

Museums.Management 1 | 2022

MUSEUMS.
MANAGEMENT

JOHANNES BERNHARDT | CHRISTIAN GRIES

DAS DIGITALE PUBLIKUM

Fragestellungen, Kriterien und Modelle

PUBLIKUM #Besucher*innen-Orientierung

1. Einleitung

Museen kann man durchaus sinnvoll über ihr Publikum definieren. Tatsächlich spielt dieser Punkt auch in der laufenden Debatte über die Neufassung der ICOM-Definition von Museen eine wichtige Rolle: Auf der einen Seite das traditionelle Verständnis, das Museen vor allem anhand der Aufgabenfelder des Sammelns, Bewahrens, Erforschens, Ausstellens und Vermittelns von Objekten umreißt und einen eher allgemeinen gesellschaftlichen Auftrag formuliert; auf der anderen Seite die neuen Versuche, anhand von Schlagworten wie Partizipation, Inklusion, Diversität, Demokratisierung und Community-Orientierung die Besucher*innen ins Zentrum des musealen Selbstverständnisses zu rücken. Die Debatte ist noch immer voll im Gange, aber vielleicht kann man vermittelnd doch festhalten, dass sich das Museum immer erst im Zusammenspiel aus seiner Mitarbeiterschaft, den Sammlungen und Objekten sowie dem Publikum konstituiert und Relevanz vor allem in der Positionierung dieses Beziehungsgefüges zu Fragen der Gegenwart entfaltet. Die genaue Kenntnis sowohl des traditionell gewachsenen Stammpublikums als auch der anvisierten Besucher*innen und Nichtbesucher*innen erweist sich in dieser Hinsicht als essenziell, zumal sich die gesellschaftlichen Kontexte je nach Bildung, Herkunft, Alter und Lebensstilen immer stärker ausdifferenzieren.

Diese komplexe Situation wird durch die digitale Transformation weiter verschärft. Zunächst kann man die alle Lebensbereiche erfassende Digitalisierung schlicht als jüngste Antwort auf die Herausforderungen der Moderne sehen, alle möglichen Prozesse auf eine rationale Datengrundlage zu stellen und die Erschließung tieferliegender Muster zu ermöglichen (Nassehi 2019). In dieser Lesart erweisen sich Museen als geradezu natürliche Orte des Digitalen, da die klassischen Arbeiten an Bestandskatalogen relativ einfach in die Digitalisierung von Sammlungen überführt werden können. Deutlich komplizierter wird es allerdings, wenn man die neuartige Kultur der Digitalität mit in den Blick nimmt: Digitale Medien bieten Nutzer*innen die Möglichkeit, eigene Referenzzusammenhänge zu bilden, sich in den Sozialen Medien zu vergemeinschaften und durch Algorithmen und Suchmaschinen die Flut an Informationen nach den eigenen Interessen zu ordnen (Stalder 2016). Möchten sich Museen in dieser Kultur positionieren, sind Partizipation, Inklusion und passgenaue Angebote längst eine Selbstverständlichkeit. Die Covid-19-Pandemie hat diese Gemengelage schließlich in eine Laborsituation verwandelt, in der die digitalen Kanäle schlicht die einzige Möglichkeit waren, den Kontakt zum Publikum zu halten (Bernhardt 2020). Angesichts der rasanten Zunahme an digitalen Projekten und Initiativen haben Fragen nach dem Erfolg beim Publikum und somit der Messbarkeit, der Nutzungsintensität und der Learnings massiv an Dringlichkeit gewonnen (Museumsbund Österreich 2021; Schütz 2021; Pfeiffenberger 2022).

Die Relevanz der Thematik ist erheblich. Zunächst zeigt sich beim Blick auf die digitalen Besucher*innen immer wieder, dass der Transfer von Erfahrungswerten aus der traditionellen Besucherforschung nicht trägt und neue Modelle für die quantitative und qualitative Messung entwickelt werden müssen. Mehr noch: Der Fokus auf die digitalen Besucher*innen bringt vor allem zum Vorschein, wie unklar die vermeintliche Bezugsgröße der analogen Besucher*innen noch immer ist. Zugleich steckt in der

» Angesichts der rasanten Zunahme an digitalen Projekten und Initiativen haben Fragen nach dem Erfolg beim Publikum und somit der Messbarkeit, der Nutzungsintensität und der Learnings massiv an Dringlichkeit gewonnen. «

Bedarf an neuen Modellen zur Erfassung des digitalen Publikums

Frage nach dem digitalen Publikum aber ein enormes strategisches Potenzial, da neben der traditionellen Fokussierung auf die Digitalisierung von musealen Inhalten künftig auch die Erfassung von Userdaten wichtiger werden wird, um Ansätze der künstlichen Intelligenz fruchtbar zu machen, automatisierte Audience Segmentation durchzuführen und passgenaue Angebote zu entwickeln. Schließlich ist wegen des Digitalbooms während der Pandemie absehbar, dass die Evaluation und Vergleichbarkeit digitaler Angebote auch ein kulturpolitisches Thema werden wird, wenn man das Erreichen von Kennzahlen nicht sogar als Steuerungsinstrument von Förderprogrammen in Stellung bringen möchte. Im Folgenden kann die Thematik natürlich nicht in ihrer gesamten Komplexität behandelt werden, der Essay zielt vielmehr darauf ab, anhand von drei Leitfragen eine Grundlage für die weitere Diskussion zu schaffen: Mit welchen Instrumenten kann man das digitale Publikum quantitativ erfassen, welche Ansätze liegen für die Übersetzung in qualitative Aussagen vor und wie lässt sich dies versuchsweise in einem Modell zusammenführen – der Essay schließt mit einem kurzen Ausblick, in welche Richtungen dieses Modell weitergedacht werden kann.

2. Ansätze und Tools zur Datenerhebung

Die Ansätze und Tools zur quantitativen Erfassung von digitalen Besuchen haben sich in den letzten Jahren stark entwickelt. Was mit der simplen Analyse von Zugriffszahlen auf einen Webserver begonnen hat, läuft inzwischen unter der Überschrift der Big Data und reicht in der Wirtschaft und manchen Museen bis zum Einsatz KI-gestützter Systeme oder professionalisierter Data Science (Carlsson 2020; Piccialli et al. 2020). Bei der Aggregation von Daten laufen im Idealfall Informationen aus unterschiedlichen Quellen zusammen: Traditionelle Erfassungen (Umfragen, Besucherforschung etc.), Datenverkehrsanalysen von digitalen Angeboten aus dem Netz (Webseite, Social Media, Newsletter, digitale Publikationen etc.) und andere Datenquellen (Online-Ticketverkäufe oder Apps) werden aggregiert und auf Dashboards übersichtlich kompiliert. Je mehr digitale Angebote verfügbar sind und je filigraner die Erfassung ansetzt, umso dichter wird die Datenlage und umso vielschichtiger werden die Analysemöglichkeiten. Vor allem außerhalb des deutschsprachigen Raums haben Kulturinstitutionen wie das British Museum bereits Partnerschaften mit spezialisierten Unternehmen wie Microsoft aufgebaut, um die Besucher*innen mit Big-Data-Ansätzen passgenau zu informieren – solche Ansätze werden künftig zweifellos zunehmen (Volkovskaya 2020).

Im Idealfall dichte Datenlage und vielschichtige Analysemöglichkeiten

Webseite

Für eine belastbare Perspektive auf Besuchs- bzw. Nutzungszahlen ist auch in Kultureinrichtungen der Einsatz professioneller Software unerlässlich. Im Monitoring von Webseiten kommen Tools wie Google Analytics, Matomo und Etracker zum Einsatz. Es lassen sich zwei Arten des Trackings unterscheiden: Während man in den Anfangsjahren des Internets primär Analysen durchgeführt hat, die auf das Auslesen von Logfiles auf Webservern zielten, kommt bei den angesprochenen Tools primär die Zählpixel-Methode zum Einsatz. Bei dieser Methode wird im Quellcode der zu messenden Webseite ein Zählpixel als unsichtbare Grafik oder codiertes Javascript integriert und damit ein präzises Tracking der Zugriffe im Frontend möglich. Normalerweise werden bei Datenverkehrsanalysen von Webseiten zumindest folgende Werte gemessen:

- **Visits** Der Visit meint den zusammenhängenden Besuch von Nutzer*innen auf einer Webseite. Dabei ist es unerheblich, ob bei einem Visit eine oder mehrere Unterseiten aufgerufen werden. Neben den Page Impressions ist der Visit ein wichtiger Anhaltspunkt für die Attraktivität einer Webseite.
- **Page Views / Page Impressions** Die Begriffe werden mitunter alternierend genutzt und bezeichnen den Aufruf einer Webseite. Alle Besucher*innen erzeugen mit dem Aufruf einer einzelnen Seite jeweils eine Page Impression. Ruft ein Visitor beispielsweise drei Seiten einer Webseite auf, werden drei Page Impressions generiert.
- **Unique Visitors / Unique Users** Der Messwert aus der Besuchsstatistik gibt an, wie oft eine Webseite innerhalb eines bestimmten Zeitraums aufgerufen wird. Ein Unique Visitor löst in der Regel mehrere Visits und noch mehr Page Impressions aus. Zur Erfassung eines Unique Visitors werden in der Regel Cookies eingesetzt.

Bei der Messung von Webangeboten spielen Cookies eine zentrale Rolle. Grundsätzlich handelt es sich dabei um Textdateien, die vom Internetbrowser der genutzten Endgeräte gespeichert werden. Cookies enthalten eine Zeichenfolge, die beim erneuten Aufrufen der Webseite eine eindeutige Re-Identifizierung des Browsers ermöglicht. Alle Cookies, Skripte oder sonstigen webbasierten Dienste, die für den Betrieb einer Webseite nicht unbedingt notwendig sind, dürfen nach der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) nur eingesetzt werden, wenn die Nutzer*innen ausdrücklich zugestimmt haben (Opt-In). Wer nicht zustimmt, wird vom Zählsystem nicht erfasst, kann sich aber natürlich trotzdem durch eine Webseite klicken. Da dieser Cookiebanner unter Umständen ganze Besucherströme aus dem Tracking ausschließt, hat er maßgeblichen Einfluss auf die Aussagekraft einer Datenverkehrsanalyse. Je nach Einrichtung und Konzeption des Cookiebanners liegt die Ablehnung für das Tracking eines Webseitenbesuchs bei 10 bis 90%. Die Messwerte aus dem klassischen Tracking sind also immer in Abhängigkeit von der Nutzung eines datenschutzkonformen Cookiebanners zu sehen und können nur bedingt aussagekräftig sein – in jedem Fall sollte bei einer Zählung digitaler Besuche klar ausgewiesen werden, ob und wo ein Cookiebanner aktiv ist.

**Datenschutz und
Cookiebanner
beeinflussen
die Aussage-
kräftigkeit**

Social Media

Für die Messung des Publikumsverkehrs in den Sozialen Medien sind zusätzliche Tools nötig. Zunächst kann auf plattforminterne Messsysteme zurückgegriffen werden (Insights), produktiv sind aber vor allem kostenpflichtige, cloudbasierte und plattformübergreifende Softwareanwendungen für das Monitoring von Nutzungsverhalten und -dynamiken (Buffer, Agropulse, Talkwater, Hootsuite, Socialhub etc.). Die Erfassung über diese Produkte zielt vor allem auf die Steuerung bzw. Ermittlung von tagesaktuellen Kennzahlen für kommerzielle Plattformen wie Facebook, Instagram, Twitter, YouTube oder TikTok. Erhoben werden im Idealfall die folgenden Schlüsselkennzahlen (Key Performance Indicators/KPIs):

- **Awareness** Die Awareness markiert die Sichtbarkeit und Reichweite der eigenen Kanäle und Aktivitäten. Ansatzpunkte sind etwa die Anzahl der Follower, Abonnements oder Erwähnungen in anderen Kanälen.
- **Engagement** Das Engagement zielt weitergehend auf die Akzeptanz und Interaktion mit den erstellten Inhalten. Ansatzpunkte sind etwa die Anzahl von Likes, Shares oder Kommentaren.
- **Lead / Conversion** Der Lead misst die Folgeaktionen nach Kontakt mit einem Inhalt, die Conversion die Umsetzung in eine Wertschöpfung. Ansatzpunkte sind etwa Ticketverkäufe oder die Teilnahme an analogen oder digitalen Veranstaltungsformaten.

Da die einzelnen Plattformen bei der Ermittlung von Kennzahlen mit unterschiedlichen Definitionen bzw. mathematischen Logiken arbeiten und durch entsprechende Marketingbudgets bzw. Advertisingmaßnahmen massiv manipuliert werden können, ist die Aussagekraft dieser Kennzahlen mitunter sehr begrenzt. Für die vergleichende Betrachtung mehrerer Kultureinrichtungen potenziert sich dieses Problem, da es bislang an einer Definition von standardisierten Messgrößen, verbindlichen Instrumenten und klaren Richtlinien fehlt.

Apps

Nicht einheitlich handhabbar ist schließlich auch der Umgang mit Apps, deren Nutzung je nach Format unterschiedliche Erhebungsstrategien erfordert: Handelt es sich um eine Form von Progressive Web App oder Mobiler Webseite, kann die Messung in der Regel in Systeme zum Tracking der Webseite integriert werden. Handelt es sich um eine native App, die auf dem mobilen Endgerät installiert wird, führt der Weg über das Tracking von App-Stores, Systemumgebungen wie Testflight oder in die App integrierte Tools.

3. Von Daten zu Aussagen

Die technischen Möglichkeiten sind inzwischen hervorragend, aber von der Erhebung quantitativer Daten zu qualitativen Aussagen ist es ein weiter Weg. Museen sind zwar erst spät in die Diskussion über digitale Audiences und deren Segmentierung eingestiegen, aber dennoch haben manche Museen schon in den 2010er-Jahren interessante und innovative Wege eingeschlagen. Im Folgenden geben wir einen kurzen Survey mit Beispielen aus dem englisch- und deutschsprachigen Raum, der grob der Chronologie folgt, keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt und eher auf das Exemplarische zielt.

Tate Gallery

Die Tate Gallery in London hat sich bereits 2014 auf Basis einer Auswertung der Webseite mit Google Analytics und einer Onlineumfrage der Methode einer strategischen Zielgruppensegmentierung genähert. Ziel der Untersuchung war ein tieferes Verständnis für die strategische Ausrichtung der Webseite und anderer digitaler Angebote auf die Bedarfe, Erwartungen und Gewohnheiten unterschiedlicher Zielgruppen. Der Fokus lag dabei besonders auf der Aufgabe und Funktionalität der Webseite für die Visitor Journey (Besuchsplanung, Aufenthalt im Haus, Feedback und Nachbereitung). Beachtenswert ist die Segmentierung in konkrete Motivationen, die etwa den Erstbesuch vom Wiederholungsbesuch unterscheidet und professionelle Informationsrecherche, spielerische Zugänge oder die Suche nach Inspiration differenziert. Die Studie entwirft eine nach wie vor sehr hilfreiche Sicht auf unterschiedliche Gruppen von Besucher*innen und umreißt grundlegende Fragestellungen (Why, What, Needs, Behaviour, Opportunity) sowie weiterführende Perspektiven zur Entwicklung digitaler Angebote (Villaespesa/Stack/Doolin 2014; Villaespesa 2015).

**Konkrete
Besuchs-
motivationen**

Museum of Modern Art

Das Museum of Modern Art in New York hat 2015/16 begonnen, das digitale Publikum in einer 360-Grad-Studie zu analysieren und die Motivationen zum Besuch der Homepage, der Onlinesammlung und des Veranstaltungskalenders differenziert zu betrachten: „We are running the survey quarterly across all sections of the website. It's important to limit the survey to one question in order to get a large and representative sample of responses. We run the survey for two weeks at a time and get 25–40,000 responses each time. However, we also wanted to enrich this data with some demographic detail and understand our visitors' level of art knowledge and involvement with MoMA" (Romeo 2016). Auch hier wird das Bemühen deutlich, Angebote im Hinblick auf Besuchsmotivationen und -typen zu differenzieren. Wie bei der Tate geht es darum, die quantitative Erfassung mit einer qualitativen Analyse zur Deckung zu bringen und auf das digitale Angebot zu mappen.

Demografie,
Wissen und
Involvierung
als Ansatzpunkte

Cleveland Museum of Art

Das Cleveland Museum of Art hat 2019 eine Analyse des Datenverkehrs in seinen webbasierten Angeboten entwickelt und in ein Dashboard umgesetzt. Auf einem öffentlich zugänglichen Interface werden die Zugriffe auf einzelne Werke und kuratierte Werkgruppen in den Onlinesammlungen visualisiert (clevelandart.org/art/collection/dashboard). Zudem werden die Nutzung der API (Schnittstelle) und die Views (Ansichten) des Museums auf Wikipedia aufgeführt. Die tagesaktuelle Datensammlung visualisiert Online-Views der digitalen Angebote und verlinkt auf die entsprechenden Objekte und Metadaten in der Onlinesammlung. Als Teil der Open-Access-Strategie des Museums unterscheidet die Statistik wohl nicht zwischen Zugriffen von Menschen oder Maschinen und zielt eher auf die Reichweite und Sichtbarkeit der Sammlungen als auf die Erfassung der digitalen Besucher*innen (Faxon/Kedziora 2020). Ähnlich verhält es sich auch mit den Dashboards der Europeana oder der Smithsonian Institution, die mehr über die Herkunft und Zusammensetzung von Daten als deren Nutzung durch das Publikum verraten (metis-statistics.europeana.eu/; si.edu/dashboard).

Reichweite und
Sichtbarkeit
der Sammlungen

Science Museum Group

Die Science Museum Group ist ein Verbund britischer Museen und hat viele der schon früh entwickelten Perspektiven systematisch weitergeführt. Im Rahmen einer groß angelegten und im Sinne von Living Documents regelmäßig fortgeschriebenen Digitalstrategie unterscheidet das Digitalteam von rund 20 Mitarbeiter*innen schon lange zwischen dem Publikum, das digitale Angebote wie die Webseite als Services zur Vorbereitung des analogen Besuchs nutzt, und digitalen Besucher*innen, für die digitale Angebote und Besuche im digitalen Raum den Kern des Museumserlebnisses ausmachen. Auf Grundlage von Analysen zu Besuchsmotivationen ist ein breites Spektrum an zielgruppengerechten Angeboten entwickelt worden, die von einer gut zugänglichen Online-Sammlung, über spielerische und edukative Angebote, bis zu Story-Formaten reichen und allesamt getrackt werden (Stack 2018). Um die so erhobenen Daten anzureichern und zu vervollständigen, führt das Team jährlich Onlineumfragen durch und fokussiert in der Zusammenschau der Daten sehr erfolgreich auf den Ausbau von Impact beim digitalen Publikum. Die Daten zu digitalen Angeboten und Trackings werden schließlich für den internen Gebrauch zu einer Single Reach Metric synthetisiert – aber so individuell das Spektrum der Angebote ist, so spezifisch bleibt natürlich auch diese Zahl (Stack 2021).

Digitale
Besucher*innen
und die Single
Reach Metric

Museum Barberini

Das Museum Barberini in Potsdam hat den Ansatz des Dashboards in einem Studienprojekt mit dem Hasso-Plattner-Institut weiterentwickelt und 2020 den Code für die Analyse-Plattform „Barberini Analytics“ frei zugänglich gemacht (<https://github.com/Museum-Barberini>). Ausgangspunkt war ein Datenanalyseprojekt, das von der Sammlung der Datenquellen über die Aufbereitung der Daten und ihre Auswertung bis hin zur Visualisierung in einem Dashboard reicht. Daten zu Ticketverkäufen etwa schaffen Überblick, wer, wann und woher kommt, und erlauben Rückschlüsse auf Nichtbesucher*innen und entsprechende Marketing-Maßnahmen. Ähnlich differenziert lassen sich auch die Besuche und Nichtbesuche von Schulen aus der Umgebung visualisieren oder Einblicke in das Besuchsverhalten der Barberini-Friends gewinnen. Zielen diese Maßnahmen eher auf die digitale Analyse des analogen Besuchsverhaltens, ist ein besonders interessantes und für viele Museen relevantes Feature die systematische Auswertung von Instagram, etwa zur Reichweite und Vergleichbarkeit einzelner Posts (Knuth/Plath 2021).

Digitale Analyse
analogen
Besuchs-
verhaltens

Zentrum für Kunst und Medien

Das Zentrum für Kunst und Medien in Karlsruhe setzt in seiner strategischen Ausrichtung ganz auf Fokussierung und hat das Modell der North Star Metric adaptiert. Das Modell stammt aus dem Produkt-Marketing und wird in einigen der erfolgreichsten Internetunternehmen genutzt, um digitale Messungen auf ein Ziel auszurichten und das Wachstum zu maximieren. Grundsätzlich wählt man im potenziell endlosen Meer der Daten einen passenden Leitstern aus und fragt dann systematisch, wie die Messungen zu seinem Erreichen beitragen können oder welche dafür noch notwendig sind. Facebook etwa setzt als North Star die Anzahl der täglich aktiven Nutzer*innen und richtet seine Marketingstrategie vollständig danach aus. Übertragen auf Museen kann man die Anzahl der digitalen Besucher*innen in einem gewissen Zeitraum oder die Zufriedenheit mit digitalen Angeboten zum Leitstern erklären und dann alle anderen Metriken darauf ausrichten. Letztlich handelt es sich bei diesem Modell um eine datenbasierte Variante des Visionings und beim North Star um eine Art von digitalem Mission Statement (Jäger/Szope 2021).

Strategische
Ausrichtung
auf eine
North Star Metric

Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland

Die Stiftung Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland setzt mit ihrer digitalen Strategie bewusst auf einen Catch-All-Ansatz zur systematischen Erfassung jeden Nutzerkontakts. Dabei werden auch Dopplungen und Redundanzen in der Zählung in Kauf genommen, da Vollständigkeit in der quantitativen Erhebung bewusst vor die weitergehende Differenzierung der Daten gestellt wird. Im Verbund der Häuser kommt es so zur enormen Anzahl von rund 1,3 Millionen digitalen Besuchen pro Monat (Rosenberger 2019; 2020). Als allgemeine Kennzahl kann man diesen Wert natürlich heranziehen. Um aus der Datenmasse an Besuchen der Webseite, Interaktionen in den Sozialen Medien und anderen digitalen Angeboten sinnvolle Aussagen ziehen zu können, laufen im Haus aber zugleich Überlegungen zur Entwicklung von Personas und Typologien der digitalen Besucher*innen. So könnte man im Anschluss an und der Weiterentwicklung des bekannten Modells von John Falk eine Matrix digitaler Besucher*innen entwerfen, die klare Maßgaben und Kriterien für die Ordnung und Interpretation der Daten liefert (Falk 2009).

Catch-All-Ansatz
und Besuchs-
typologien

4. Ein relationales Modell

Wie könnte angesichts der technischen Möglichkeiten und aufgeführten Ansätze ein flexibles und transferfähiges Modell aussehen? Zunächst sollten Kulturinstitutionen im Allgemeinen und Museen im Speziellen besser gestern als morgen damit beginnen, alle rechtlich zulässigen Daten über ihr digitales Publikum zu sammeln; auch für ein spezifisches Projekt oder Anliegen können im Moment noch nutzlos erscheinende Daten durch die rasante technische Entwicklung oder eine systematische Datenanalyse bereits in kurzer Zeit eine hohe Relevanz entwickeln; zugleich sollte jedes Digitalprojekt von Beginn an eine in Daten verifizierbare Zielvorgabe haben, damit nicht erst am Ende gemessen wird und letztlich nur eine Selffulfilling Prophecy herauskommt. Die Sorgfalt im Umgang mit Content- und Objektdaten sollte auch für die Nutzungsdaten digitaler Angebote gelten und die datenschutzkonforme Aggregation geradezu ein Grundprinzip musealer Arbeit werden – in einer Abwandlung von Wittgenstein könnte man ja sagen, dass die Grenzen unserer Daten die Grenzen unserer digitalen Welt sind.

Man kann die Zählung digitaler Kontakte mit dem Museum natürlich mit den digitalen Besucher*innen gleichsetzen. Häufig werden in Debatten über die Definition auch durchschnittliche Aufenthaltszeiten (Verweildauer) und/oder Seitenbesuche (in Folge) als Kriterien diskutiert. Auch Ansatzpunkte wie der spezifischere Kontakt mit musealen Objekten, Ausstellungen oder Vermittlungsangeboten auf der Webseite, in Onlinesammlungen oder den Sozialen Medien sind diskutierbar. Im Kontext von Suchmaschinenoptimierung (SEO) können solche Kriterien bereits gut gemessen werden und natürlich auch strategische Perspektiven und Orientierungen bieten. Letztlich bleiben diese Ansätze aber formalistisch und gehen von Erfahrungswerten aus dem physischen Museum aus, die eigentlich auch schon dort nur sehr begrenzte Aussagen zulassen. Spätestens wenn digitale Besuche nicht auf eine lineare Bewegung, sondern als dynamischer Nutzungsfluss und multidimensionale „Bewegung über mehrere Plattformen“ in einen kausalen Zusammenhang gebracht werden müssen, sind solche Modelle hinfällig (vgl. Hemminger/Oswald 2021; Grotz 2022).

Klare Zielstellungen als Ausgangspunkt

Um zu qualitativen Aussagen zu kommen, müssen Nutzungsdaten mit anderen Kriterien ins Verhältnis gesetzt werden. Anders formuliert: Statistische Erhebungen können die Ist-Situation zwar beleuchten, aber die Frage nach den Zielen nehmen sie einem nicht ab. Verfügt ein Museum über ein ausgearbeitetes und zugespitztes Mission Statement, kann es komplementär eine North Star Metric (NSM) entwickeln und eine langfristige Zielsetzung formulieren; verfügt das Museum bereits über einen umfangreichen Datenpool, kann es daraus eine Single Reach Metric synthetisieren und diese zu steigern versuchen; geht es eher um kurzfristige Projekte von begrenzter Dauer, kann man flankierend und ganz spezifisch auch The One Metric That Matters (OMTM) definieren. Überhaupt verfügt das Internet-Marketing längst über hochdifferenzierte Ansätze, wie man große und kleine Zielstellungen effektiv mit Metriken und Kennzahlen unterlegen kann. Man sollte sich dabei nur im Klaren sein, dass alle diese Ansätze mit dem Blick auf Produkte und letztlich auf Gewinnmaximierung in Leads und Conversions entwickelt worden sind. Die zentralen Conversions im Kulturbetrieb sind hingegen Sinn, Bedeutung und Erlebnis, was die Parameter beträchtlich verschieben kann.

» Jedes Digitalprojekt sollte von Beginn an eine in Daten verifizierbare Zielvorgabe haben, damit nicht erst am Ende gemessen wird und letztlich nur eine Selffulfilling Prophecy herauskommt. «

Ein relationales Modell des digitalen Publikums kann zunächst vom Museum ausgehen. Es sollte damit beginnen, dass jedes Haus so individuell und passförmig wie möglich seine leitende North Star Metric festlegt oder eine Single Reach Metric ableitet. Gerade hier erweist sich die Suche nach der einen vergleichbaren Zahl als völlig sinnlos, da allein entscheidend ist, ob die angelegten Kennzahlen eine Annäherung an die jeweilige Metrik erkennen lassen oder was man dazu tun kann. In die Gefilde der Vergleichbarkeit kommt man erst, wenn man die Nutzungsdaten etwa zu Stalders Kultur der Digitalität ins Verhältnis setzt: Sind die musealen Inhalte nach dem Kriterium der Algorithmizität auffind- und nutzbar? Hier kann man am einfachsten mit klassischen SEO-Metriken ansetzen. Bilden sich nach dem Kriterium der Gemeinschaftlichkeit rund um das Museum digitale Communitys? Hier kann man am besten mit den Metriken Sozialer Medien ansetzen. Bilden sich nach dem Kriterium der Referentialität neue Zusammenhänge? Hier kann man am Tracking zur Nachnutzung von Content auf anderen Plattformen und Shares ansetzen oder in der zugespitztesten Form die Quote von eingebrachtem User Generated Content messen. Weitergehend kann man natürlich auch alle Schlagworte als qualitative Kriterien ansetzen, über die immer gern und viel geredet wird: Partizipation, Inklusion, Diversität, Demokratisierung oder das Erreichen neuer Communitys – und wo automatisches Tracking an seine Grenzen stößt, sollte komplementär das Instrument der Onlineumfrage immer griffbereit sein.

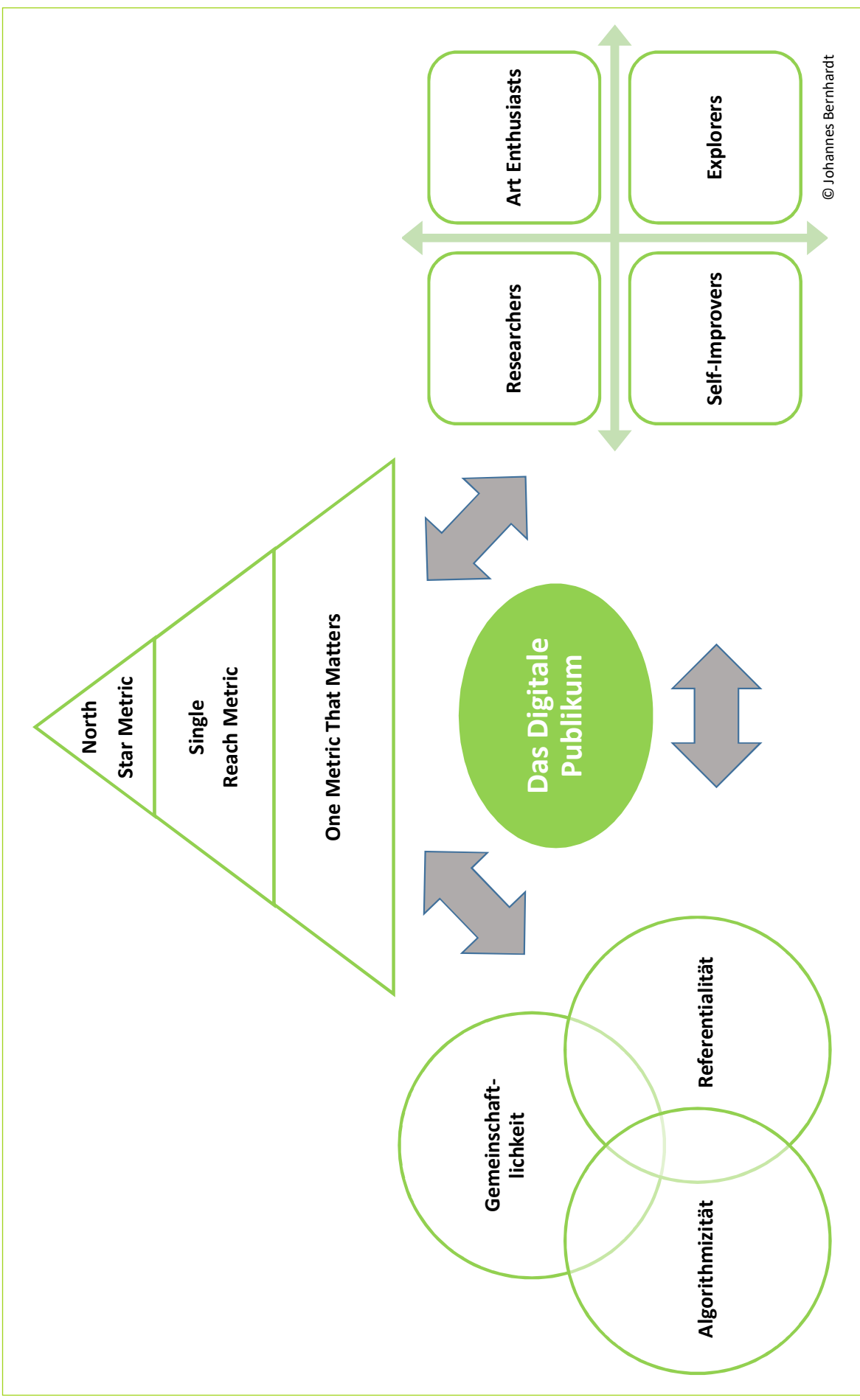
Definition eines individuellen und passförmigen Polarsterns für das Museum

Ein relationales Modell sollte mindestens gleichwertig zur Perspektive des Museums auch die der Besucher*innen berücksichtigen. Zwingender Ausgangspunkt muss hier sein, was in Produktentwicklung und Marketing seit Langem eine Binsenweisheit ist: „Alle“ sind keine Zielgruppe. So sinnlos es ist, North Star Metrics miteinander vergleichen zu wollen, so sinnlos ist die Rede von den digitalen Besucher*innen. Wie die klassische Besucherforschung längst gezeigt hat, zerfällt das physische Publikum in eine Vielzahl von Typen oder Milieus mit ganz unterschiedlichen Interessen und Motivationen (Falk 2009). Manches davon kann man als Ausgangspunkt nutzen, manches muss man in der Grammatik der Kultur der Digitalität ganz neu denken. Wie bereits angesprochen hat die Tate Gallery schon vor einigen Jahren ein noch immer produktives Schema entwickelt, das die digitalen Besucher*innen nach ihren Motivationen rastert, sie als Researchers, Art Enthusiasts, Self-Improvers und Explorers fasst und ihnen Aktivitäten zuordnet, die bei Vorhandensein entsprechender oder äquivalenter Angebote direkt gemessen werden können. Das ist nach wie vor ein wertvoller Ausgangspunkt, den man weiterentwickeln, mit der Konzeption größerer Journeys unterlegen und Schritt für Schritt mit Messpunkten versehen kann (Villaespesa 2015).

Differenzierung des Publikums in digitale Typen und Milieus – und die Konzeption von Visitor Journeys

Das hier skizzierte Modell ist ein Vorschlag zur Diskussion. Entwickelt man die Problemstellungen von Digitalität und digitalem Publikum in die aufgezeigte Richtung, sollte es jedenfalls möglich sein, das Museum als echten Akteur im digitalen Raum zu positionieren und in einem qualitativen Sinn von digitalen Besucher*innen zu sprechen. Es bedeutet aber auch, nicht von stummen Daten Antworten zu erwarten und einfach vorhandene Aktivitäten zu vermessen oder geringfügig zu extrapolieren, sondern mutig mit Visionen und neuen Angeboten den digitalen Raum zu gestalten. Ist die Sammlung von Nutzungsdaten aus unterschiedlichsten Quellen erst einmal etabliert, öffnen sich vielversprechende Perspektiven: Schon heute ist absehbar, dass künstlich-intelligente Systeme mit wachsenden Datenbeständen auch in Museen für automatisierte Audience Segmentation und Prognosen genutzt werden können – und bei der systematischen Sammlung von Rohdaten in sogenannten Datalakes werden solche Systeme langfristig sogar Strukturen, Muster und Cluster im Nutzungsverhalten ausmachen können, die eine beim heutigen Kenntnisstand entwickelte Definition digitaler Besucher*innen gar nicht in den Blick bekommt (Murphy/Villaespesa 2022).

Ein Vorschlag zur Diskussion und vielversprechende Perspektiven



© Johannes Bernhardt

Abbildung 1 Ein relationales Modell

Literatur und Links

- [1] **Bernhardt, Johannes (2020):** Covid-19 und Museen. https://www.twenty.blue/insights/b_247-covid-19-und-museen-in-umrissen-laesst-sich-das-digitale-museum-bereits-ausmachen/ (zuletzt: 15.04.22)
- [2] **Carlsson, Rebecca (2020):** Big Data and Museums. <https://www.museumnext.com/article/big-data-and-museums/> (zuletzt: 15.04.22)
- [3] **Falk, John H. (2009):** Identity and the Museum Visitor Experience, Walnut Creek.
- [4] **Faxon, Anna; Kedziora, Haley (2020):** Digital Engagement in the Time of Quarantine: How the CMA is finding new ways to connect art to home. <https://medium.com/cma-thinker/digital-engagement-in-the-time-of-quarantine-how-the-cma-is-finding-new-ways-to-connect-art-to-299ec161c7a3> (zuletzt: 15.04.22)
- [5] **Grotz, Kathrin (2022):** Zahlen zählen – auch digital?, in: Blogbeitrag zur Nachlese des Tagung zum „Digitalen Besucher“ am 25.01.2022. <https://www.digitaler-besucher.de/de/zahlen-zaehlen-auch-digital/> (zuletzt: 15.04.22)
- [6] **Hemminger, Johannes; Oswald, Kristin (2021):** Wer bin ich und wenn ja wie viele? Rückblick Tagung „Digitale Besucher*innen im Fokus“, 19.11.2021. <https://www.kulturmanagement.net/Themen/Rueckblick-Tagung-Digitale-Besucher-innen-im-Fokus-Wer-bin-ich-und-wenn-ja-wie-viele,4385> (zuletzt: 15.04.22)
- [7] **Jäger, Sabine; Szope, Dominika (2021):** North Star Metric ist nur der Anfang. Vortrag auf der Online-Tagung Digitale Besucher*innen im Fokus. https://youtu.be/xlpKMYFeQ_4?t=1419 (zuletzt: 15.04.22)
- [8] **Knuth, Esther; Plath, Remigiusz (2021):** Mit Daten das Museumserlebnis verbessern, in: Schütz, Dirk (Hrsg.): Kultur Management Network, Ausgabe 160: Digitale Besucher:innen, Mai/Juni 2021, 26–32. <https://www.kulturmanagement.net/Magazin/Ausgabe-160-Digitale-Besucherinnen,226> (zuletzt: 15.04.22)
- [9] **Museumsbund Österreich (2021):** Digitale Besuchsstatistik – Vorlage eines Zähl sheets, in: museumspraxis.at 24.08.2021. <http://museumspraxis.at/?p=2640> (zuletzt: 15.04.22)
- [10] **Murphy, Oonagh; Villaespesa, Elena (2022):** Künstliche Intelligenz und Museen. Ein Toolkit, übersetzt und erweitert von Bernhardt, Johannes/Golgath, Tabea/Thiel, Sonja, London und Karlsruhe. https://www.landmuseum.de/fileadmin/user_upload/Barrierefreie_PDFs/KI-und-Museen-Toolkit-web_UA.pdf (zuletzt: 15.04.2022)
- [11] **Nassehi, Armin (2019):** Muster. Theorie der digitalen Gesellschaft, München.
- [12] **Pfeiffenberger, Heidi (2022):** Digitale Besucher*innen, in: Badisches Landesmuseum: Creative Collections. Digitale Wege ins Museum, Karlsruhe, 116–121.
- [13] **Piccialli, F.; Benedusi, P.; Carratore, L. et al. (2020):** An IoT Data Analytics Approach for Cultural Heritage. Pers Ubiquit Comput 24, 429–436. <https://doi.org/10.1007/s00779-019-01323-z> (zuletzt: 15.04.22)

- [14] **Rahemipour, Patricia; Grotz, Kathrin für das Institut für Museumsforschung, Staatliche Museen zu Berlin (2021):** Zahlen und Materialien aus dem Institut für Museumsforschung, Br. 75, Berlin. <https://journals.ub.uni-heidelberg.de/index.php/ifmzm/issue/view/5496> (zuletzt: 15.04.22)
- [15] **Romeo, Fiona (2016):** What motivates a visit to MoMA's website? <https://medium.com/digital-moma/what-motivates-a-visit-to-moma-s-website-ebad33e67ef0> (zuletzt: 15.04.2022)
- [16] **Rosenberger, Ruth (2019):** Digitale Dienste im Museum, in: Museumskunde 84, 2019, 48–52. <https://www.museumsbund.de/wp-content/uploads/2021/06/museumskunde-2019.pdf> (zuletzt: 15.04.22)
- [17] **Rosenberger, Ruth (2020):** Digitale Strategie und Praxis im Museum, in: museumsmagazin 1, 2020, 6–11. https://www.hdg.de/fileadmin/bilder/12-Museumsmagazin/Museumsmagazin_1-2020.pdf
- [18] **Schütz, Dirk (Hrsg.) (2021):** Kultur Management Network, Ausgabe 160: Digitale Besucher:innen, Mai/Juni 2021. <https://www.kulturmanagement.net/Magazin/Ausgabe-160-Digitale-Besucherinnen,226> (zuletzt: 15.04.22)
- [19] **Stack, John (2018):** Digital Strategy 2018–2021. <https://www.sciencemuseumgroup.org.uk/about-us/policies-and-reports/digital-strategy-2018-21/> (zuletzt: 15.04.22)
- [20] **Stack, John (2021):** The Digital Visitor: What We Know and What We Should Measure. Vortrag auf der Online-Tagung Digitale Besucher*innen im Fokus. https://youtu.be/xlpKMYFeQ_4?t=3442 (zuletzt: 15.04.22)
- [21] **Stalder, Felix (2016):** Kultur der Digitalität, Berlin.
- [22] **Villaespesa, Elena (2015):** Digital Audience Research: Understanding Visitors. <https://museum-id.com/digital-audience-research-understanding-visitors-by-elena-villaespesa/> (zuletzt: 15.04.22)
- [23] **Villaespesa, Elena; Stack, John (2015):** Finding the Motivation Behind a Click: Definition and Implementation of a Website Audience Segmentation, in: Museums and the Web 2015, 30.01.2015. <https://mw2015.museumsandtheweb.com/paper/finding-the-motivation-behind-a-click-definition-and-implementation-of-a-website-audience-segmentation/> (zuletzt: 15.04.22)
- [24] **Villaespesa, Elena; Stack, John; Doolin, Sabine (2014):** Tate Website Audience Segmentation, London. <http://www.tate.org.uk/file/tate-website-audience-segmentation-report-2015> (zuletzt: 15.04.22)
- [25] **Volkovskaya, Elena (2020):** Big Data for Sustainable Museum Development. An Expert Opinion. <https://nntc.digital/blog/big-data-for-sustainable-museum-development-an-expert-opinion/> (zuletzt: 15.04.22)



Dr. Johannes Bernhardt



Dr. Christian Gries

Dr. **Johannes Bernhardt** ist Digital Manager am Badischen Landesmuseum Karlsruhe. Nach zehn Jahren an den Universitäten Freiburg, Mannheim und Bochum wechselte er 2017 ans Badische Landesmuseum zur Entwicklung eines Digitalisierungskonzepts für die Sammlung Friedrich Creuzer. 2018 bis 2020 hat er das Projekt Creative Collections an der Schnittstelle von Digitalität und Partizipation geleitet. Momentan beschäftigt er sich viel mit den Möglichkeiten von Künstlicher Intelligenz in Kulturinstitutionen und Ansätzen zur Entwicklung des Digitalen Museums. | Foto: Badisches Landesmuseum / ARTIS – Uli Deck

Dr. **Christian Gries** hat Kunstgeschichte, Geschichte und Klassische Archäologie studiert und als Wissenschaftler für diverse Kultureinrichtungen in Deutschland gearbeitet. Parallel hat er eine Ausbildung zum Medienentwickler absolviert und von 1995–2015 eine Webagentur in München geführt. Von 2015–2020 hat er an der Landesstelle für die nichtstaatlichen Museen in Bayern das Projekt „Digitale Strategien für Museen“ geleitet. Seit September 2020 leitet er am Landesmuseum Württemberg in Stuttgart die Abteilung „Digitale Museumspraxis & IT“. Er ist Gründungsmitglied der Münchner „Kulturkonsorten“ und hat in einer Vielzahl von Publikationen, Tagungen, Workshops und Vorträgen über das Themenfeld der Digitalisierung im Kulturbetrieb gearbeitet. Er hat Lehraufträge an zahlreichen Universitäten und Fortbildungseinrichtungen in Deutschland. | Foto: Sybille Greisinger, München



MUSEUMS.

MANAGEMENT