und die Ergebnisse reproduzierbar sein. Weiter lässt sich etwas über die Belastbarkeit der erhobenen Daten aussagen. Zudem sind quantitative Daten unabhängiger vom jeweiligen Interviewer und Auswerter, als dies bei qualitativen Auswertungen der Fall ist, die interpretativ generiert werden.

Komplexere Zusammenhänge- und Kausalanalysen sind aber nur dann sinnvoll, wenn Kausalitätsannahmen vorab theoretisch zu plausibilisieren sind und begründet eine Richtung von Wirkmechanismen bzw. eine Reihenfolge von Ereignissen unterstellt werden kann (ABBOTT 1988; REINECKE 2005). Quantitative Auswertungen haben nur dann den Vorzug, soziale Beziehungen und Prozesse anhand spezifischer Faktoren messbar zu machen. So sind potenziell Vergleiche im Längsschnitt möglich und es lassen sich Trendaussagen treffen.

Ausgehend von quantitativen Methoden (sowie dem General-Linear-Modell [GLM]) ergibt sich eine Bias, da für Messungen von fixen Einheiten mit bestimmten Eigenschaften und linear zu modellierenden Wirkmechanismen auszugehen ist. Und das, obwohl etablierte Theorien und vorliegende Forschungsergebnisse der Tragfähigkeit dieser Vereinfachung der sozialen Realität durch ein solches Modell entgegenstehen, den Grundannahmen widersprechen und konträre Ergebnisse liefern (ABBOTT 1988). Personen besitzen selten stabile Eigenschaften, Wirkmechanismen sind zumeist multipel und nicht linear. Die soziale Realität ist damit komplexer, differenzierter und widersprüchlicher, als es ein statistisches Modell abbilden kann. Dem methodisch erzeugten Vorurteil des statischen Modells kann dadurch begegnet werden, dass man die Auswirkung systematischer Fehler unter Rückgriff auf komplementäre Methoden der Sozialforschung verringert (KELLE/ERZBERGER 1999).

Die Stärke qualitativer Methoden liegt darin, offener für Neues zu sein, damit weniger vorurteilsanfällig und weniger abhängig von rigi-

den methodischen Voraussetzungen zu bleiben. Ist die Entwicklung einer Theorie und die Exploration eines Forschungszusammenhangs mit quantitativer Forschung weitgehend ausgeklammert (PRZYBORSKI/WOHLRAB-SAHR 2009: 42), verfügt qualitative Forschung über den Vorzug, explorativ und deskriptiv verwendet werden zu können. Die Ergebnisgenese bestimmt insofern auch die Darstellungslogik, legt eine zirkuläre Argumentation nahe und bedingt so auch die Gliederung dieses Aufsatzes: Qualitative Ansätze beziehen erst nach der Ergebnisvorstellung Theorien zur weiteren Interpretation und Erklärung der Empirie ein, quantitative Ansätze stellen die Theorie zur Hypothesenentwicklung voran.

Qualitative Sozialforschung zeichnet zudem das Merkmal aus, insofern wiederholbar zu sein, als dass sich in den von ihr untersuchten Einzelfällen reproduzierte Standards der Verständigung und Interaktion zeigen (PRZYBORSKI/WOHLRAB-SAHR 2009: 39). Sie geht induktiv vor, das heißt sie entwickelt ausgehend vom vorliegenden spezifischen empirischen Gegenstand ihre Annahmen. Somit bleibt sie offener für nicht vorab zu erwartende Ergebnisse. Sie eignet sich besonders für einen Einstieg in einen nur wenig erforschten, unbekanntem Forschungskontext zur Beantwortung neuer Fragen, da ihre Methoden sensitiver auf Kontextunterschiede aller Art reagieren.

Eine Schwäche ist, dass qualitative Methoden mitunter einer (Einzel-) Fallstudienlogik verhaftet bleiben (YIN 2001). Mit einem Mehrmethodenansatz lässt sich aber auch qualitativ erhobenes und ausgewertetes empirisches Material in binär-nominale Variablen überführen und Häufigkeitsverteilungen in einer Stichprobe betrachten. Ein Mehrmethodenansatz nutzt insofern die Stärken beider Methoden, die komplementär verwendet wechselseitig Schwächen des anderen methodischen Ansatzes kompensieren.

2.2 ‚Aktive‘ Besuchertypen

In jedem der Häuser ist eine eigene Mischung an Zielgruppen anzutreffen, die sich als typische Besucher herausstellen (= Typen von Kulturnutzern), von denen die Häuser wissen, was diese interessiert, wodurch sie sich unterhalten und gebildet fühlen und welche Programme und Zusatzevents jeweils welche Besuchergruppen anziehen. Das ist zentral, da das Museumspublikum kein unendlich erweiterbares Potenzial darstellt, sondern Ergebnisse der Besucherforschung belegen, dass vor

allen dieselben Besucher Museen immer wieder besuchen (GRAF 1996: 135). Potenzielle Museumsbesucher würden sich dementsprechend bereits unter den Besuchern anderer Ausstellungshäuser finden lassen.

Aktiv sind diese Kulturnutzer insofern, als dass sie sich ihren spezifischen Vorlieben und Interessen entsprechend Freizeit- und Kulturangebote gezielt auswählen und diese Angebote subjektiv interpretieren. Der sozialkonstruktivistische Begriff des ‚active audience‘ wurde in den Kommunikationswissenschaften entwickelt, als man realisierte, dass Zuschauer keine passiven Rezipienten der Massenmedien sind und dass das, was sie rezipieren, komplex und facettenreich ist sowie von einer Fülle externer Faktoren bestimmt wird (HOOPER-GREENHILL 2000: 138).⁴

	MHU	HdG	JMB	DHM
Besuchshäufigkeiten ⁴	<i>treue Gäste</i> ; sowohl „Museumsgänger“ wie „seltene Museumsbesucher“	mittlere Besuchshäufigkeit und „ <i>seltene Museumsbesucher</i> “	<i>Erstbesucher</i> , sowohl „Museumsgänger“ wie „seltene Museumsbesucher“	<i>Mehrfachbesucher</i> ; <i>regelmäßige</i> „Museumsgänger“
Besuchsgründe	Freizeitorientierung	Freizeitorientierung	breiteres kulturelles Interesse	geschichtsinteressiertes Publikum
Geschlecht	mehr Frauen	mehr Männer	mehr Frauen	mehr Männer
Alter	<i>gleichmäßig alle Altersgruppen</i>	<i>gleichmäßig alle Altersgruppen</i> unter 60 Jahren	<i>mittleres Alter</i> von 20 bis 49 Jahre	<i>älteres Publikum</i>
Bildungsabschlüsse	auch bildungsferne Schichten	Abiturienten	am besten ausgebildete Besucher	am wenigstens gering qualifiziertes Besucher
Medien/Art der Beschäftigung vorab	private Beschäftigung; <i>spezielle Medien</i> : Archive, Vorlesungen, Auktion, Internet	private Beschäftigung; Bücher und Fernsehen	Zeitungen, Fernsehen	private Beschäftigung; Bücher
Besuchertyp	ambitionierte Laien	freizeitorientierte Laien	kulturinteressierte Besucher	geschichtsinteressierte Besucher

Tab. 1: *Besucherprofile im Überblick*

Jedes Museum verfügt über ein besonderes Nutzerprofil, welches im Vergleich idealtypisch anhand einer Fülle standardisiert erhobener Merk-

4 Operationalisierung der Fragen: „Sind Sie heute zum ersten Mal im Museum x oder waren Sie bereits hier?“; „Wie oft haben Sie in den letzten 12 Monaten ein Museum besucht?“

male erstellt wurde (Besuchsgründe, Besuchertyp – d. i. Einfach-/Mehrfachbesucher und Anzahl Besuche in jedem Haus, Informationsquellen des Vorwissens, Alter, Geschlecht, Bildung, Erwerbsstatus, Wohnort). Diese statistischen Ergebnisse werden hier nur als idealtypisches Resümee dargestellt.

MHU. Die Mischung an Zielgruppen lässt sich als ambitionierte Laienbesucher charakterisieren. Anzumerken ist, dass in die an diesem Haus erhobene Stichprobe sehr viele Angehörige des Freundeskreises eingingen. Die klassischen Instrumente der Besucherbindung (KLEIN 2003: 15f.) scheinen ausgehend von diesen Ergebnissen am MHU erfolgreich zu sein. Die Besucher stammen zumeist (zu 80 %) aus Niedersachsen (davon wiederum die Hälfte aus der Region Hannover). Zu 42 % wurden Kulturnutzer angetroffen, die sich anhand ihrer Besuchsfrequenz im MHU und ihrem Besuchsverhalten als mehrfachbesuchende Museums-gänger erweisen. Die Besucher gehen tendenziell häufiger in Museen und sind auch häufiger im MHU anzutreffen. Damit lässt sich festhalten, dass es hier anscheinend erfolgreich gelingt, mit klassischen Maßnahmen Zielgruppen zu binden. Dabei handelt es sich tendenziell häufiger um Laien, die kein professionelles Verhältnis zu Geschichte oder Kultur haben. Das Museum zieht, wie der Vergleich zeigt, am meisten geringer gebildete Besucher an.

HdG. Die Mischung an Zielgruppen lässt sich als freizeitorientierte Laienbesucher charakterisieren. Bei den Interviews im HdG war häufiger zu hören, das Museum werde besucht, weil man gerade in der Gegend gewesen sei. Die Besucher erweisen sich im typologischen Vergleich als am wenigsten affin, ein Museum zu besuchen. Alle Altersgruppen waren gleichmäßig anzutreffen. Eine weitere Besonderheit liegt darin, dass die Besucher zu einem großen Teil (noch) keine Akademiker sind, sondern als höchsten erlangten Bildungsabschluss das Abitur angaben.

JMB. Die Mischung an Zielgruppen zeichnet sich durch ihr breites Kulturinteresse aus und lässt sich als kulturinteressierte Besucher charakterisieren. Die JMB-Besucher erweisen sich als weitgehend hoch qualifiziert und zumeist kulturinteressiert, u. a. anhand des Merkmals, ein Interesse an Daniel Libeskind und seiner Architektur als Besuchsmotiv anzugeben. Sie gehen weiter davon aus, dass man das Haus aufgrund seiner Bekanntheit schlichtweg einmal gesehen haben müsse. Die Besucher sind nicht allein an Geschichte, sondern verstärkt an jüdischer Kul-

tur, Religion und Tradition interessiert. Die Besucher sind im Vergleich am besten ausgebildet und das Haus wird von den mittleren Altersgruppen bevorzugt aufgesucht.

DHM. Die Mischung an Zielgruppen lässt sich als geschichtsinteressierte Besucher charakterisieren. Ins DHM kommen viele Besucher gezielt für die Sonderausstellungen. In diesem Haus gibt es am wenigsten gering qualifizierte Besucher. Besuchsgrund ist das eigene Geschichtsinteresse, der typische Besucher hat sich sein historisches Vorwissen über die Lektüre von Büchern angeeignet.

Zusammenfassung. Als zentrales Ergebnis lässt sich so festhalten, dass es für jedes Angebot eine diesem entsprechende Nachfrage gibt: Die Zielgruppen eines Museums wissen dessen Besonderheiten zu schätzen und heben diese im Interview gezielt hervor. Damit ist allerdings keine Antwort auf die Frage impliziert, wie zahlreich oder groß diese Zielgruppen jeweils im Verhältnis zur Gesamtbevölkerung sind.

Ausgehend von den empirischen Daten lässt sich nachweisen, dass Kommunikation und Publikum, also Angebot und Nachfrage im Kulturbereich, sich wechselseitig konstituieren und somit als ein interdependentes Phänomen gelten müssen (SCHRÖDER 2012). Es liegt an den Besonderheiten eines Museums (Angebot), wenn es spezifische Zielgruppen anzieht (Nachfrage). Und zugleich bestimmen zunehmend Erwartungen der Besucher (Nachfrager) durch Erkenntnisse aus Besucherstatistiken, Gästebüchern etc. vermittelt, wenn nicht gar durch evaluativ generierte Ergebnisse über die eigenen Zielgruppen gewonnen, wie sich das Management und die Kommunikation von Ausstellungshäusern (Anbieter) ausrichten. Dies gilt insbesondere für die großen Museen, die zumindest im Hinblick auf ihre Aktivitäten in der Besucherforschung, also ihrer Kommunikationskontrolle als Museumsmarken gelten können.

2.3 Die Museen aus Sicht der Besucher

Zunächst einmal ist die basale, wenn auch keineswegs banale Frage, was denn für die Besucher überhaupt Geschichte bedeutet. Was erleben die Besucher jeweils Besonderes, wenn sie im Museum Geschichte ausgestellt sehen? Insgesamt gesehen kommt – nicht überraschend – den historischen Exponaten ein Vorrang unter dem zu, was die Besucher in kulturhistorischen Museen beeindruckt.

MHU. Die Besucher sind vorrangig von der Exponatinszenierung beeindruckt und begrüßen im Museum die verschiedenen Arten der Geschichtsdarstellung. Viele Besucher zeigen sich von den Modellen, Karten und Miniaturen beeindruckt und schätzen die ‚kuriosen‘ Originale mit historischen Spuren (d. i. eine hölzerne Brunnenwand, Prunkkutschen, ein Folterinstrument, eine Ritterrüstung). Aus Sicht seiner Besucher erweist sich das MHU als klassisches und gelungenes lokal- und regionalhistorisches Ausstellungshaus.

HdG. Bei der Geschichtsdarstellung in diesem Haus sind die Besucher zumeist von Themen beeindruckt. Eine große Zielgruppe des HdG wird durch Installationen und Arrangements, z. B. den Rosinenbomber, angesprochen. Zudem gibt es eine relativ große Zielgruppe, die besonders die multimediale Exponatinszenierung schätzt.

JMB. Im JMB beeindruckt den Kulturnutzer vorrangig die Exponatinszenierung. Diese ist hier zentral durch den Kontext aus Erlebnisräumen bestimmt, d. h. durch die mit Atmosphären und Anmutungen sinnhaft kommunizierende Architektur Daniel Libeskind's. Viele Besucher des JMB fühlen sich von den Besonderheiten der Präsentation in den Obergeschossen und eine weitere Zielgruppe besonders von den multimedialen Elementen angesprochen.

DHM. Wird die Ausstellung des DHM auch von vielen Befragten als durch Themen und Exponate beeindruckend beschrieben, liegt die Besonderheit des Hauses darin, dass hier auch die Darstellung historischer Perioden beeindrucken kann. Eine große Zielgruppe des DHM goutiert die historischen Originale der Exponatinszenierung. Die unterschiedlichen Besuchergruppen nehmen offenkundig die ausgestellte Geschichte differenziert wahr. Allerdings wissen wir damit noch nicht, wie die Ausstellungshäuser wahrgenommen werden. Es fehlen Informationen, welche Erlebnisqualitäten ein Besucher vorfindet.

2.4 Die Rezeption der Ausstellungshäuser

Mit offenen Fragen zum Einstieg wurde erhoben, was die Besucher denn überhaupt in den Museen angesehen haben und was sie besonders angesprochen hat. Die Besucher wurden ferner gefragt, ob sie sich vorher mit der ausgestellten Geschichte thematisch befasst hätten, welche Ausstel-

lungsstücke, Themen oder Ereignisse der Ausstellung des Museums sie besonders eindrucksvoll dargestellt empfanden und schließlich wurden sie gebeten, sich eine Woche in die Zukunft zu versetzen und anzugeben, woran sie sich dann noch erinnern zu können glauben. Die letzte Frage wurde allein als Indikator für allein gegenwärtig wahrgenommene Relevanz bestimmter Nennungen gewertet, da Daten nicht im Längsschnitt erhoben werden konnten und die Antworten zu einer Antizipation von Erinnerung natürlich allein auf Spekulation beruhen.

Der Vorteil gemäß Grounded Theory auf ein Verfahren offenen Kodierens zurückzugreifen (STRAUSS/CORBIN 1999; BORTZ/DÖRING et al. 2005: 333; PRZYBORSKI/WOHLRAB-SAHR 2009: 195ff.), liegt bereits mit Blick auf bestimmte Antworten auf der Hand: Sollten Kategorien aufgrund des semantischen Gehalts der Antworten gebildet werden, ergibt sich schnell ein Interpretationsproblem. Nennt jemand z. B. das Exponat Soldatenhelm, entsteht die Frage, ob der Helm nun von einem Besucher mehr als museales Objekt eingeordnet wird oder stärker aufgrund seines thematischen Bezuges zum Krieg? Um der Besonderheit des zweifelsohne subjektiven Erlebens dreidimensionaler Dinge durch die Besucher und ihrem multiplen Sinn in einem Museum gerecht zu werden (ABBOTT 1988: 176; BORTZ/DÖRING et al. 2005: 330), griffe es zu kurz, diese polyvalente Ein-Wort-Antwort nur in einer Kategorie zu erfassen. Mit einer standardisierten Erhebungsmethode ließe sich demnach der Polyvalenz musealer Objekte deutlich weniger entsprechen.

Offenes Kodieren bedeutet, bestimmten Indikatoren, die im Verfahren anhand des Materials festgelegt werden (z. B. Wörter, Satzteile oder Sätze), Konstrukte, also abstraktere Ideen, zuzuweisen (BORTZ 2005: 333). In diesem Fall liegt die Überlegenheit der qualitativen Methode darin, den Soldatenhelm abstrakter zu interpretieren und ggf. mehrfach zu kodieren, so als ‚Thema Krieg‘ und als ‚Exponat historisches Original‘.

Die Antworten wurden von den Interviewern in Notizform erfasst. Ausgehend vom empirischen Datenmaterial auf der Basis von Vergleichen der Stichproben (untereinander bzw. im Binnenvergleich) wurde ein Schema entwickelt, um die semantischen Inhalte in übergreifende, untereinander vergleichbare Kategorien zu erfassen. Die Kategorien wurden durch binär kodierte Variablen repräsentiert, wodurch sich zugleich statistische Methoden nutzen und Korrelationen zwischen den Variablen berechnen lassen. Werden verschiedene Rezeptionstypen betrachtet, lässt sich zeigen, wie sich bei den interviewten Besuchern eine Korrelation zwischen Vorwissen, Eindrücken im Museum und antizipierter Erinnerung an den Besuch zeigt.

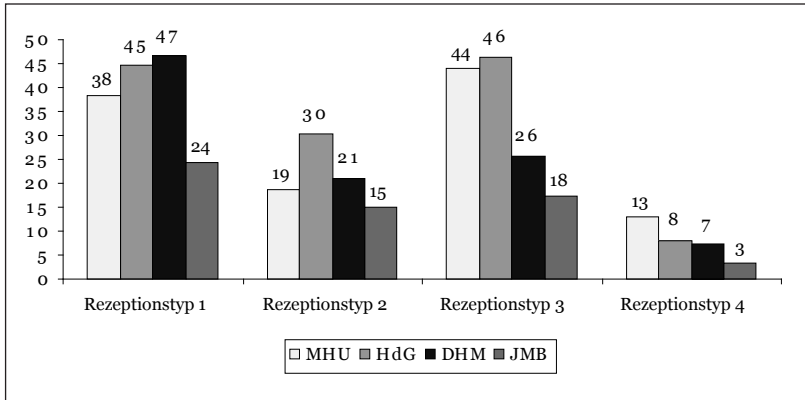


Abb. 1: *Rezeptionstypen* (in %; n = 492; Mehrfachzuordnungen möglich)

Im DHM treten am meisten Besucher des Rezeptionstyps 1 auf, also Besucher, die sich vorab mit bestimmten Themenbereichen beschäftigt haben (historischen Perioden, Themen, Arten der Geschichtsdarstellung) und genau diese Auswahl auch im Museum als eindrucksvoll dargestellt empfinden. Besucher, die über Vorwissen zu einem bestimmten Themenbereich verfügen (über historische Perioden etc.) und diesen Themenbereich auch im Museum als eindrucksvoll empfinden und zudem vermuten, sich an diese Darstellung auch nach einer Woche zu erinnern, wurden als Rezeptionstyp 4 zusammengefasst. Dieser Typ kommt am häufigsten im MHU mit seinen sehr „treuen Gästen“ und Mehrfachbesuchern vor. Für das HdG sind Besucher des Rezeptionstyps 3 charakteristisch. Also solche, die bestimmte Themenbereiche als besonders eindrucksvoll dargestellt empfinden, und vermuten, sich an die Darstellung dieser Themenbereiche auch nach einer Woche noch zu erinnern. Im HdG tritt aber auch der Rezeptionstyp 2, also diejenigen Besucher, bei denen sich ein Zusammenhang zwischen Vorwissen und Eindrücken zeigt, am häufigsten unter den Ausstellungshäusern auf. Die Verteilung der Rezeptionstypen variiert zudem signifikant bis hoch signifikant zwischen den Stichproben und ist demnach charakteristisch für die jeweiligen Besucher der Ausstellungshäuser.

Als Orientierungswissen für den Museumspraktiker ergibt sich daraus, dass eine geschichtsinteressierte Expertenzielgruppe (wie im DHM) ihre Besuche wahrscheinlich gezielt plant und sich – ausgewählt nach vorab vorliegendem Interesse – von einem Ausstellungsangebot beeindruckt lässt. Die freizeitorientierten Laienbesucher des HdG sind tendenziell offener für neue Eindrücke und Themen und halten diese auch für er-

innernswert; während der ambitionierte Laienbesucher im MHU mit der dominierenden Gruppe der mehrfachbesuchenden Museumsgänger klare Erwartungen hat, welche Eindrücke und Themen sie vorfindet und das Rezipierte dennoch für relevant hält, es weiterhin zu erinnern.

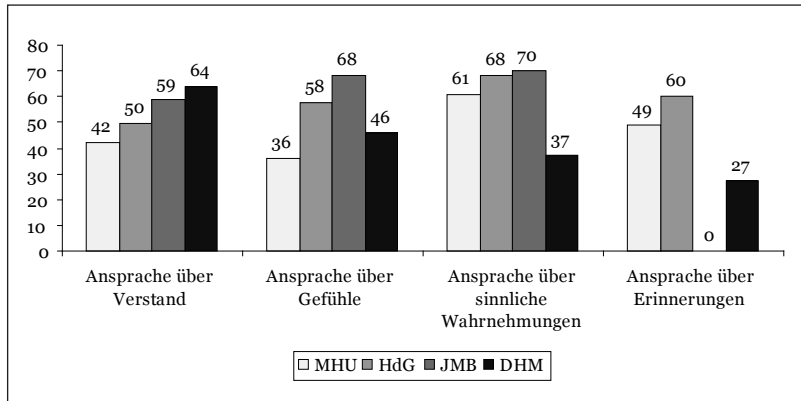


Abb. 2: „Wie haben Sie sich ‚angesprochen‘ gefühlt?“ – Rezeptionsmodi der Besucher im Vergleich (in %; n= 492; Mehrfachnennungen möglich)⁵

Kognitive Prozesse sind, wie Abb. 2 zeigt, in den verschiedenen Häusern in abgestuftem Maße relevant für das Rezeptionsverhalten der Besucher. Nur 42 % der MHU-Besucher gaben an, sich rational angesprochen gefühlt zu haben. In fast allen Museen überwiegt die Ansprache über sinnliche Wahrnehmungen. Colbert (1999: 92) behauptet, dass Kulturprodukte „weniger das kognitive als vielmehr hedonistische Sensorium, die Sinne und Gefühle des Konsumenten ansprechen“; dies spricht für einen holistischen Entscheidungsprozess. Lassen sich kognitiv Vor- und Nachteile nach ihrer Relevanz mit den Alternativen abwägen (nach Preis, Nutzen des Angebotes, Zeitaufwand etc.), liegt ein rationaler Entscheidungsprozess vor. Dieser ließe sich relativ leicht mit einem linear-statistischen Entscheidungsmodell nachzeichnen, bei einer Entscheidung für ein Kulturangebot ist das jedoch nicht der Fall. Damit legen auch statistisch erhobene Ergebnisse zur Rezeption von Museen nahe, dass in der sozialen Realität Entscheidungsprozesse selten allein rational erfolgen, ergo nicht geradlinig verlaufen, keine zeitliche Reihenfolge einhalten und sich deshalb nur unzureichend in einem linearen Modell analysieren lassen (ZUCKER 1991; MARCH 1994; WEIK/SUTCLIFFE et al. 2005; TACKE 2010): Denn anders als im statistischen

5 Im JMB wurde mit Rücksicht auf die Gäste des Hauses nicht nach der Ansprache über Erinnerungen gefragt.

Modell sind in Entscheidungsprozessen Probleme und Ziele selten klar definiert, die Präferenzen der Entscheider liegen bei diesen zumeist als Disposition vor, sie sind diesen nicht bewusst, sondern latent vorhanden (CSIKSZENTMIHALYI/ROCHBERG-HALTON 1989: 196). Es liegen zumeist gar nicht genügend Informationen über ein Kulturangebot vor, als dass sich rational zwischen verschiedenen Alternativen abwägen ließe. Und gerade über ein Kunst- oder Kulturprodukt wird selten kognitiv entschieden (COLBERT 1999: 97). Das ist ein Argument für eine sensible Methodenwahl und -kombination, aber kein Argument gegen statistische Modelle, quantitative Erhebungs- und Auswertungsverfahren, derer ich mich selbst bediene. Die größte Herausforderung für die Kulturevaluation liegt darin, die emotionalen und auf sinnlichen Wahrnehmungen beruhenden Aspekte des Entscheidungsprozesses angemessen zu erfassen.

Generell gilt, dass im Museum die Besucher mit allen Sinnen angesprochen werden und im Fall ästhetischen Verstehens sinnliche Wahrnehmung durch Kognition organisiert erfolgt. Insofern bleibt es eine nach Relevanz ausgerichtete Frage, bei der im Fragebogen Mehrfachantworten möglich waren, wie die Besucheransprache primär erfolgte: Das DHM wird von den meisten Besuchern primär kognitiv rezipiert. Im JMB wird eine Besucheransprache am deutlichsten über Gefühle und sinnliche Wahrnehmungen erreicht und das HdG spricht seine Besucher primär über die Erinnerungen an, die es weckt. Das eher klassische, lokal- und regionalgeschichtliche Museum bietet seinen Gästen eine Rezeption, die vorrangig über sinnliche Wahrnehmungen erfolgt.

Ein Marketing kann auf verschiedene Codes setzen, um mit dem Publikum zu kommunizieren. Im DHM lässt sich mit Museumsmarketing offensichtlich bei rationalen Botschaften ansetzen, die die Besucher über ihre Fachkompetenz ansprechen, um die für dieses Haus spezifische Klientel zu rekrutieren. Im JMB wären im Marketing stärker emotionale Aspekte hervorzuheben, soweit das nicht bereits geschieht, im HdG scheint das Konzept erfolgreich auf die persönlichen Erinnerungen der Besucher zu setzen. Um neue Kulturnutzer zu gewinnen, können die Ausstellungshäuser also durchaus angeben, worin die Qualitäten des Kulturangebotes liegen, das sie ihren Besuchern ermöglichen.

3. Mögliche Rückschlüsse für ein Kulturmarketing

3.1 Kulturmarketing

Gerade in Non-Profit-Kulturorganisationen sind Erfolgskriterien weniger klar zu definieren als im kommerziellen Bereich, da die Ziele und Aufgaben dieser Organisationen komplexer sind und sich gerade nicht in Gewinnerzielung erschöpfen. Kann ein kommerziell produzierendes Unternehmen neue Angebote vermarkten und so die Nachfrage nach dem Produkt erst anschließend durch Marketing erzeugen, gelte es im Kulturbereich, eine Nachfrage für ein bereits existierendes Angebot zu generieren (KLEIN 2008). Darin liege die Besonderheit des Kulturmarketings. Betriebswirtschaftlich wird Marketing als

Gestaltung von Beziehungen zu Nachfragern und anderen Adressaten zur Erzeugung von Akzeptanz und Präferenz und damit als Management von Wettbewerbsvorteilen [definiert,] man in dieser Variante den Akzent auf die Entscheidungs- und Auswahlmöglichkeiten der Nachfrager im Wettbewerb. (GÜNTER/HAUSMANN 2009: 11).

Konstitutive Voraussetzung dafür ist eine Sicht auf Kultur als an Märkten gehandelte Leistung in einer Konkurrenzsituation um verschiedene Ressourcen. Diese Ressourcen bestimmen, wie die Organisation ihre kommunikativen Beziehungen zu verschiedenen Teilöffentlichkeiten, „Interessengruppen, Besuchern, Kooperationspartnern, Medienvertretern etc.“ gestaltet. Die Organisation verfolgt dabei vorrangig das Ziel, „ihre Umwelt zu informieren und schließlich ein Vorstellungsbild (Image) von sich in der Öffentlichkeit zu erzeugen.“ (LEWINSKI-REUTER 2009: 147) Mittels des Marketings lässt sich die Qualität des Angebots gegenüber diesen Gruppen bewusst planerisch gestalten. Von Interesse ist dabei vorrangig, wie „Zielgruppen dieses Angebot sehen und bewerten“ (GÜNTER/HAUSMANN 2009: 13). Die Kommunikationspolitik eines Kulturanbieters gilt den Autoren als ein Instrument des Kulturmarketings. Analytisch betrachtet erscheint die Kommunikation, also das Erzeugen von Aufmerksamkeit für die „Marke Museum“ (KLEIN 2007: 17) als eine für die weitere Vermarktung der Kulturdienstleistung zentrale Voraussetzung (HELLMANN 2003). Ausgehend von dem Befund, dass sich Kultur seit den 1960er-Jahren in Deutschland immer mehr zu einem inflationären Begriff erweitert hat, lässt sich ausgehend von Hellmann (2003) eine Kulturmarke unter von fünf Funktionen definieren: ihre Unterscheidungs- und Identifizierungsfunktion, ihre Entlastungs- und Orientierungsfunktion, ihre Garantie und Vertrauensfunktion, ihre

Prestige und Identitätsfunktion sowie ihre Kommunikations- und Inklusionsfunktion.

Kulturmarketing dient den Kernaufgaben und -leistungen der Organisation insgesamt. Selbst wenn eine Periode kulturpolitischer Prosperität und Erweiterung der unter dem Label Kultur geführten Angebotspalette infolge der „Diversifizierung des Angebots“ (HEINRICHS 2001) nicht in die Einschätzung eines „weniger wäre mehr“ münden muss, liegt es dennoch auf der Hand, dass ein Mehr an und eine Professionalisierung des Kulturmarketings ebenso dem Bildungsauftrag wie anderen Leistungen der Institution Museum zu Gute kommt (BEKMEIER-FEUERHAHN/SIKKENGA 2009: 172; BEKMEIER-FEUERHAHN et al. 2011: 138f.). Es muss also gar nicht einmal auf die Tatsache verwiesen werden, dass die öffentlichen Kulturbudgets immer knapper werden (BEKMEIER-FEUERHAHN et al. 2011: 141) und die Konkurrenz um Geld, Zeit und Aufmerksamkeit der Besucher zunimmt, um zu veranschaulichen, dass Kulturmarketing allen und jeder Kulturorganisation zu Gute kommt. Marketingkommunikation nutzt der Erfüllung der Kernfunktionen des Museums, dem Ausstellen, Sammeln, Bewahren, Forschen und Vermitteln. Denn nur wenn finanzielle Verluste in diesen Bereichen vermindert oder anderweitig ausgeglichen werden, lassen sich auch zukünftig diese Basisleistungen aufrechterhalten.

Von einer konstruktivistisch argumentierenden Kultur- und Organisationssoziologie ausgehend, ziehe ich diese fünf Basisleistungen zu einem systemtheoretisch inspirierten, attributionstheoretischen Begriff von Kommunikation zusammen. Denn dieser deckt sich mit einem holistischen Marketingbegriff: „Dabei ist festzuhalten: Bei aller Technik, die zum Einsatz kommt, sind Marken das Produkt von Kommunikation [...].“ (HELLMANN 2011: 27) Damit argumentiere ich methodisch bedingt im Folgenden insofern zirkulär, als dass sich in den empirischen Ergebnissen die theoretische Schlussfolgerung bestätigt findet, wonach Kulturangebot und -nachfrage ein in der Kommunikation interdependentes Phänomen darstellt. Gegen Ende steht dann erneut eine empirische Beschreibung der Museumsmarken und wie diese von den Besuchern wahrgenommen werden. Dies kann als Handlungsorientierung für ein Kulturmarketing weiterer Museen dienen: Denn die Besucher anderer Häuser sind potenziell die eigenen Besucher von morgen.

3.2 Kommunikation

Alles was einer Kulturorganisation von einem Publikum verstehend als Sinnangebot zugeschrieben werden kann, ist als Kommunikation zu betrachten. Damit bietet sich an, vom Auftreten der Mitarbeiter über die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bis zum Service in Café und Museumsshop, über Angebote und Programme, Exponate und Objekte in Sonderausstellungen etc. bis zu Museumspädagogik und Dauerausstellung alles im Sinne von Markenbildung intendiert zu steuern bzw. zu kontrollieren (DUNCAN/MORIARTY 1998). Hooper-Greenhill (1994: 51) prägte ein holistisches Kommunikationsmodell für Museen: „The entire experience contributes to the image of the museum“. Es könnte demnach auch der kalte Kaffee im Museumscafé sein, der in Erinnerung bleibt.

Marketingansätze für Non-Profit-Organisationen in Kanada kommen zudem zu dem Ergebnis, dass sich dieser Organisationstyp zumeist nicht durch jeweils verschiedene Strategien an multiplen Märkten orientiere (PADANYI/GAINER 2004): Die Kommunikation der Non-Profit-Organisation ist also nicht differenziert an verschiedenen Zielgruppen als „Märkten“ ausgerichtet. Die Zielgruppen bestehend aus Öffentlichkeit/Multiplikatoren, Besuchern, Peers, Mittelgebern und politischen Entscheidungsträgern werden gerade nicht nach verschiedenen Marketingstrategien differenziert adressiert. Kommunikation muss also auch für nicht kommerziell ausgerichtete Ausstellungshäuser holistisch, also ganzheitlich, ansetzen.

Diese Grundannahmen des Marketings sprechen zugleich für das von mir bevorzugte soziologische Verständnis von Kommunikation. Ausgehend von Sozialkonstruktivismus (BERGER/LUCKMANN 1967) und gesellschaftlicher Differenzierungstheorie (LUHMANN 1995) liegt es nahe, attributionstheoretisch (HELLMANN 2011; BEKMEIER-FEUSERHAHN et al. 2011) unter Museumskommunikation sowohl die Aktivitäten des Ausstellens, Vermittelns als auch des Marketings zu fassen. Es handelt sich bei Kommunikation um all diejenigen Aktivitäten, die einer Museumsorganisation von außen als eigene, gezielte Sinnproduktion zugerechnet werden können. Das bietet den Vorteil, dass sich diese gesellschaftstheoretische Definition mit Marketingansätzen zu decken verspricht: Um Besucher dauerhaft zu binden, muss die museale Dienstleistung auf allen Ebenen ansprechend kommuniziert sein.

Kommunikation lässt sich hier insofern einem differenzierungstheoretisch-konstruktivistischen Ansatz folgend als dreistelliger Selektionsprozess bestehend aus Mitteilung (z. B. durch die Medien des Museums

repräsentiert), Information (z. B. Branding, historische Themen) und Verstehen (z. B. durch einen aktiv Sinn zuschreibenden Besucher) definieren (LUHMANN 1995: 23). Was den Besuchern jeweils als Information, Mitteilung und Verstehen gilt, beruht auf ihren Auswahlentscheidungen und wie sie das jeweils Beobachtete verstehen, liegt an ihren Sinnzuschreibungen. Der Sinn der musealen Kommunikation beruht demnach auf den Attributionen von Besuchern und anderen Adressaten. So lassen sich die Annahmen der Marketingforschung attributionstheoretisch auf den Nenner bringen, dass als (Marken-)Kommunikation all dasjenige gelten muss, was ein Besucher als Kommunikation dem Museum zuschreibt.

3.3 Von den Marken lernen?

Der Vorzug des Vergleiches von vier Museen sowie der Auswahl, dabei mit dem *Historischen Museum am Hohen Ufer*, Hannover ein eher konventionelles Ausstellungshaus mit einer lokal- und landesgeschichtlichen Präsentation zu berücksichtigen, liegt darin, dass sich im Vergleich Gemeinsamkeiten und Unterschiede zeigen. Was machen die starken Museumsmarken anders, als ein kleineres Museum es tut?

Zunächst ist zu attestieren, dass sich alle Besucher von dem von ihnen genutzten Kulturangebot angesprochen fühlen. In jedem Haus ist es – wie in kulturhistorischen Museen kaum verwunderlich – die spezifische Exponatinszenierung, die als besonders ansprechend hervorgehoben wird. In den Unterschieden der Inszenierung aus der Sicht der Besucher wird deutlich, dass jedes Haus über spezifische Alleinstellungsmerkmale verfügt.

Das JMB beeindruckt insbesondere durch die einzigartige Architektur Daniel Libeskind's, wodurch das Museum zur Marke wird. Mit den Themen seiner Konzeption und dem Anliegen, 2000 Jahre jüdische „Geschichten“ zu erzählen, setzt es historisch weit vor der deutschen Staatsgründung an. Spezifisch ist auch seine Besonderheit, ein ‚Memory Museums‘ zu sein. Susan Sontag verwendete diesen Begriff zuerst, ohne ihn jedoch weiter auszufüllen, weshalb ich die Verwendung von Pieper (2006: 23; 314ff.) übernehme: Das Jüdische Museum verfolgt den Anspruch, Erinnerungen an eine gesellschaftliche Minderheit zu präsentieren, der es an einem „gelebten Erinnerungsmilieu“ (Pierre Nora) fehlt. Es verkörpert durch den Holocaust eine negative Erzähllinie, die jenseits jeden Fortschrittsgedankens bleiben muss. Das Konzept des Hauses

präsentiert also dezidiert die Unterschiede, die daraus in Abgrenzung zu einem konventionellen Museumskonzept entstehen:

- es erzählt ‚Geschichten einer Ausstellung‘: die Besucher nennen zur Beschreibung der von ihnen erlebten Geschichte Stichworte wie z. B. Schicksale, Persönlichkeiten;
- die Architektur suggeriert Erinnerungen zu erzeugen, die in den meisten Fällen jedoch ‚nicht gelebt‘ sind;
- an multimedialen Stationen und in vielerlei museumspädagogischen Programmen partizipieren die Besucher auch interaktiv an den Geschichten der Ausstellungen (aktuelle Themen wie Antisemitismus, Demokratie, Vorurteile etc.);
- jüdische Persönlichkeiten werden in die deutsche Geschichte eingeordnet.

Die besondere Rezeption der Besucher:

- das Haus involviert die Besucher über Emotionen und sinnliche Wahrnehmungen;
- es spricht Besucher ohne großes Vorwissen an, erzeugt Eindrücke und hinterlässt antizipierte Erinnerungsspuren: Es wird wohl eher als Unterhaltungs- denn als Bildungsangebot rezipiert;
- es ist damit auf spezifische Zielgruppen abgestimmt: es wird im Vergleich am häufigsten unter den vier Häusern von Touristen aus dem Ausland besucht;
- kulturinteressierte Besucher.

Das HdG etabliert sich ausgehend von einer anderen Ausgangssituation als starke Museumsmarke: Seine Klientel bilden wenig museumsaffine Besucher, die ebenso wie im JMB durch ein narratives Konzept angesprochen werden. So verwundert nicht, dass diese Besucher sich eher von Themen, denn von Exponaten angesprochen sehen. Sein Alleinstellungsmerkmal liegt darin, mit dem zeitgeschichtlichen Fokus bei den biographisch geprägten Erinnerungen seiner Besucher ansetzen zu können. Der Besucher kommt entweder ohne viel Vorwissen und ohne spezifische Erwartungen ins Haus (Rezeptionstyp 3) und lässt sich von der Eindrucksvielfalt überraschen oder er ist gerade durch sein autobiographisch geprägtes zeitgeschichtliches Vorwissen (Rezeptionstyp 1) voreingenommen. Das Konzept ist auf Besucher eingestellt, die sich museumskritisch in Abgleich zur eigenen Erinnerung mit der Ausstellung befassen. Das HdG nimmt dies mit seiner Präsentation und den Themenschwerpunkten als Herausforderung auf:

- Motto: Geschichte erleben;
- Integration von Ost und West, Politik und Lebenswelt;
- thematisch organisierte Präsentation;
- eine Inszenierung, die auf etliche Rauminstallationen (Eisdiele, Rosinenbomber, Kino etc.) zurückgreift; Museumspädagogik setzt auf multimediale Installationen.

Die besondere Rezeption der Besucher:

- Besucheransprache über Erinnerungen und sinnliche Wahrnehmungen;
- es setzt auf innerdeutschen Tourismus;
- das Haus ist damit auf bestimmte Zielgruppen ausgerichtet: eine museumsferne, unterhaltungsinteressierte Klientel;
- freizeitorientierte Laienbesucher.

Das DHM lässt sich unter den Museen aus der Stichprobe als ein Ausstellungshaus charakterisieren, das noch am ehesten als starke Marke unter den großen deutschen Museen agiert. Der Ausdruck Nationalmuseum wurde aber bei der Namensgebung bewusst vermieden (BEIERDE HAAN 2005: 78); der ehemalige Direktor des Museums (OTTOMEYER/CZECH 2006: 9), spricht von Multiperspektivität der Ausstellung:

- Fokus auf historische Originale;
- deutsche Geschichte im europäischen Kontext;
- museologische Orientierung, Schatzkammer, Exponate als Indizien im Geschichtsprozess (OTTOMEYER/CZECH 2006: 11);
- 2000-jähriger Rahmen der Geschichte.

Besondere Rezeption der Besucher:

- Besucher fühlen sich über den Verstand angesprochen;
- am meisten professionelle Besucher (Historiker, Kunstwissenschaftler etc.);
- geschichtsinteressierte Besucher.

Die Besucher des DHM erweisen sich als Segment eines im Vergleich eher professionellen Publikums, der Anteil an Peers ist hier relativ hoch, wie sich ausgehend von den Hochschulabschlüssen im sozial-/geisteswissenschaftlichen Bereich bzw. sonstigen Angaben ermitteln lässt. Des Weiteren spielt insbesondere unter diesen Besuchern Vorwissen eine große Rolle (Rezeptionstyp 1). Nachhaltig beeindruckt wird diese Klientel allerdings von der Ausstellung nicht, da sie wenige Besucher des Rezeptionstyps 4 aufweist, die dem Gesehenen anhaltende Relevanz zuschrei-

ben (als Indikator für eine Interpretation bzgl. der Relevanz von Eindrücken wurde die Variable antizipierte Erinnerung verwendet, s. o.).

3.4 Rückschlüsse aus der vorgestellten Empirie

In diesem Rahmen konnte nur eine Auswahl von Ergebnissen präsentiert werden. Für ein zielgerichtetes, geplantes Marketing sind komplexere Merkmale zu berücksichtigen. Die Variablen hier wurden insbesondere ausgewählt, weil sie einen Eindruck von der Komplexität von Entscheidungen für ein Kulturprodukt geben:

Es kann nicht oft genug betont werden, dass ein Marketingmanager die von den Konsumenten angewandten Entscheidungsprozesse in Verbindung mit dem möglichen Produktangebot eines Unternehmens beurteilen muss. (COLBERT 1999: 93)

Das Besondere eines Kulturangebots gegenüber anderen Produkten liegt darin, dass es verstärkt emotionale, sinnliche, strukturelle Dispositionen und damit sehr persönliche Motive aktiviert, die zur Nutzung eines Kulturangebots führen oder dieser entgegenstehen.

Im Folgenden möchte ich die präsentierten Ergebnisse weitergehend interpretieren. Diese Interpretation kann nur den Charakter eines Diskussionsangebotes haben: Denn anhand der Ergebnisse lässt sich strenggenommen nur etwas über die konkreten Besucher, die in die Stichproben zu dem Zeitpunkt der Erhebung eingingen, aussagen. Aus den hier vorgestellten Ergebnissen scheinen jedoch konkrete Anhaltspunkte für die Plausibilität gewisser Hypothesen zu gewinnen sein. Für Kulturmarketing erscheint zunächst allgemein zentral, dass sich bestimmte Klientele durch spezifische Angebote (in bestimmten Museen) anziehen lassen. Damit wird die Erwartung plausibel, dass sich diese Klientel potenziell mit ähnlichen Angeboten auch für andere Häuser interessieren ließe. Natürlich sind es letztlich die Alleinstellungsmerkmale eines Hauses, die das Museum zu einer starken Marke machen und der Charakter eines solchen Konzeptes ist demnach nur bedingt zu kopieren.

Das MHU mit seinem eher klassischen Ausstellungskonzept eines typischen Heimat- bzw. landesgeschichtlichen Museums kommt bei seinen Besuchern sehr gut an. Die Frage bleibt jedoch, ob sich die Besucherzahl des Hauses über die Zeit auf einem hohen Niveau halten lässt. Dennoch zeigen die Ergebnisse, dass Besucherbindung in diesem Museum, primär über den Freundes- und Förderkreis des Hauses, sehr gut funktioniert. Insbesondere den Mitgliedern des Freundeskreises ist das Haus sehr vertraut. Die Besucher schätzen den museologischen Ansatz des Hauses

mit seinen historischen Originalen und kuriosen Exponaten, Modellen und Miniaturen als Exponaten, die es mit seinem Museumskonzept als landesgeschichtliches Haus identifizierbar machen. Zudem sprechen die museumspädagogischen Angebote Jung und Alt sehr an, diese bilden eine verlässliche Konstante seiner Ausrichtung. Sinnliche Wahrnehmungen sind für die Besucher sehr zentral. Das Publikum des MHU besteht in den ambitionierten Laienbesuchern, über die es bereits verfügt. Der typische Besucher des MHU ist insofern ambitioniert, als dass es sich zwar um einen Laien handelt, dieser in seiner Freizeit ansonsten aber durchaus auch Antikmärkte, Archive, Kunstaktionen etc. besucht und seine Freizeit mit anderen museumsnahen Aktivitäten verbringen, wie die Ergebnisse zeigen. Das MHU zieht tatsächlich erfolgreich am meisten gering qualifizierte Besucher an und ist insofern ein demokratisches und offenes Haus mit einer Inklusionsfunktion.

Professionelle, geschichtsinteressierte Besucher werden sich vermutlich wie im DHM ebenso durch einen museologischen Schwerpunkt ansprechen lassen. Das Museum setzt auf Exponate: historische Originale und Objekte mit Spuren, z. B. einen Soldatenhelm mit Einschussloch aus dem 1. Weltkrieg, oder Objekte aus dem Besitz historisch bekannter und insofern positiv wie negativ herausragender Persönlichkeiten wie Napoleons Hut oder Honeckers Schreibtisch. Diese Klientel rezipiert eine Präsentation, wie das DHM sie bietet, tendenziell über den Verstand und verfügt über Fachwissen. Ob sich diese Experten Klientel aber nur mit einem Museumskonzept zufrieden zeigt, zu dessen Entschlüsselung es museologischer Fachkompetenz bedarf, müssen andere Untersuchungen zeigen. Das Haus bezieht sein Prestige aus dem zentralen Standort und den Merkmalen, die es als Nationalmuseum im europäischen Kontext kennzeichnen. Insofern erscheint der Rückschluss möglich, dass würde eine Öffentlichkeitsarbeit auf Botschaften setzen, die primär den Verstand ansprechen und Besucher über ihre (Vor-)Bildung adressieren, damit erfolgreich eine geschichtsinteressierte Klientel anzusprechen wäre. Ein Expertenpublikum trifft hier auf ein umfassendes museales Angebot.

Dem HdG gelingt es von den berücksichtigten Museen zu einem großen Anteil eine nicht museumsaffine Klientel zu erreichen. Seiner Kommunikation kommt eine Inklusionsfunktion zwischen ost- und westdeutscher Geschichte, Politik und Lebenswelt seiner Besucher zu. Seine Besucher sind über subjektive Ansatzpunkte wie persönliches Erleben und Erinnerung anzusprechen. Bei der popkulturellen Lebenswelt des Publikums, z. B. mit Rauminstallationen und Multimedia anzusetzen,

scheint primär freizeitorientierte Besucher anzusprechen. Die These, dass die Zufriedenheit dieser spezifischen Besuchsklientel tatsächlich nachweisbar zunimmt, wird vornehmlich auf solche Inszenierungselemente gesetzt, wäre noch an entsprechendem Datenmaterial zu belegen. Zumindest dann, wenn es Marketing wie im HdG mit seinem unverwechselbaren Motto „Geschichte erleben“ schafft, Zeitgeschichte auszustellen und dabei eine solche Botschaft glaubwürdig zu verkörpern und konsistent zu kommunizieren. Unglaubwürdigkeit schadet Marketing und führt zu einem Abbruch von Beziehungen (HELLMANN 2011: 23). Denn im HdG sind, wie der Rezeptionstyp 3 zeigt, die konkreten Eindrücke beim Besuch dasjenige, was als relevant erachtet wird, wie die antizipierte Erinnerung indiziert.

Das JMB stellt eine starke Kulturmarke eigener Art dar. Eine kulturinteressierte Besucherklientel findet hier immer ein ansprechendes und umfassendes kulturelles Begleitprogramm. Nicht nur durch die In-House-Besucherbefragung, ein eigenes, von Christiane Birkert geleitetes Team zur Besucherbefragung nur in diesem Museum, wird Besucherorientierung hier glaubwürdig im Gesamtkonzept umgesetzt. Das wie im HdG narrative Konzept der ‚Geschichten einer Ausstellung‘ wirkt in einem nationalen ‚Memory Museum‘ in eine andere Richtung: Im JMB schafft es die Ausstellung insbesondere ergänzt durch die herausragende Museumsarchitektur Daniel Libeskind, die Besucher nicht mit Erinnerungen, denen es an gelebtem Erinnerungsmilieu fehlen muss, sondern mit Emotionen anzusprechen. Die Kommunikation des Hauses ist für auswärtige Gäste attraktiv, das Museum sicher ein Prestigeobjekt und Leuchtturm der Stadt Berlin. Für eine kulturinteressierte Klientel gilt, dass man aufgrund seiner Bekanntheit das Haus einmal besucht haben muss.

So hat jedes Haus für seine Kommunikation eine Nische gefunden, in der es seine Alleinstellungsmerkmale nutzt und ausbaut. Diese empirischen Ergebnisse bestätigen den Erfolg dieser Konzepte, lassen sich aber auch für die Planung einer Öffentlichkeitsarbeit nutzen. Ein solche setzt generell auf mediale Botschaften, die das Publikum eines Museum ansprechen und nutzt dazu zeitgleich verschiedene Kommunikationskanäle, die zusammenwirken: Die Öffentlichkeitsarbeit kommuniziert ein Bildungsangebot (Ansprache über den Verstand, die primär professionell Interessierte erreicht), das auf eine ambitionierte, museumsaffine Laienklientel aufgrund seiner sinnlichen Wahrnehmbarkeit wirkt. Werden Themen in den Vordergrund gestellt, Multimedia und aufwendige Rauminstallationen geboten, werden tendenziell mehr ‚wenig-muse-

umsaffine Schichten‘ angezogen. Für eine Ausstrahlung, auch ausländische Touristen und kulturell Interessierte weltweit anzusprechen, bedarf es nicht nur eines Gegenstandes, der weltweit Relevanz erzeugt und indirekt universelle Werte thematisiert (Umgang mit Minderheiten, Menschenrechte, etc.), sondern auch der herausragenden Museumsarchitektur eines Stararchitekten.

Solche kleinen Überlegungen und weitere Evaluationsstudien lassen sich sicherlich sinnvoll für die Planung eines Museums, seines Marketings und seiner Öffentlichkeitsarbeit verwenden: Denn Museen müssen in Bewegung bleiben, um sich in einer sich verändernden Umwelt Ressourcen, Legitimität und Vertrauen als auch den Zuspruch sowie das Interesse ihrer Nutzer zu erhalten.

Literatur

- ABBOTT, Andrew (1988): Transcending General Linear Reality. – In: *Sociological Theory* 6, 169-186.
- ALEXANDER, Edward Porter/ALEXANDER, Mary (2008): *Museums in Motion. An Introduction to the History and Functions of Museums*. Lanham: AltaMira.
- BEIER-de HAAN, Rosmarie (2005): *Erinnerte Geschichte – inszenierte Geschichte. Ausstellungen und Museen in der Zweiten Moderne*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- BERGER, Peter L./LUCKMANN, Thomas (1967): *The Social Construction of Reality: a Treatise in the Sociology of Knowledge*. Garden City/NY: Doubleday.
- BEKMEIER-FEUERHAHN, Sigrid/SIKKENGA, Jörg (2009): Museen auf dem Weg zur Marke. – In: Baumgarth, Carsten/Schneider, Gülpinar Kelemci/Ceritoglu, Bahar (Hgg.), *Impulse für die Markenforschung und Markenführung*. Wiesbaden: Gabler, 443-458.
- BEKMEIER-FEUERHAHN, Sigrid/SIKKENGA, Jörg/DIPPMANN, Anne (2011): Markenvorstellung als Determinante des Weiterempfehlungsverhaltens im Kulturbereich. – In: Höhne, Steffen/Bünsch, Nicola/Ziegler, Ralf Philipp (Hgg.), *Kulturbranding III. Positionen, Ambivalenzen, Perspektiven zwischen Markenbildung und Kultur*. Leipzig: UV, 137-160.
- BICKNELL, Sandra/FARMELO, Graham (Hg.) (1993): *Museum Visitor Studies in the 90s*. London: Science Museum; Science Mus.
- BITGOOD, Stephen (1988): An Overview of the Methodology of Visitors Studies. – In: *Visitor behavior* 3/3 (The methodology of visitor studies), 4-6.
- BITGOOD, Stephen (2002): Environmental Psychology in Museums, Zoos, and other Exhibition Centers. – In: Ts’erts’man, Arzah/Bechtel, Robert B. (Hgg.), *Handbook of Environmental Psychology*. New York: Wiley, 461-480.
- BLAU, Judith R. (1995): Art Museums. – In: Carroll, Glenn R. (Hg.), *Organizations in Industry. Strategy, Structure, and Selection*. New York: Oxford UP, 87-114.
- BORTZ, Jürgen/DÖRING, Nicola; (2005): *Forschungsmethoden und Evaluation. Für Human- und Sozialwissenschaftler*. Heidelberg: Springer.

- BOURDIEU, Pierre (1995 [1986]): *Habitus – Kode und Kodifizierung*. – In: Hofbauer, Johanna (Hg.), *Bilder, Symbole, Metaphern. Visualisierung und Informierung in der Moderne*. Wien: Passagen, 223-236.
- BOURDIEU, Pierre (1997): *Elemente zu einer soziologischen Theorie der Kunstwahrnehmung*. – In: Gerhards, Jürgen (Hg.), *Soziologie der Kunst. Produzenten, Vermittler und Rezipienten*. Opladen: Westdt. Verl., 307-333.
- BURRI, Regula Valérie (2008): *Bilder als soziale Praxis: Grundlegungen einer Soziologie des Visuellen*. – In: *Zeitschrift für Soziologie* 37/4, 342-358.
- CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly/ROCHBERG-HALTON, Eugene (1989): *Der Sinn der Dinge. Das Selbst und die Symbole des Wohnbereichs*. München, Weinheim: Psychologische VU.
- COLBERT, François (1999): *Kultur- und Kunstmarketing. Ein Arbeitsbuch*. Wien: Springer.
- ECO, Umberto (1977): *Das offene Kunstwerk*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- DiMAGGIO, Paul (1987): *Non-Profit Organizations in the Production and Distribution of Culture*. – In: Powell, Walter W. (Hg.), *The Non-Profit Sector. A Reasearch Handbook*. New Haven: UP, 195-220.
- DOERING, Zahava/PEKARIK, Andrew J. (Hg.) (2006): *Visitor Studies 101: Understanding Audiences*. Tagungspapier. <<http://courses.ischool.utexas.edu/galloway/2007/fall/INF388E/VisitorStudies101.pdf>> [06.07.2012].
- DUNCAN, Tom/MORIARTY, Sandra E. (1998): *A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships*. – In: *Journal of Marketing* 62, 1-13.
- GARDNER, Albert Ten Eyck (1965): *Museum in Motion. An Introduction to the History and Function of Museums*. – In: *Metropolitan Museum of Art Bulletin* 1965/24 (Summer), 5-15.
- GLOGNER-PILZ, Patrick (2008): *Empirische Methoden der Besucherforschung*. – In: Klein, Armin (Hg.), *Kompendium Kulturmanagement. Handbuch für Studium und Praxis*. München: Vahlen, 599-622.
- GRAF, Bernhard (1996): *Strukturelle Defizite, Probleme und Trends im deutschen Museumswesen nach dem „Museumsboom“*. – In: Biermann, Alfons W./Landschaftsverband Rheinland (Hgg.), *Vom Elfenbeinturm zur Fußgängerzone. Drei Jahrzehnte deutsche Museumsentwicklung*. Opladen: Leske + Budrich, 123-136.
- GÜNTER, Bernd/HAUSMANN, Andrea (2009): *Kulturmarketing*. Wiesbaden: VS.
- HAUSMANN, Andrea (2011): *Kunst- und Kulturmanagement. Kompaktwissen für Studium und Praxis*. Wiesbaden: VS.
- HEINRICHS, Werner (2001): *Weniger wäre mehr! Strategische Anmerkungen zur Zukunft öffentlich finanziert Kulturangebote*. – In: Ders./Klein, Armin (Hgg.), *Deutsches Jahrbuch für Kulturmanagement*. Bd. 5. Baden-Baden: Nomos.
- HELLMANN, Kai-Uwe (2003): *Soziologie der Marke*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- HELLMANN, Kai-Uwe (2011): *Markenforschung und Systemtheorie: Eine Win-win-Situation?* – In: Höhne, Steffen/Bünsch, Nicola/Ziegler, Ralf Philipp (Hgg.), *Kulturbranding III. Positionen, Ambivalenzen, Perspektiven zwischen Markenbildung und Kultur*. Leipzig: UV, 11-32.
- HEATH, Christian/LEHN, Dirk v. (2004): *Configuring Reception. (Dis-)Regarding the ‚Spectator‘ in Museums and Galleries*. – In: *Theory, Culture & Society* 21/6, 43-65.
- HOOPEER-GREENHILL, Eileen (1994): *Museums and their visitors*. London: Routledge.

- HOOPER-GREENHILL, Eilean (2000): *Museums and the interpretation of visual culture*. London: Routledge.
- HÜNNKENS, Annette (2002): *Expanded Museum. Kulturelle Erinnerung und virtuelle Realitäten*. Bielefeld: transcript.
- KLEIN, Hans-Joachim/BACHMAYER, Monika/SCHATZ, Helga (1981): *Museum und Öffentlichkeit. Fakten und Daten, Motive und Barrieren*. Berlin: Mann.
- KELLE, Udo/KLUGE, Susann (1999): *Vom Einzelfall zum Typus*. Opladen: Leske und Budrich.
- KELLE, Udo/ERZBERGER, Christian (1999): Integration Qualitativer und Quantitativer Methoden. Methodologische Modelle und ihre Bedeutung für die Forschungspraxis. – In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 51/3, 509-531.
- KLEIN, Hans-Joachim/ALMASAN, Anneliese (1990): *Der gläserne Besucher. Publikumsstrukturen einer Museumslandschaft*. Berlin: Mann.
- KLEIN, Armin (2003): *Besucherbindung im Kulturbetrieb. Ein Handbuch*. Wiesbaden: Westdt. Verl.
- KLEIN, Armin (2007): Markenbildung im Kulturbetrieb. – In: Ders. (Hg.), *Starke Marken im Kulturbetrieb*. Baden-Baden: Nomos, 10-21.
- KLEIN, Armin (2008): Kompendium Kulturmanagement. Eine Einführung. – In: Ders. (Hg.), *Kompendium Kulturmanagement. Handbuch für Studium und Praxis*. München: Vahlen, 1-10.
- KIRCHBERG, Volker (1996): Museum Visitors and Non-Visitors in Germany: A Representative Survey. – In: *Poetics* 24, 239-258.
- KIRCHBERG, Volker (2005): *Gesellschaftliche Funktionen von Museen. Makro-, meso- und mikrosoziologische Perspektiven*. Wiesbaden: VS.
- KORAN, John J./KORAN, Mary Lou/LONGINO, Sarah J. (1986): The Relationship of Age, Sex, Attention, and Holding Power With Two Types of Science Exhibits. – In: *Curator* 29/3, 227-235.
- KORAN, John J./ELLIS, John (1991): Research in Informal Settings: Some Reflections on Design and Methodology. – In: *International Laboratory for Visitor Studies (ILVS) Review: A Journal of Visitor Behavior* 1/2, 67-86.
- LEWINSKI-REUTER, Verena (2009): Kommunikationsmaßnahmen von Kultur- und Non-Profit-Organisationen: Berührungspunkte von Öffentlichkeitsarbeit und Urheberrecht. – In: Heinze, Thomas/Dies./Steimle, Kerstin (Hgg.), *Innovation durch Kommunikation. Kommunikation als Innovationsfaktor für Organisationen*. Wiesbaden: VS, 147-160.
- LUHMANN, Niklas (1995): *Die Kunst der Gesellschaft*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- MARCH, James G. (1994): *A Primer on Decision Making. How Decisions Happen*. New York: Free Pr.
- McMANUS, Paulette (1991): Museum Visitor Research: A Critical Overview. – In: *Journal of Education in Museums* 12, 4-8.
- NOSCHKA-ROOS, Annette/RÖSGEN, Petra (Hgg.) (1996): *Museen und ihre Besucher. Museums-Fragen, Herausforderungen in der Zukunft*. Berlin: Argon.
- NOSCHKA-ROOS, Annette (Hg.) (2003): *Besuchersforschung in Museen. Instrumentarien zur Verbesserung der Ausstellungskommunikation*. München: Deutsches Museum.

- OTTOMEYER, Hans/CZECH, Hans-Jörg (2006): Ein Ort mit Geschichte – ein Ort für Geschichte. – In: Koschnick, Leonore (Hg.), *Deutsches Historisches Museum Berlin. Deutsche Geschichte in Bildern und Zeugnissen*. München: Prestel, 6-11.
- PADANYI, Paulette/GAINER, Brenda (2004): Market Orientation in the Nonprofit Sector: Taking Multiple Constituencies into Consideration. – In: *Journal of Marketing. Theory and Practice* 12/2, 43-57.
- PIEPER, Katrin (2006): *Die Musealisierung des Holocaust. Das Jüdische Museum Berlin und das U.S. Holocaust Memorial Museum in Washington D.C. Ein Vergleich*. Köln: Böhlau.
- PRINCE, David R. (1990): Factors Influencing Museum Visits: An Empirical Evaluation of Audience Selection. – In: *Museum Management and Curatorship* 9/2, 149-168.
- PRZYBORSKI, Aglaja/WOHLRAB-SAHR, Monika (2009): *Qualitative Sozialforschung. Ein Arbeitsbuch*. München: Oldenbourg.
- REINECKE, Jost (2005): *Strukturgleichungsmodelle in den Sozialwissenschaften*. München: Oldenbourg.
- REUSSNER, Eva Maria (2010): *Publikumsforschung für Museen. Internationale Erfolgsbeispiele*. Bielefeld: transcript.
- SANDELL, Richard (1998): Museums as Agents of Social Change. – In: *Museum Management and Curatorship* 17/4, 401-418.
- SCREVEN, Chandler D. (1990): Uses of Evaluation Before, During and After Exhibit Design. – In: *International Laboratory for Visitor Studies ILVS Review: A Journal of Visitor Behavior* 1990/1-2, 36-66.
- SCHÄFER, Hermann (1997): Wie besucherorientiert darf/muß ein Museum sein? Das Beispiel des Hauses der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland als Museum für Zeitgeschichte. – In: Rheinisches Archiv- und Museumsamt (Hg.), *Das besucherorientierte Museum*. Köln: Rheinland, 91-97
- SCHRÖDER, Vanessa (2012): *Geschichte ausstellen – Geschichte verstehen. Wie Besucher im Museum Geschichte und historische Zeit deuten*. Bielefeld: transcript.
- SCHULZE, Gerhard (1997): *Die Erlebnisgesellschaft. Kultursoziologie der Gegenwart*. Frankfurt/Main: Campus.
- SHETTEL, Harris H. (1996): Aktueller Stand der Besucherforschung. – In: Noschka-Roos, Annette/Rösgen, Petra (Hgg.), *Museen und ihre Besucher. Museums-Fragen. Herausforderungen in der Zukunft*. Berlin: Argon, 11-25.
- STRAUSS, Anselm/CORBIN, Juliet (1999): *Grounded theory. Grundlagen qualitativer Sozialforschung*. Weinheim: Beltz.
- TACKE, Veronika (2010): Organisationssoziologie. – In: Kneer, Georg/Schroer, Markus (Hg.), *Handbuch Spezielle Soziologien*. Wiesbaden: VS, 341-359.
- WEIK, Karl E./SUTCLIFFE, K. M./OBSTFELD, D. (2005): Organizing and the Process of Sensemaking. – In: *Organization Science* 16/4, 409-421.
- YIN, Robert K. (2001): *Case Study Research. Design and Methods*. Thousand Oaks/CA: Sage.
- ZUCKER, Lynne G. (1991): The role of Institutionalization in Cultural Persistence. – In: Powell, Walter W./DiMaggio, Paul J. (Hgg.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago, London: Chicago UP, 83-107.