

KONDEOR

## **Besucherbefragung:**

**Fünf zentrale Herausforderungen  
... und Lösungsansätze**

### **Workshop zu:**

Der gefragte Gast.  
Publikumsforschung als Grundlage einer  
besucher/innenorientierten Museumsarbeit

### **Veranstaltet von:**



in Kooperation mit der Visitor Studies Group UK, der Ludwig Maximilian Universität und der Pinakothek München.

26. Jänner 2011

### **Kondeor Marketinganalysen GmbH**

Mag. Dietmar Kepplinger

5301 Eugendorf, Brothäuslweg 20

+43 (0)6225 / 28 112

1180 Wien, Gentzgasse 10/4/26

+43 (0)1 / 968 00 31

*office@kondeor.at, www.kondeor.at*

*FN 305192m / Landesgericht Salzburg*

*UID: ATU63940301*

## Inhaltsübersicht

<b>1</b>	<b>Abstract .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Die Herausforderungen.....</b>	<b>1</b>
2.0	Einleitung / Abgrenzung .....	1
2.1	Herausforderung 1: Nicht Alles auf einmal erheben .....	1
2.2	Herausforderung 2: Einen guten Fragebogen entwickeln.....	2
2.3	Herausforderung 3: Scheinbar Augenscheinliches mit der Realität in Einklang bringen .....	2
2.4	Herausforderung 4: Die Daten vernünftig erheben .....	3
2.5	Herausforderung 5: Die Daten problemlösungsorientiert analysieren .....	4

## 1 Abstract

Die Struktur seiner Besucher, deren Zufriedenheit und Besuchsverhalten kontinuierlich im Auge zu behalten liefert wertvolle Hinweise für das tagtägliche Museumsmarketing: Oft sind es Kleinigkeiten in der Gestaltung des Angebotes (vor allem bezogen auf die die Ausstellungen „begleitenden“ Rahmenbedingungen), die die Zufriedenheit, die Wiederbesuchsabsicht oder die Weiterempfehlungsbereitschaft deutlich erhöhen. Und, mit den verfügbaren Werbebudgets lassen sich deutlich spürbarere Effekte erzielen, wenn bekannt ist, welche Zielgruppen mit welchen Botschaften wann und wo besonders gut erreicht werden können.

Die Basis dafür liefern Besucherbefragungen, die sich streng an den jeweils aktuellen „Forschungsfragen“ orientieren und die ein repräsentatives Abbild der interessierenden Besuchergruppen widerspiegeln. Genau das stellt aber im Bereich der Museen die größte Herausforderung im Bereich der quantitativen Besucherforschung dar – unter anderem in Bezug auf die damit verbundenen Kosten. In diesem Beitrag werden diese und weitere Herausforderungen in der Durchführung von Besucherbefragungen skizziert sowie während des Workshops anhand konkreter Projekte bzw. Erfahrungen der Teilnehmer diskutiert.

## 2 Die Herausforderungen

### 2.0 Einleitung / Abgrenzung

Die nachfolgend angesprochenen Herausforderungen in der Besucherforschung spiegeln einen Teil unserer diesbezüglichen Erfahrungen der letzten Jahre als Marktforscher für Museen wider. Sie sollen mögliche Gefahrenstellen ebenso aufzeigen wie dazugehörige Lösungsansätze (prozessorientiert und nicht in der Form von standardisierten Musterlösungen, die es für diesen Bereich leider nicht geben kann) und liefern hoffentlich Denkanstöße zu Ihren laufenden oder bevorstehenden Publikums- bzw. Besucherforschungsprojekten!<sup>1</sup>

### 2.1 Herausforderung 1: Nicht Alles auf einmal erheben

Widerstehen Sie der Versuchung, alles was Sie aktuell über Ihre Besucher wissen wollen, in ein Projekt „zu packen“.

- ☞ Der Fragebogen wird zu lang; die Auskunftsbereitschaft und die Datenqualität sinken.
- ☞ Es ist ev. nicht mehr so leicht, die Besuchergruppe(n), zu denen Sie Informationen erheben wollen („die Grundgesamtheit“), eindeutig abzugrenzen; damit steigt die

---

<sup>1</sup> Aus Zeitgründen bzw. in inhaltlicher Abstimmung mit anderen Referenten bleiben hier ausgeklammert: Die Nichtbesucherforschung (u.a. zu den Besuchsbarrieren), die front-end bzw. die formative Evaluation (die Vorabevaluation vor der Ausstellungseröffnung) sowie die Besonderheiten der qualitativen Datenerhebung, inkl. der dazugehörigen Analysemethoden. Im Vordergrund stehen also die quantitative Besucherforschung (und damit Informationen zum Besucher bzw. zum Besuch) sowie die, z.B. summative, Evaluation (und damit Informationen zum Museum bzw. zur Besucherzufriedenheit).

Fehleranfälligkeit bei der Auswahl der Befragten bzw. werden damit möglicherweise unterschiedliche Datenerhebungstechniken innerhalb eines Projektes notwendig.

- ☞ Die erzielten Ergebnisse sind zu umfangreich und können gar nicht mehr alle umgesetzt werden.

Formulieren Sie Ihren aktuellen Informationsbedarf (die „Forschungsfrage“) daher möglichst kompakt. Und betreiben Sie laufend Besucherforschung mit wechselnden Inhalten.

## 2.2 Herausforderung 2: Einen guten Fragebogen entwickeln

Planen Sie im Rahmen der Besucherforschung eine Befragung (z.B. persönlich, schriftlich auf Papier oder online), dann legen Sie besonderes Augenmerk darauf, dafür einen passenden Fragebogen zu entwickeln. Das klingt leichter, als es ist.

- ☞ Aus eher theoretischer Sicht: Der Fragebogen ist das Instrument, um die Forschungsfrage in der Folge auch beantworten zu können; die Gütekriterien (Objektivität, Validität und Reliabilität) müssen erfüllt sein; man sollte sich über die Vor- und Nachteile der eingesetzten Skalen im Klaren sein.
- ☞ Aus eher praktischer Sicht: Der Fragebogen sollte nicht zu lang sein, nicht langweilig und eine entsprechende Filterführung aufweisen. Fragen, die für den Befragten nicht verständlich sind oder z.B. den Anschein erwecken, sich zu wiederholen, führen zu Abbrüchen und im Extremfall zu Unmut. Bei Fragebögen, die Sie aus der Hand geben, kommt der graphischen Gestaltung auch ein wichtiger Stellenwert zu.

Nehmen Sie sich für die Fragebogenentwicklung ausreichend Zeit, testen Sie ihn ausgiebig auf seine Verständlichkeit und auf die Verwertbarkeit der Ergebnisse. Die Inhalte des Fragebogens richten sich nach Ihrem Informationsbedarf – üben Sie daher besondere Zurückhaltung beim „Copy & Paste“ von Fragen aus anderen Fragebögen. Gute Fragebögen sind in ihrer Gestaltung und in ihren Inhalten authentisch. Und: Ihre Wertschätzung der Besucher zeigt sich auch im Fragebogen.

## 2.3 Herausforderung 3: Scheinbar Augenscheinliches mit der Realität in Einklang bringen

Vieles lässt sich nicht „im Vorbeigehen“ beobachten, verlassen Sie sich daher nicht ausschließlich auf solcherart gewonnene Informationen. An Beispielen zur Besucherstruktur bzw. zum Besucherverhalten hat sich u.a. gezeigt, dass

- ☞ manche Besuchergruppen (un)auffälliger sind als andere;
- ☞ man mit der Zeit sieht, was man sehen will („selektive Wahrnehmung“, also eine Strategie zur Vermeidung der „kognitiven Dissonanz“ – vor allem nach bereits getroffenen Managemententscheidungen).

Überprüfen Sie Hypothesen, die Sie als Ergebnis eigener Beobachtung formuliert haben, durch eine quantitative oder eine strukturierte qualitative Erhebung, bevor Sie konkrete Maßnahmen daraus ableiten.

## 2.4 Herausforderung 4: Die Daten vernünftig erheben

Eine ganz besondere Herausforderung stellt die Durchführung der Datenerhebung<sup>2</sup> dar. Die Verwertbarkeit der Ergebnisse für das Museumsmarketing ist eine direkte Folge der Qualität der Datenerhebung - überlassen Sie diesbezüglich also nichts dem Zufall (außer die konkrete Auswahl der einzelnen Befragten).

- ☞ Auf welche Art und Weise die Daten erhoben werden können, also die Datenerhebungstechnik, ist u.a. abhängig von der Befragungszielgruppe (der „interessierenden Grundgesamtheit“).<sup>3</sup> Im Rahmen der Besucherforschung liegen z.B. persönliche Interviews oder schriftliche Befragungen (z.B. in der Form „betreuter Selbstausfüller“) im Anschluss an den Museumsbesuch ebenso nahe wie schriftliche Fragebögen (auf Papier oder online), die der Befragte mit etwas zeitlichem Abstand außerhalb des Museums ausfüllt.
- ☞ Manche Erhebungsmethoden lassen sich sehr gut kombinieren. Z.B. können die Ergebnisse aus Online-Befragungen anhand von beobachteten Strukturdaten gewichtet werden. Sich bei quantitativen Befragungen zeigende Problemfelder können durch qualitative Methoden konkretisiert bzw. auf ihre Ursachen zurückgeführt werden. Kurzfragebögen vor Ort können durch weiterführende Online-Fragebögen ergänzt werden. Und so weiter.  
Aber Achtung, der Methodenmix kann auch Nachteile mit sich bringen: Persönliche Vor-Ort-Befragungen liefern z.B. in der Regel höhere Zufriedenheitswerte als schriftliche Befragungen. Das ist zwar per se kein Problem, erschwert bzw. verunmöglicht jedoch den direkten Ergebnisvergleich.
- ☞ Häufig zu wenig Beachtung wird dem notwendigen Zeitraumen der Datenerhebung geschenkt.<sup>4</sup> Die Museumsbesucher können sich im Tages-, Wochen-, Monats-, Saison-, Jahreszeit- und Jahresverlauf deutlich unterscheiden (hinsichtlich ihrer Struktur, ihrer Motive und Erwartungen etc.).
- ☞ Die Entscheidung über den notwendigen Stichprobenumfang zählt mit zu den spannendsten in diesem Zusammenhang. Generell gilt: Je genauer Sie die Ergebnisse haben wollen (das heißt z.B. auch, je eher Sie signifikante Unterschiede zwischen den Zielgruppen aufdecken wollen) und je mehr Teilstichproben Sie im Detail interessieren (z.B. die bereits angesprochenen Zielgruppen), desto mehr Befragte sind notwendig. Als Faustregel für quantitative Erhebungen wird häufig von mindestens 400 Befragten für Gesamtaussagen und von mindestens 30 Befragten innerhalb jeder relevanten Teilstichprobe<sup>5</sup> ausgegangen. Aber, das ist nur eine Faustregel; der

<sup>2</sup> Ebenfalls aus Zeitgründen bleiben hier weitestgehend ausgeklammert: Die (teilnehmende bzw. nicht-teilnehmende) Beobachtung, Mystery Visits, der Einsatz projektiver Verfahren, Experimente und automatisierte Vollerhebungen (z.B. unter Nutzung des Ticketingsystems). Nichts desto trotz kann diesen Datenerhebungstechniken in der Besucherforschung eine wichtige Rolle zukommen. Der Fokus hier liegt jedoch auf persönlichen bzw. schriftlichen Befragungen.

<sup>3</sup> Aber natürlich auch von den Inhalten der Befragung, den Gegebenheiten vor Ort, der Besucherstruktur (z.B. Internationalität, Gruppenanteil), dem zur Verfügung stehenden Budget etc.

<sup>4</sup> Man beachte den Zusammenhang mit einer, auch geographisch und zeitlich, gut vorgenommenen Definition der Grundgesamtheit.

<sup>5</sup> Nicht näher behandelt wird in diesem Zusammenhang die Unterscheidung in proportionale und disproportionale Stichproben (letztere mit anschließender Datengewichtung). Und es kann nicht oft genug darauf hingewiesen werden, dass der notwendige Stichprobenumfang nicht explizit vom Umfang der Grundgesamtheit abhängt!

tatsächlich notwendige (und machbare) Stichprobenumfang muss spezifisch für jedes einzelne Projekt festgelegt werden.<sup>6</sup>

- ↪ Die stärkste Kontrolle über die Auswahl der Befragten (die „Stichprobenauswahl“) haben Sie bei der Besucherbefragung vor Ort. Diesbezüglich lassen sich jedoch immer wieder Mängel feststellen und zwar unabhängig davon, ob die Befragung von einem externen Institut, von Museumsmitarbeitern oder von Studenten durchgeführt wird. Wichtig ist, dass nicht den Interviewern selbst die Auswahl der Befragten überlassen werden darf. Das führt in der Regel zu systematischen Verzerrungen in der Struktur der Stichprobe. Diesem Problem begegnet man erfahrungsgemäß am besten mit reinen oder systematischen Zufallsstichproben.<sup>7</sup>
- ↪ Der Umstand, ob die befragten Personen (hinsichtlich ihrer im Projekt interessierenden Merkmale) stellvertretend für die zu betrachtende Grundgesamtheit stehen können (die „Repräsentativität“), ist von der tatsächlichen Ausgestaltung des Erhebungsdesigns in allen bis jetzt genannten Punkten abhängig. Vor allem bei quantitativen Erhebungen und für die anschließenden Analysen („Hypothesentests“) führt an der Einhaltung des Musskriteriums der Repräsentativität in der Regel kein Weg vorbei.

Bei jedem neuen Besucherforschungsprojekt sollte jeder einzelne der vorgenannten Punkte Beachtung finden und nach einem Abwägen der Vor- und Nachteile der jeweils aufgrund der Rahmenbedingungen gegebenen Möglichkeiten entsprechend umgesetzt werden. Hier gibt es also keine einzelne richtige Vorgangsweise – aber sehr wohl viele eindeutig falsche Vorgangsweisen.

## 2.5 Herausforderung 5: Die Daten problemlösungsorientiert analysieren

Ein großer Vorteil der Besucherforschung ist, dass die Museen selbst Teile der anfallenden Aufgaben übernehmen können. Für die Analyse – vor allem quantitativ erhobener Daten – gilt das jedoch nur in Ausnahmefällen. Machen Sie also nicht den Wert der oft aufwendig erhobenen Daten durch eine unzureichende oder gar fehlerhafte Datenanalyse zunichte.

- ↪ Eine rein deskriptive Analyse der Daten kann zu schwerwiegenden Fehlinterpretationen führen. Stichprobenergebnisse gelten nicht 1:1 auch für die Grundgesamtheit; selbst bei völlig korrekt abgewickelten Befragungen (die keine Vollerhebungen sind) gilt es, hierbei die Faktoren „Unsicherheit“ sowie „Ungenauigkeit“ nicht aus den Augen zu verlieren.
- ↪ Der Durchführung von Signifikanztests kommt also eine besondere Bedeutung zu. Das dazu notwendige Fachwissen in Bezug auf *den in Abhängigkeit vom Skalenniveau der zugrundeliegenden Variablen jeweils richtigerweise einzusetzenden Signifikanztest, inkl. der korrekten Interpretation der dabei erzielten Ergebnisse* ist nicht in jedem Museum vorhanden – und muss es auch nicht.

<sup>6</sup> Gegebenenfalls (z.B. bei zeitlichen oder budgetären Restriktionen) gilt es, die Forschungsfrage, also die Projektzielsetzungen, zu adaptieren.

<sup>7</sup> Im Detail kann hier nicht auf die Möglichkeiten der geschichteten Zufallsauswahl, der Klumpenauswahl oder der Quotenauswahl eingegangen werden. Erwähnung finden soll hier noch der Begriff der „Selbstselektion“: Z.B. bei offenen Online-Befragungen entscheidet der Befragte selbst darüber, ob er den Fragebogen ausfüllt oder nicht; auch dabei kann es zu systematischen Verzerrungen kommen.

- ↵ Ähnliches gilt für Verfahren der Datenverdichtung (z.B. zur Erstellung einer Besuchertypologie<sup>8</sup>), für Korrelationsanalysen i.w.S. (z.B. zur Identifikation der maßgeblichen Einflussfaktoren auf die Besucherzufriedenheit oder die Wiederbesuchabsicht), für den Einsatz von Multiattributmodellen (z.B. zur zielgruppenspezifischen Berechnung der „Entfernung des eigenen Museums zum Idealmuseum“) etc.
- ↵ Die zu den Herausforderungen 2 und 4 getroffenen Entscheidungen bestimmen die Möglichkeiten der Datenanalyse entscheidend mit.

Zögern Sie nicht, wenn notwendig bei der Datenanalyse (und bei vorgelagerten Entscheidungen) auf externe Experten zurückzugreifen.<sup>9</sup>

Dieser Beitrag ist in der Ausgabe 11/4 & 12/1, S. 19 - 22, der Zeitschrift "neues museum" erschienen.

---

<sup>8</sup> An dieser Stelle soll auch die Bedeutung der Zielgruppenorientierung Erwähnung finden („Allen Menschen Recht getan, ist eine Kunst, die niemand kann.“) – inkl. der Schlagworte „Zielgruppenkonflikt“ sowie „Der unfreiwillige Museumsbesucher“.

<sup>9</sup> Kondeor z.B. bietet von der ausschließlichen Durchführung der Analyse bereits vorliegender Daten bis zur Übernahme kompletter Marktforschungsprojekte alle „Ausbaustufen“ einer Besucherbefragung an; möglich sind auch Vor-Ort-Coachings / -Schulungen der zuständigen Mitarbeiter zu den einzelnen der oben genannten Herausforderungen (und darüber hinaus).