

Julia Hilgers-Sekowsky

---

# Kooperationen zwischen Museen

Hemmnisse in der Zusammenarbeit  
und ihre Überwindung

**Aus:**

*Julia Hilgers-Sekowsky*

## **Kooperationen zwischen Museen**

### **Hemmnisse in der Zusammenarbeit und ihre Überwindung**

August 2015, 332 Seiten, kart., zahlr. Abb., 34,99 €, ISBN 978-3-8376-3073-2

Die aktive Ausrichtung auf kooperative, zwischenbetriebliche Beziehungen nimmt eine wichtige Rolle in der strategischen Arbeit von Kulturbetrieben, insbesondere von Museen, ein. Für eine erfolgreiche zwischenbetriebliche Zusammenarbeit unter Beachtung aktueller kulturpolitischer, demographischer und besucherbezogener Entwicklungen müssen jedoch häufig zunächst Barrieren zwischen den Partnern überwunden werden. Julia Hilgers-Sekowsky zeigt, wie die Identifikation von Kooperationshemmnissen gelingen und das gewonnene Wissen zur aktiven Gestaltung von horizontalen Kooperationen genutzt werden kann.

**Julia Hilgers-Sekowsky** (Dr. rer. pol.) lehrt Marketing-Management an der Internationalen Hochschule Bad Honnef (IUBH) – Duales Studium in Düsseldorf.

Weitere Informationen und Bestellung unter:  
[www.transcript-verlag.de/978-3-8376-3073-2](http://www.transcript-verlag.de/978-3-8376-3073-2)

# Inhalt

---

**Geleitwort** | 9

**Vorwort** | 11

**Abbildungsverzeichnis** | 13

**Tabellenverzeichnis** | 15

**Abkürzungsverzeichnis** | 17

**1. Einleitung** | 19

1.1 Kooperationen von Museumsbetrieben als ein aktuelles  
Phänomen im Marketing | 19

1.2 Zielsetzung und Struktur der Arbeit | 23

**2. Rahmenbedingungen und begriffliche Grundlagen von  
Museumskooperationen** | 29

2.1 Begriffsverständnis und Grundlagen zum Museumsbetrieb | 29

2.1.1 Definition des Begriffs Museum | 29

2.1.2 Ziel- und Aufgabenspektrum von Museen | 31

2.1.3 Museen als Dienstleistungsbetriebe | 38

2.1.3.1 Der Dienstleistungsbegriff | 38

2.1.3.2 Einordnung von Museumsleistungen in eine  
Leistungsbündeltypologie | 41

2.1.4 Einordnung von Museumskooperationen in das  
Museumsmarketing | 46

2.2 Begriffsverständnis und Grundlagen von Kooperationen | 55

2.2.1 Definition des Begriffs Kooperation | 55

2.2.2 Einordnung von Kooperationen in das Spannungsfeld von Markt  
und Hierarchie | 58

2.2.3 Kriterien zur Beschreibung von Museumskooperationen | 62

2.2.4 Ziele von Museumskooperationen | 74

- 2.2.4.1 Qualitative Zielsetzungen | 75
- 2.2.4.2 Quantitative Zielsetzungen | 80
- 2.2.5 Formen von horizontalen Museumskooperationen | 83
- 2.2.5.1 Strategische Allianzen in Teilbereichen | 84
- 2.2.5.2 Projektkooperationen | 85
- 2.2.5.3 Kooperationen im Marketing | 87
- 2.2.5.4 Ausstellungskooperationen | 92
- 2.2.5.5 Themenkooperationen | 93
- 2.2.5.6 Kooperationen im Rahmen von „Leihgaben von Sammlungen“ | 94
- 2.2.5.7 Kooperationen im Rahmen überbetrieblicher Verbandsarbeit | 95

### **3. Hemmnisse im Rahmen horizontaler Museumskooperationen | 97**

- 3.1 Begriffliche Grundlagen | 97
- 3.1.1 Zum Begriff des Kooperationshemmnisses | 97
- 3.1.2 Abgrenzung der Begriffe Konflikt und Hemmnis im Kontext von Kooperationen | 122
- 3.1.2.1 Konflikt und Konfliktursachen | 122
- 3.1.2.2 Phasenbezogene Betrachtung von Kooperationskonflikten | 130
- 3.1.2.3 Einordnung von Konflikten und Hemmnissen in ein Kooperationslebenszyklusmodell | 136
- 3.1.2.4 Kritische Betrachtung des Kooperationslebenszyklusmodells | 158
- 3.2 Zum Begriffsverständnis von Kooperationshemmnissen in horizontalen Museumskooperationen | 159

### **4. Theoretisches Erklärungsmodell für Hemmnisse in horizontalen Museumskooperationen | 161**

- 4.1 Die Means-End-Theorie als Erklärungsansatz für Kooperationshemmnisse | 161
- 4.2 Einordnung und Grundlagen der Means-End-Theorie | 162
- 4.2.1 Psychologische Modelle als Basis der Means-End-Theorie | 162
- 4.2.2 Grundlagen und Bestandteile der Means-End-Theorie | 163
- 4.2.2.1 Eigenschaften | 168
- 4.2.2.2 Nutzenkomponenten | 170
- 4.2.2.3 Werthaltungen | 173
- 4.2.3 Struktur und Aufbau von organisationalen Means-End-Ketten | 177

- 5. Empirische Untersuchung von Hemmnissen in horizontalen Museumskooperationen auf Basis der Means-End-Theorie | 181**
  - 5.1 Problemstellung und Zielsetzung der empirischen Untersuchung | 181
  - 5.2 Zur Auswahl des Forschungsansatzes | 183
    - 5.2.1 Ausgewählte Grundlagen der qualitativen Marktforschung | 183
    - 5.2.2 Der qualitative Marktforschungsprozess | 185
    - 5.2.3 Aufgabenfelder der qualitativen Marktforschung | 189
    - 5.2.4 Gütekriterien der qualitativen Marktforschung | 192
  - 5.3 Erhebungsmethodik und Vorgehensweise der empirischen Untersuchung | 197
  - 5.4 Darstellung der notwendigen Erhebungsinstrumente zur Operationalisierung der Means-End-Ketten-Elemente | 199
    - 5.4.1 Problemzentrierte Interviews | 199
    - 5.4.2 Laddering-Interviews | 205
    - 5.4.3 Qualitative Inhaltsanalyse | 209
    - 5.4.4 Hierarchical Value Map | 219
  - 5.5 Auswahl der Auskunftspersonen | 221
  - 5.6 Durchführung der empirischen Untersuchung und Darstellung der Ergebnisse | 224
    - 5.6.1 Problemzentrierte Interviews zur Aufdeckung kooperationshemmender Faktoren auf der Eigenschaftsebene | 225
    - 5.6.2 Laddering-Interviews zur Generierung der Konsequenz- und Werthaltungsebene kooperationshemmender Faktoren | 235
    - 5.6.3 Qualitative Inhaltsanalyse der generierten Attribute | 238
    - 5.6.4 Aggregation mittels der Hierarchical Value Map und Auswertung der Means-End-Ketten | 243
  - 5.7 Interpretation der Means-End-Analyse | 248
  - 5.8 Typisierung von Entscheidungsträgern als Ausgangspunkt für kooperationsbezogene Marketingmassnahmen | 260
- 6. Implikationen für das Kooperationsmanagement von Museen | 265**
  - 6.1 Erkenntnisse der Arbeit | 265
  - 6.2 Zur Frage der Generalisierung der Untersuchungsergebnisse | 267
  - 6.3 Ausblick auf weitere Forschungsfelder | 268

**Anhang** | 271

Interviewleitfaden | 271

Kategorien auf der Attributebene | 273

Kategorien auf der Konsequenzebene | 276

Kategorien auf der Werteebene | 287

**Literaturverzeichnis** | 289

# 1. Einleitung

---

## 1.1 KOOPERATIONEN VON MUSEUMSBETRIEBEN ALS EIN AKTUELLES PHÄNOMEN IM MARKETING

„In einer Welt, die in immer größeren Dimensionen denkt und in Vernetzungen arbeitet, hat eine Kulturarbeit eine ungewisse Zukunft, die sich von anderen, möglicherweise konkurrierenden Einrichtungen abschottet, kleinräumig angelegt ist und ihr Publikum in für die Menschen weitgehend bedeutungslos gewordenen administrativen Gemeindegrenzen sucht. Kulturarbeit muss inhaltlich wie räumlich in Bewegung sein und offen für neue Partnerschaften.“<sup>1</sup>

Dieses Zitat von Meyer deutet darauf hin, dass eine verstärkte aktive Ausrichtung auf externe Beziehungen<sup>2</sup>, insbesondere in Form von Kooperationen, von zentraler Bedeutung für Unternehmen im und außerhalb des Kultursektors ist. Insbesondere öffentlich getragene Kultureinrichtungen stehen vor den Herausforderungen mit in der Höhe schwankenden öffentlichen Zuwendungen zu agieren<sup>3</sup>, dem demografischen Wandel zu begegnen, den sich stetig wandelnden Be-

---

1 Meyer 2004, S. 8.

2 Vgl. Schögel 2006, S. 2. Schögel nennt in seinen Ausführungen strategische Netzwerke, virtuelle Unternehmen und virtuelle Fabriken als Anhaltspunkte für die neue Vielfalt der Kooperationsformen. Vgl. Schögel 2006, S. 2 f.

3 Die Kulturausgaben der öffentlichen Haushalte von Bund, Ländern und Gemeinden sanken im Jahr 2003 – erstmals seit 1975 – deutlich im Vergleich zum Jahr 2001 um acht Prozent auf 1,27 Mrd. Euro Vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder/Institut für Museumsforschung 2005, S. 89. Seit dem Jahr 2005 ist allerdings wieder ein kontinuierlicher Zuwachs der Kulturausgaben zu beobachten (von 2005 bis 2009 um etwa 1 Mrd. Euro). Vgl. Statistisches Bundesamt 2012, veröffentlicht

sucherbedürfnissen<sup>4</sup> gerecht zu werden sowie der Konkurrenz auf dem Freizeitmarkt<sup>5</sup> standzuhalten.<sup>6</sup> Kulturbetriebe befinden sich folglich in einer Phase des Umbruchs, der Hektik und der Desorientierung<sup>7</sup>, in der kooperative Handlungsformen, insbesondere im Museumsbereich zunehmend Auftrieb erhalten, allerdings wissenschaftlich als noch relativ unerforscht gelten<sup>8</sup>. Eine Studie zu dem Thema „Kooperationen als eine Option zur Sicherstellung der Leistungsfähigkeit“ aus dem Jahr 2005 ergab, dass:

- etwa 80% der befragten 207 Museen Kooperationen als ein wichtiges Handlungsfeld einstufen, allerdings in diesem Bereich noch nicht oder erst seit kurzem aktiv sind,
- die Zielsetzungen von Kooperationen eher qualitativ statt quantitativ ausgerichtet sind,
- über alle Museumsfunktionen hinweg Kooperationen eingegangen werden,
- etwa die Hälfte der befragten Museen mit Partnern aus dem lokalen Umfeld zusammenarbeiten und etwa 70% der Museen mit Häusern derselben Gattung kooperieren.<sup>9</sup>

---

im Internet, URL: [https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/12/PD12\\_446\\_216.html](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/12/PD12_446_216.html) (Abfrage: 09.01.2013, 14:15 Uhr).

- 4 Der Wandel der Besucherbedürfnisse hängt stark mit den knappen monetären und nicht-monetären Ressourcen der Besucher zusammen. Hierbei handelt es sich um das finanzielle und das zeitliche Budget, das Budget an Weiterempfehlungspotenzial bzw. -absichten sowie die Bereitschaft der Besucher zum Engagement für die Museen. Vgl. hierzu Günter/Hausmann 2005, S. 16; Hausmann 2001, S. 19; Günter 2000, S. 71.
- 5 Neben anderen Museen und Kultureinrichtungen stehen öffentlich getragene Museen vermehrt in Konkurrenz zu privaten Kultur-, Bildungs-, Unterhaltungs- und Freizeitangeboten. Vgl. Günter/Hausmann 2005, S. 16; Günter 2000, S. 71; Hausmann 2001, S. 19.
- 6 Vgl. hierzu auch Föhl 2011, S. 1.
- 7 Vgl. Sauerländer 1999, S. 1.
- 8 Vgl. BMVBS 2013, S. 31.
- 9 Vgl. zu den dargestellten Ergebnissen BMVBS 2013, S. 31 sowie Grabowsky 2006 passim. Die befragten Museen gaben an, dass sie überwiegend mit Museen der gleichen Gattung kooperieren, was einen Hinweis auf die Relevanz der Erforschung horizontaler Museumskooperationen gibt.



Das Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) griff die Thematik im Jahr 2013 auf und analysierte in der Studie „StadtLandKultur - Museumspartnerschaften zwischen Stadt und Land“ Handlungsansätze für Kooperationen, insbesondere von Kunst- und Künstlermuseen aus ländlichen Regionen mit Kunstmuseen in Ballungsgebieten bzw. Großstädten<sup>10</sup>. Ein Ergebnis dieser Studien ist u.a., dass Kooperationen museumspolitisch eine hohe Bedeutung beigemessen wird, insbesondere um Synergiepotenziale zu nutzen, Ressourcen zu teilen und Qualitätssicherung zu betreiben. Erfolgsfaktoren, Hemmnisse und Möglichkeiten zum Ausbau von Kooperationen wurden in dieser Studie ebenfalls analysiert sowie Schlussfolgerungen und Empfehlungen aus den Ergebnissen gezogen.<sup>11</sup> Allerdings beziehen sich die Ergebnisse der Studie nur auf ein begrenztes Forschungsfeld, so dass eine Generalisierung der Ergebnisse nicht ohne Weiteres möglich ist.

Unter Kooperationen sollen Verbindungen zwischen (Kultur-)Betrieben verstanden werden, die ihre rechtliche und wirtschaftliche Selbstständigkeit vollständig oder nur teilweise bewahren. Diese Verbindungen werden meist vertraglich fixiert. Die Zusammenarbeit beschränkt sich auf die Erfüllung von (Teil-)Aufgaben und die beteiligten (Kultur-)Betriebe verringern ihre Handlungsfreiheit meist auf freiwilliger Basis.<sup>12</sup> Zwischenbetriebliche Kooperationen von (Kultur-)Betrieben können es ermöglichen, innovative Wege zur Erhöhung des Kundennutzens zu beschreiten und damit eine Verbesserung der Wettbewerbssituation herbeizuführen, die im Alleingang nicht realisierbar wären<sup>13</sup>. Durch Kooperationen können Ressourcen gebündelt, Synergieeffekte erzielt, das Leistungsangebot verbessert und erweitert, Förder- und Projektmittel akquiriert und ein fachlicher Austausch unter den Mitarbeitern gefördert werden<sup>14</sup>.

Kooperationen mit einem starken Marketingbezug sind grundsätzlich mit einem kunden- bzw. besucherorientierten Ansatz verknüpft<sup>15</sup> und eignen sich, um die Besucherorientierung in Museen nachhaltig zu verbessern und die Schaffung, die Weiterentwicklung und den Ausbau von Wettbewerbsvorteilen zu unterstützen. Durch den Aufbau von langfristigen Beziehungen, die über diskrete Aus-

---

10 Vgl. BMVBS 2013 passim; hier insbesondere S. 4.

11 Vgl. BMVBS 2013 passim; siehe insbesondere S. 32 und 50.

12 Vgl. Jansen 2001, S. 111; Föhl 2009, S. 26; Föhl 2011, S. 1.

13 Vgl. Bolten 2000, S. 1.

14 Vgl. Günter/Hausmann 2012, S. 49 f. Vgl. zu den dargestellten Inhalten dieses Abschnittes auch Hilgers-Sekowsky 2006, S. 186 f.

15 Vgl. Benkenstein/Beyer 2005, S. 801; Günter 2013, S. 389 ff.

tauschbeziehung hinausgehen, ist es möglich einen dauerhaften Zugang zu Potenzialen der Partner zu sichern<sup>16</sup>. Neue Beziehungsqualitäten können durch beziehungspezifische Investitionen aufgebaut werden<sup>17</sup>, wodurch die Bindungsinintensität zwischen den Partnern erhöht und Wechselbarrieren zu anderen Wettbewerbern aufgebaut werden können<sup>18</sup>.

Neben der Qualität von Kooperationsbeziehungen hat sich auch die Quantität der Beziehungen erhöht. Anbieter verfügen häufig über eine größere Menge an unterschiedlichen Partnern<sup>19</sup>. „Die Vielfalt der Kontakte und die gezielte Vertiefung verschiedener Austauschbeziehungen führen dazu, dass einerseits Formen intensiver Zusammenarbeit mit wenigen Unternehmen, andererseits Formen „multipler“ Kooperationen in verschiedenen Beziehungsgeflechten zugenommen haben“<sup>20</sup>. Sie reichen im Museumsbereich z.B. von der Zusammenarbeit mit Werbeagenturen, beratenden Unternehmen, Bildungsinstitutionen, bis zu einer Zusammenarbeit mit Ergänzungsanbietern wie beispielsweise mit dem öffentlichen Nahverkehr.

Kooperationen werden in Wissenschaft und Praxis vielfach diskutiert. Allerdings wird in der Marketingwissenschaft die Aufmerksamkeit häufig auf die Erforschung von Erfolgs- und Stabilitätsfaktoren und der Kooperationsfähigkeit von Unternehmen gelegt<sup>21</sup> und dies eher in vertikalen Kooperationen<sup>22</sup>. Faktoren, die

---

16 Vgl. Schögel 2006, S. 3.

17 Vgl. Schögel 2006, S. 3.

18 Vgl. u.a. Bruhn 2013, S. 214 f. Bruhn beschreibt fünf Arten von Wechselbarrieren in einer Kunden-Lieferanten-Beziehung. Innerhalb der Gebundenheitsstrategie wird in technisch-funktionale, vertragliche, ökonomische sowie situative Wechselbarrieren unterschieden und innerhalb der Verbundenheitsstrategie bestehen emotionale Wechselbarrieren. Diese Arten der Wechselbarrieren lassen sich auch auf eine kooperative Zusammenarbeit übertragen.

19 Vgl. Müller-Stevens 1995, S. 339 f.

20 Schögel 2006, S. 4. Der Autor gibt in seinen Ausführungen einen Überblick über die Vielfalt möglicher Partnerbeziehungen. Siehe hierzu Schögel 2006, S. 4 ff.

21 Vgl. zu Erfolgsfaktoren von Kooperationen u.a. Contractor/Lorange 1988, S. 3 ff; Bolten 2000 passim; Büttgen 2003 passim; Jochims 2006 passim; Maaß/Suprimovic/Werner 2006 passim; Branz 2009 passim; für Museumskooperationen insbesondere Grabowsky 2006 passim sowie BMVBS 2013 passim.

22 Tidström/Hagberg-Andersson stellen heraus, dass horizontale Kooperationen deutlich weniger erforscht sind, als vertikale Kooperationen. Vgl. Tidström/Hagberg-Andersson 2009, S. 3; Hagberg-Andersson/Tidström 2008, S. 1. Tidström gibt einen

eine horizontale Kooperation im Vorfeld oder während der Laufzeit negativ beeinflussen, stören<sup>23</sup> oder sogar verhindern können, sind zum heutigen Zeitpunkt in einem deutlich geringeren Maße erforscht, was zu einem bisher nicht ausreichend untersuchten Forschungsfeld führt. Die vorliegende Arbeit fokussiert deshalb auf die Erforschung von Kooperationshemmnissen in horizontalen Kooperation von Museen.

## 1.2 ZIELSETZUNG UND STRUKTUR DER ARBEIT

Die vorstehenden Ausführungen zeigen, dass Kooperationen zwischen Museumsbetrieben eine wichtige Rolle in der strategischen Arbeit von Museen einnehmen. Die aktuellen Bestrebungen nach einer horizontalen Zusammenarbeit von Museumsbetrieben und die kulturpolitischen Entwicklungen deuten darauf hin, dass auch in Zukunft mit einer Steigerung der Kooperationsaktivitäten im musealen Umfeld zu rechnen ist. Insbesondere zu Kooperationshemmnissen ist ein relativ niedriger Forschungsstand vorhanden und die Thematik zeichnet sich gleichzeitig durch eine hohe praktische Relevanz aus. Zielsetzung der vorliegenden Arbeit ist es, diese Forschungslücke zu reduzieren und einen Beitrag zur marketingbezogenen Kooperationsforschung zu leisten. Folgende zentrale Zielsetzungen stehen im Fokus der vorliegenden Arbeit:

- Klärung des Verständnisses von zwischenbetrieblichen Kooperationshemmnissen: Eine eindeutige Abgrenzung von Kooperationshemmnissen konnte in der empirisch orientierten betriebswirtschaftlichen Forschung bisher nicht abschließend gefunden werden<sup>24</sup>. Aus diesem Grund ist der Begriff Kooperationshemmnis für diese Arbeit zunächst wissenschaftlich zu fundieren, um eine Basis für die weitere Untersuchung dieses Forschungsfeldes zu legen.
- Identifizierung, Charakterisierung und Aufzeigen von Ursachen von Kooperationshemmnissen: Auf der Grundlage der Means-End-Theorie sollen Faktoren erhoben werden, die zu einer Erklärung von Kooperationshemmnissen

---

Überblick über die Gründe, warum bisher vertikale Kooperation eher im Fokus wissenschaftlicher Studien standen. Vgl. Tidström 2006, S. 9 f.

23 Vgl. den Beitrag zu Störungen von zwischenbetrieblichen Kooperationen von Endres/Wehner 2010, S. 295 ff.

24 Vgl. Günter 2013, S. 399.

beitragen und von Entscheidungsträgern in Museen als relevant im Rahmen des Kooperationsmanagements erachtet werden.

- Diskussion von Ansatzpunkten für das Management von Kooperationshemmnissen in zwischenbetrieblichen Museumskooperationen: Kooperationshemmnisse stellen einen wesentlichen Störfaktor bei der Anbahnung von Kooperationen dar. Aus der Analyse der Kooperationshemmnisse in der zwischenbetrieblichen Zusammenarbeit von Museen sollen Implikationen für das Kooperationsmanagement abgeleitet werden.

Die Herausforderung der vorliegenden Arbeit liegt unter anderem in der Erarbeitung einer Definition des Begriffs „Kooperationshemmnis“. Zu diesem Zweck wird die vorliegende wissenschaftliche Literatur gesichtet und diskutiert. Auf der so geschaffenen theoretischen Basis werden Hemmnisfaktoren mit Hilfe der Means-End-Theorie ermittelt und analysiert. Die empirische Untersuchung dieser Problemstellung ist im organisationalen Bereich des Marketing angesiedelt und erfordert eine Übertragung der Means-End-Theorie, welche ihren Ursprung im individuellen Kontext des Marketing hat. Ergänzend wird ein enger Praxisbezug hergestellt, da ein zentrales Anliegen der Betriebswirtschaftslehre als anwendungsbezogene Wissenschaft das Erklären und Gestalten betriebswirtschaftlich relevanter Problemstellungen für die Praxis ist<sup>25</sup>.

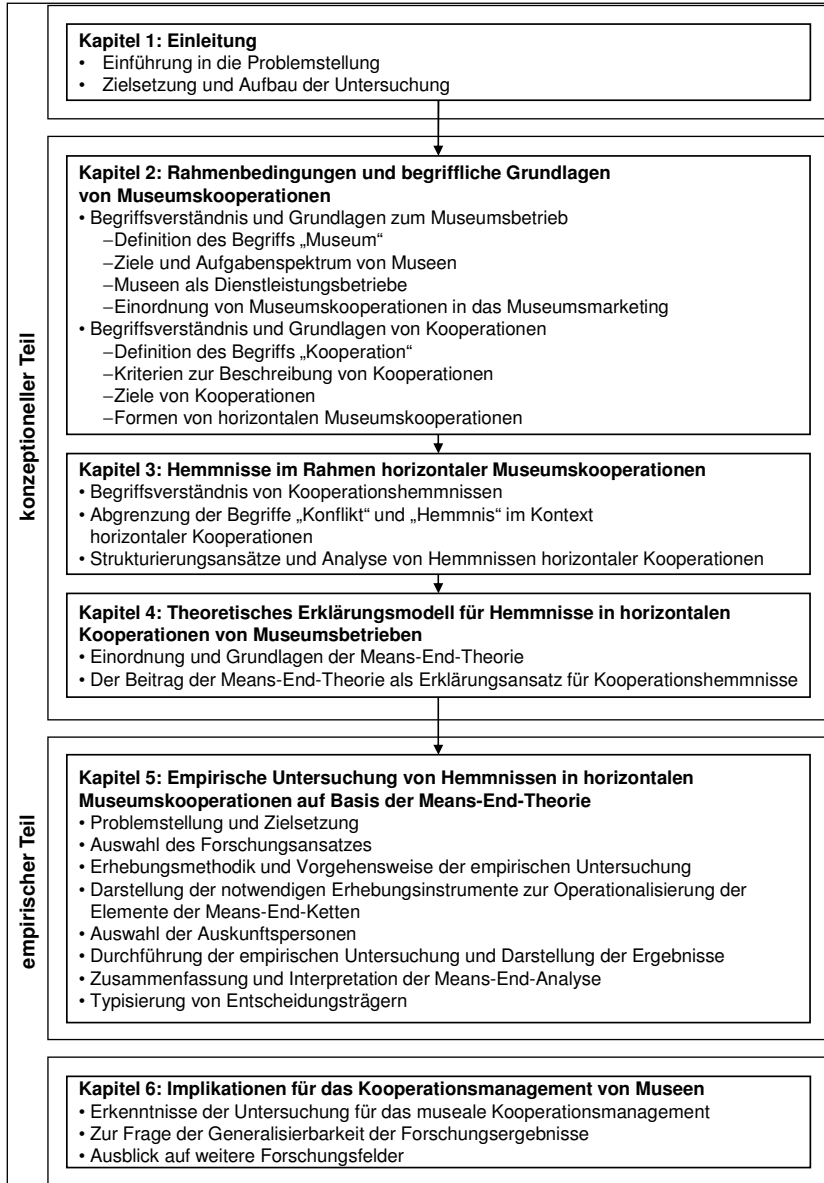
Die Arbeit ist insgesamt in sieben Kapitel gegliedert. Die Untersuchung wird dabei von der Einleitung in Kapitel 1 und den Implikationen für das Kooperationsmanagement für Museen in Kapitel 6 eingerahmt. Innerhalb der angewendeten Forschungssystematik können die Kapitel 2 bis 5 in zwei Hauptuntersuchungsschritte untergliedert werden: einen konzeptionellen und einem empirischen Teil.<sup>26</sup> Im konzeptionellen Teil werden die begrifflichen Grundlagen und Rahmenbedingungen zur Untersuchung von Kooperationshemmnissen in horizontalen Museumskooperationen gelegt. Im sich daran anschließenden empirischen Teil werden mit Hilfe einer qualitativen Marktforschungsmethode, eine Identifikation, eine Bewertung nach Relevanz und eine Analyse von Kooperationshemmnissen unternommen. In einem abschließenden Schritt werden Implikationen für das Kooperationsmanagement erarbeitet und ein Ausblick auf offene Forschungsfelder gegeben. In Abbildung 1 wird der Gang der Untersuchung veranschaulicht.

---

25 Vgl. hierzu beispielsweise Schanz 1988, S. 15.

26 Vgl. Rohde 2007, S. 24.

Abbildung 1: Gang der Untersuchung



Quelle: Eigene Darstellung.

In Kapitel 1 wird einleitend der aktuelle Bezug und die Relevanz von Museumskooperationen dargestellt und die Zielsetzung der vorliegenden Arbeit beschrieben.

In Kapitel 2 werden zunächst Grundlagen und Rahmenbedingungen von Museumskooperationen im Kontext der Betriebswirtschaftslehre erläutert. Kapitel 2.1 beginnt mit der Definition des Begriffs Museum. Es wird auf das aktuell akzeptierte Verständnis des Museumsbegriffs eingegangen, sowie die Ziele und die typischen Aufgabenfelder von Museumsbetrieben erläutert. Anschließend wird der Dienstleistungsbegriff im musealen Kontext geklärt und eine Analyse von Museumsleistungen als Leistungsbündel vorgenommen. Abschließend werden Museumskooperationen innerhalb des Museumsmarketing verortet. Im Mittelpunkt von Kapitel 2.2 stehen zunächst grundlegende Ausführungen über Kooperationen in der betriebswirtschaftlichen Forschung. Anschließend werden eine definitorische Abgrenzung und eine Einordnung von Kooperationen in das Spannungsfeld zwischen Markt und Hierarchie vorgenommen. Zudem werden Kriterien zur Beschreibung und die Ziele von Museumskooperationen dargestellt. Kapitel 2 endet mit einer Darstellung verschiedener Formen von Museumskooperationen.

Die Zielsetzung von Kapitel 3 liegt in der begrifflichen Abgrenzung des Begriffs „Kooperationshemmnis“. Zunächst wird in Kapitel 3.1 eine Abgrenzung der Begriffe „Hemmnis“ und „Konflikt“ vorgenommen. Anschließend wird ein Modell zur Einordnung von Hemmnissen und Konflikten im Kooperationslebenszyklus entwickelt und diskutiert, mit dem Zweck eine abschließende begriffliche Abgrenzung von Kooperationshemmnissen für die vorliegende Arbeit zu erarbeiten (Kapitel 3.2).

In Kapitel 4 wird die Means-End-Theorie als Erklärungsansatz für Kooperationshemmnisse eingeführt und erläutert. Neben einer Einordnung der Means-End-Theorie und einer Darstellung der Grundlagen, wird anhand eines fiktiven Beispiels aus dem Museumsbereich, eine Rekonstruktion einer Means-End-Kette dargestellt. Zielsetzung ist es den Beitrag der Means-End-Theorie zur Identifizierung und Interpretation von Kooperationshemmnissen zu verdeutlichen.

Kapitel 5 enthält eine umfassende Darstellung der durchgeführten empirischen Untersuchung zu Kooperationshemmnissen in horizontalen Museumskooperationen. In Kapitel 5.1 werden die Problemstellung und die Zielsetzung der empirischen Analyse dargestellt. In Kapitel 5.2 wird die Auswahl des Forschungsansatzes erläutert und in Kapitel 5.3 die gewählte Erhebungsmethodik und die Vorgehensweise erklärt. Anschließend wird in Kapitel 5.4 auf die notwendigen Erhebungsinstrumente zur Operationalisierung der Means-End-Elemente eingegangen. Die Auswahl der Auskunftspersonen (Kapitel 5.5) und

die Beschreibung der konkreten Durchführung der empirischen Untersuchung (Kapitel 5.6) werden in einem weiteren Schritt dargestellt. In Kapitel 5.7 werden die Ergebnisse ausführlich erläutert und einer Interpretation unterzogen. Kapitel 5.8 endet mit einer Typisierung von Entscheidungsträgern auf Basis der Untersuchungsergebnisse.

Den Abschluss der Arbeit bildet eine Zusammenfassung der wesentlichen Erkenntnisse für das museale Kooperationsmanagement (Kapitel 6.1). In Kapitel 6.2 wird die Frage der Generalisierbarkeit der gewonnenen Erkenntnisse untersucht, um abschließend einen Ausblick auf weitere Forschungsfelder in Kapitel 6.3 zu geben.