

QUALITÄT IN DER VERMITTLUNG VON KUNST

Entwicklung eines Qualitätsmanagementsystems (QM-Systems) für Kulturbetriebe in
den Live-Performing Arts

Dissertation
zur Erlangung des akademischen Grades eines

Doktors
der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften
an der Johannes Kepler Universität Linz

eingereicht bei

Erstbegutachter: em. o. Univ.-Prof. Dr. Walter Sertl
Zweitbegutachter: A.Univ.-Prof. Dr. Ingo Mörtl

Fachgebiet: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre

Mag. Wolfgang Kuzmits
Eisenstadt im Jänner 2002



151197-C

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	10
1.1 Aufgabenstellung und Problemhintergrund	10
1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	12
2. Kunst, Kultur & Ökonomie	17
2.1 Zur Begrifflichkeit von Kunst und Kultur	19
2.1.1 Kultur	19
2.1.2 Kunst	21
2.1.2.1 Begriffsbestimmung und Abgrenzung	21
2.1.2.2 Funktion, Wesen und Bestimmung der Kunst	25
2.1.3 Live-Performing Arts / Die Aufführenden Künste	30
2.1.3.1 Zur Begrifflichkeit	30
2.1.3.2 Konstitutive Merkmale der Live-Performing Arts	32
2.2 Kunstwerk – Kunstprozess – Kunstmarkt	34
2.2.1 Das Kunstwerk	34
2.2.2 Der Kunstprozess	35
2.2.3 Der Kunstmarkt als Absatzmarkt symbolischer Güter	38
2.3 Anspruchsgruppen in Kunst und Kultur	43
2.3.1 Produzenten – KünstlerInnen / Kunstschaflende	46
2.3.2 Distribuenten – Vermittler	48
2.3.3 Rezipienten – Publikum	50
2.4 Konsumentenverhalten in Kunst und Kultur	52
2.5 Kunst & Ökonomie	56
2.5.1 Die volkswirtschaftliche Sichtweise (Makroebene)	59
2.5.2 Die betriebswirtschaftliche Sichtweise (Mikroebene)	61
2.5.3 Der Kulturbetrieb	64
2.5.3.1 Die Organisationsform (Aufbau- und Ablauforganisation)	66
2.5.3.2 Spielbetriebstypologisierung	69
2.5.4 Der Kulturbetrieb im Spannungsfeld betriebswirtschaftlicher und künstlerischer Zielsetzungen	70
2.5.5 Die Kunst und ihr Management	73
3. Produktion – Distribution - Rezeption / Der Kunstprozess als Dienstleistung	76
3.1 Begriff und Systematisierung von Dienstleistungen	78
3.1.1 Begriffliche Abgrenzung	78
3.1.1.1 Volkswirtschaftliche Perspektive	78
3.1.1.2 Betriebswirtschaftliche Perspektive	79
3.1.2 Allgemeine Einführung	79
Phasenorientierte Modelle	81
3.2.1 Potentialorientierung	81
3.2.2 Prozessorientierung	83
3.2.3 Ergebnisorientierung	86
3.3 Konstitutive Merkmale von Dienstleistungen	89
3.3.1 Simultaneität von Produktion und Absatz / „ <i>uno-actu-Prinzip</i> “	89
3.3.2 Integration des externen Faktors	90
3.3.3 Immateriellität / Intangibilität	91
3.3.4 Nicht-Lagerfähigkeit	93
3.3.5 Standortgebundenheit	94

3.4 Typologie von Dienstleistungen	95
3.4.1 Eindimensionale Ansätze	95
3.4.2 Mehrdimensionale Ansätze	96
4. Qualität – Erfolgspotential der Zukunft	99
4.1 Der Begriff "Qualität"	103
4.1.1 Das Qualitätsverständnis im Wandel der Zeit	104
4.1.2 Die Qualitätsauffassung von Experten	105
4.1.3 Der Qualitätsansatz nach Garvin	109
4.1.4 Das Qualitätsverständnis nach der Normenreihe DIN EN ISO	112
4.1.5 Der Qualitätsansatz von heute	112
4.2 Perspektiven der Qualität von Dienstleistungen	116
4.2.1 Problematik und Begriffsbestimmung	116
4.2.2 Modelle zur Beurteilung von Dienstleistungsqualität	118
4.2.3 Instrumente zur Messung der Dienstleistungsqualität	127
4.2.3.1 Kundenorientierte Verfahren / Methoden	128
4.2.3.2 Herstellungsorientierte Verfahren / Methoden	131
4.2.3.3 Mitarbeiterorientierte Verfahren / Methoden	132
4.3 Das Qualitätsverständnis wichtiger Anspruchsgruppen	133
4.3.1 Kunstschaflende und ihr Qualitätsverständnis	134
4.3.2 Das Qualitätsverständnis von Distribuenten	135
4.3.3 Das Qualitätsverständnis des Publikums	135
5. Qualitätsmanagement & Qualitätsmanagementsysteme (QM-Systeme)	137
5.1 Qualitätsmanagement – Total Quality Management	140
5.1.1 Allgemeine Einführung und Begriffsbestimmungen	140
5.1.2 Phasen des QM	146
5.1.2.1 Qualitätsplanung	146
5.1.2.2 Qualitätslenkung	148
5.1.2.3 Qualitätsprüfung	148
5.1.2.4 Qualitätsmanagementdarlegung (QM-Darlegung)	149
5.1.3 Qualitätskosten	151
5.2 Qualitätsmanagementsysteme (QM-Systeme) im Vergleich	153
5.2.1 Allgemeine Einführung und Begriffsbestimmung	154
5.2.2 Die Normenreihe DIN EN ISO 9000-9004	158
5.2.3 European Quality Award (EQA)	162
5.2.4 Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA)	168
6. Entwicklung eines Qualitätsmanagementsystems für Kulturbetriebe in den Live-Performing Arts am Beispiel des Schloss Esterházy Managements	173
6.1 Allgemeine Einführung	175
6.2 Schloss Esterházy und sein Management	177
6.2.1 Schloss Esterházy	177
6.2.2 Historie	178
6.2.3 Schloss Esterházy und seine Funktion im Burgenland	179
6.2.4 Schloss Esterházy Management GmbH. (SEM)	180
6.2.5 Betriebsbereich – Musik-Matineen auf Schloss Esterházy	185
6.2.6 Das Qualitätsverständnis wichtiger Anspruchsgruppen	186
6.2.6.1 Produzenten – KünstlerInnen / Kunstschaflende	186
6.2.6.2 SEM-Gesellschaftervertreter	189
6.2.6.3 Rezipienten – Publikum	192

6.3 Entwicklung eines QM-Systems für Kulturbetriebe	195
Exkurs: Unternehmensidentität/-persönlichkeit	200
6.3.1 Unternehmensleitung	202
6.3.1.1 Verpflichtung und Verhalten der Unternehmensleitung	202
6.3.1.2 Design, Dokumentation und Kommunikation von Vision, Missionen, (Qualitäts-)Zielen & Strategien	203
6.3.1.3 Evaluierung und kontinuierliche Verbesserungsmassnahmen	204
6.3.2 Programmatik / Künstlerische Planung & Koordination	205
6.3.2.1 (Strategische) Programm- & Besetzungsplanung	205
6.3.2.2 Besitz von materiellen und/oder immateriellen Produktionsfaktoren	206
6.3.3 Fähig- und Fertigkeiten von KunstschaFFenden	207
6.3.3.1 Individuelle Fähig- und Fertigkeiten	207
6.3.3.2 Aufführungspraxis bzw. (Bühnen-)Erfahrung und Repertoirewissen	208
6.3.4 Ressourcen-Management	209
6.3.4.1 Gebäudemangement & Management des technischen Equipments	209
6.3.4.2 Management finanzieller Ressourcen & Informationsmanagement	210
6.3.4.3 Beschaffungswesen & Management des Umfeldes	211
6.3.5 Personalpolitik	213
6.3.5.1 Design und Dokumentation der Organisationsstruktur	214
6.3.5.2 Personalplanung, -management und -freisetzung	214
6.3.5.3 Anreiz- bzw. Motivationsysteme	215
6.3.6 Anspruchsgruppen-Management	217
6.3.7 Audience Development	219
6.3.8 Prozessmanagement	220
6.3.8.1 Kernleistung	220
6.3.8.2 Vor- und Nebenleistungen	221
6.3.8.3 Komplementärleistungen	222
6.3.9 Kommunikationsmanagement	224
6.3.9.1 Unmittelbare Kommunikation / Kundenkontaktpersonal	224
6.3.9.2 Mittelbare Kommunikation	226
6.3.10 Anspruchsgruppen-Zufriedenheit	227
6.3.10.1 Leistungsindikatoren für Anspruchsgruppen-Zufriedenheit	227
6.3.10.2 Wahrnehmungsmessung von Anspruchsgruppen-Zufriedenheit	230
6.3.11 MitarbeiterInnenzufriedenheit	231
6.3.11.1 Leistungsindikatoren für MitarbeiterInnenzufriedenheit	231
6.3.11.2 Wahrnehmungsmessung von MitarbeiterInnenzufriedenheit	232
6.3.12 Betriebsergebnisse	233
6.3.12.1 Sachziieldeterminierte Ergebnisbewertung	233
6.3.12.2 Formalziieldeterminierte Ergebnisbewertung	234
6.3.13 Gesamtgesellschaftliche Ergebnisse	235
6.3.13.1 Sachziieldeterminierte Ergebnisbewertung	235
6.3.13.2 Formalziieldeterminierte Ergebnisbewertung	235
7. Zusammenfassung und Ausblick	237
8. Anhang	243
8.1 Interviewleitsfaden – Eigentümervertreter/KünstlerInnen	243
8.2 Interviewteilnehmer	244
8.3 Interviewbogen – Publikum	245
9. Literaturverzeichnis	249
10. Lebenslauf	262

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1: Funktionsmuster der Kunst	27
Abbildung 2: Prozessmodell der Kunst	36
Abbildung 3: Der künstlerische Produktionsprozess als Black-Box-Modell	36
Abbildung 4: Phasenorientierungsmodell einer künstlerischen Darbietung	37
Abbildung 5: Bezugs-, Interessen- und Anspruchsgruppen eines Kulturbetriebes	46
Abbildung 6: Kreislaufmodell der wichtigsten Anspruchsgruppen	58
Abbildung 7: Kategorisierungsmuster/-varianten von Kulturbetrieben	65
Abbildung 8: Finanzierungssysteme/-möglichkeiten von Kulturbetrieben	66
Abbildung 9: Die (Teil-)Bereiche eines Kulturbetriebes	67
Abbildung 10: Marketing-Verbund-Kasten	80
Abbildung 11: Der Leistungserstellungsprozess einer Dienstleistung	85
Abbildung 12: Phasenbezogener Zusammenhang einer Dienstleistung	88
Abbildung 13: Darstellung der Qualitätsdefinitionen	111
Abbildung 14: Entwicklung der Qualitätskonzeption	113
Abbildung 15: Beispiel eines Qualitätskreises nach Masing	114
Abbildung 16: Qualitätskreis für Kulturbetriebe	115
Abbildung 17: Prozessdimensionen einer künstlerischen Darbietung	119
Abbildung 18: Gap-Modell der Dienstleistungsqualität	124
Abbildung 19: Instrumente zur Messung der Dienstleistungsqualität	128
Abbildung 20: Anspruchsgruppen-Beziehungen	134
Abbildung 21: Qualitätspolitik, -management & -managementsystem	138
Abbildung 22: Zielsystem eines Dienstleistungsunternehmens	141
Abbildung 23: Ziele des QM von Dienstleistungsunternehmen	142
Abbildung 24: Bausteine eines TQM-Konzeptes	145
Abbildung 25: Phasen des QM-Systems	146
Abbildung 26: Phasen und Instrumente des Qualitätsmanagements	150
Abbildung 27: Qualitätskostenkategorien	152
Abbildung 28: QM-Pyramide der Dokumentationsebenen	156
Abbildung 29: Aufbau und Bewertungsschema des EQA	164
Abbildung 30: Kriterienmodell des MBA	169
Abbildung 31: Aufbauorganisation Schloss Esterházy Management GmbH.	183
Abbildung 32: Determinanten für den Besuch einer künstlerischen Darbietung	193
Abbildung 33: Qualitätskriterien der Kernleistung - künstlerischen Darbietung	193
Abbildung 34: Qualitätsdimensionen einer künstlerischen Darbietung	194
Abbildung 35: Basisanforderungen an eine künstlerische Darbietung	194
Abbildung 36: QM-Systemmodell für Kulturbetriebe	198
Abbildung 37: Bewertungsmaßstab des QM-Systemmodells für Kulturbetriebe	199
Abbildung 38: Unternehmensidentität	200

8. Anhang

8.1 Interviewleitfaden – Eigentümervertreter/KünstlerInnen

- Qualität wird als Erfolgsfaktor für einzelne Betriebe bzw. ganze Wirtschaftszweige immer wichtiger. Ist Qualität grundsätzlich auch für Kunst und Kultur von Bedeutung?
- Der Qualitätsbegriff ist sehr vielschichtig. Wie kann dieser in Kunst und Kultur festgeschrieben werden?
- Welche Funktionen können die Live-Performing Arts in der Gesellschaft einnehmen?
- Welche Bedeutung hat Schloss Esterházy für Sie?
- Welche Merkmale zeichnen eine Kulturbetrieb als Qualitätsbetrieb aus?
- Welche Erwartungen setzen Sie an das Management eines Kulturbetriebes?
- Welche Qualitätsmerkmale treffen auf die SEM zu?
- Hat der Qualitätsgedanke in allen Betriebsbereichen eine Berechtigung?
- Welche Ziele sollte sich ein Kulturbetrieb setzen?
- Wie ist die Zielsetzung bzgl. der SEM?
- Ein Kulturbetrieb hat grundsätzlich kulturpolitischen, aber auch wirtschaftlichen Forderungen zu entsprechen. In welchem Verhältnis sollten diese zueinander stehen?
- Welche Gewichtung sollte zwischen finanziellen und künstlerischen Aspekten getroffen werden?
- Welche Bereiche eines Kulturbetriebes sind normier- bzw. standardisierbar?
- Ist es vorstellbar, dass QM eine Grundvoraussetzung für die Vergabe von Subventionen sein kann?
- Kundenorientierung ist ein wesentliches Postulat von QM. Sollte dies auch in Kunst und Kultur vollzogen werden?
- Ist die Orientierung am Publikumsgeschmack zielführend?
- Muss das Publikum zufrieden sein, um eine Darbietung als qualitativ wertvoll zu beurteilen?
- Wann ist eine Darbietung qualitativ wertvoll?
- Wann ist ein Konzert im Rahmen der Matineen qualitativ wertvoll?
- Welche Komponenten bestimmen das Gesamtbild einer künstlerischen Darbietung?
- Ist Qualität bei einer künstlerischen Darbietung messbar?
- Nach welchen Kriterien könnte die Bewertung einer Darbietung passieren?
- Welche Tätigkeiten und Prozesse im Vorfeld einer Darbietung sind für Sie wichtig?
- Welche Tätigkeiten und Prozesse im Umfeld einer Darbietung sind für Sie wichtig?
- Wie wichtig ist die Werkauswahl und die Probenphase?
- Erlaubt es diese Musiktradition, sich auch der zeitgenössischen Kunst zu öffnen?
- Welche Merkmale bzw. Kriterien zeichnet eine gute Probenarbeit aus?
- Welche Komplementärleistungen einer künstlerischen Darbietung sind wichtig?

- Welche Wertigkeit hat der Veranstaltungsort?
- Was zeichnet einen guten Künstler in den Live-Performing Arts aus?
- Welche Beweggründe leiten ihre Berufswahl?
- Welche Erwartungen setzen Sie an Ihren Beruf?
- Welche generellen Ziele verfolgen Sie als Kunstschafter?
- Welche persönlichen Ziele setzen Sie sich bei der Darbietung eines Werkes?
- Welche Wertigkeit teilen Sie dem Faktor Geld bei der Ausübung Ihres Berufes zu?
- Welche Erwartungen setzen Sie an das Management eines Kulturbetriebes?

8.2 Interviewteilnehmer

Eigentümervertreter

Bieler, Helmut	Landesrat für Kultur, Finanzen und Straßenbau, 31. Juli 2001
Kaplan, Karl	Landesrat für Wirtschaft und Tourismus, 20. August 2001
Niesl, Hans	Landeshauptmann des Burgenlandes, 12. September 2001

KünstlerInnen

Einrahmhof, Petra	Musikerin, Schloss-Trio Eisenstadt, 27. September 2001
Kleidosty, Günter	Musiker, Joseph Haydn-Brass, 22. September 2001
Kocics, Martin	Musiker, Joseph Haydn-Streichquartett, 28. September 2001
Marold, Eva-Maria	Sängerin und Musicaldarstellerin, 3. September 2001
Pogats, Christian	Schauspieler und Sänger, 23. September 2001

8.3 Interviewbogen – Publikum

Geschätztes Publikum!

Liebe Besucherin, lieber Besucher!

Im Rahmen eines Qualitätssicherungs-/Qualitätsmanagementprogrammes auf Schloss Esterházy wollen wir all unsere Aktivitäten durchleuchten und bitten auch um Ihre Mithilfe. Damit wir die Veranstaltungen im Schloss künftig noch besser und zielgerichteter gestalten und durchführen können, ersuchen wir Sie höflichst, die folgenden Fragen zu beantworten.

Wir bitten Sie Ihre Antworten immer auf einer 7-stufigen Skala zu beurteilen und die entsprechende Ziffer anzukreuzen, welche Ihrer Meinung nach die Situation am besten beschreibt; von (1) trifft überhaupt nicht zu bis (7) trifft voll und ganz zu. Wenn Sie bei einer Frage sehr unsicher sind und glauben, keine Antwort geben zu können, so kreuzen Sie bitte das Kästchen in der Kategorie „weiß nicht“ an.

Der Besuch einer künstlerischen Darbietung (Konzert, Oper, Operette, Theater etc.) ist abhängig	Trifft überhaupt nicht zu	Trifft voll und ganz zu	weiß nicht					
	1	2	3	4	5	6	7	
vom dargebotenen Werk - von den dargebotenen Werken / Kompositionen	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
von den auftretenden KünstlerInnen	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
vom Veranstaltungsort im Allgemeinen (bspw. Schloss Esterházy etc.)	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
vom Konzertsaal im Speziellen (bspw. Empiresaal, Haydنسaal etc.)	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
von der sonstigen Ausstattung und Infrastruktur (Pausenfoyers, Sanitäranlagen etc.) des Veranstaltungsortes	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
von Art und Umfang der Serviceleistungen des Veranstalters	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
von der gebotenen Betreuungs- bzw. Servicequalität der MitarbeiterInnen in Bereichen wie bspw. Kartenverkauf, Billeteur, Saaldienst, etc.	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
von den Gegebenheiten im Umfeld eines Kulturbetriebes (Hotellerie, Gastronomie, Parkplätze/Parkhäuser etc.)	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
von der persönlichen Stimmung	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
vom privaten gesellschaftlichen Umfeld	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
vom gesellschaftlichen Stellenwert der Veranstaltung (Premiere etc.)	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>

Programmatik / Programmauswahl & -gestaltung	Trifft überhaupt nicht zu	Trifft voll und ganz zu	weiß nicht					
	1	2	3	4	5	6	7	
Auswahl und Gestaltung des Programmes sollten sich ausschließlich an den Wünschen und Erwartungen des Publikums orientieren.	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
Bei der Auswahl und Gestaltung des Programmes sollten Wünsche und Erwartungen des Publikums mitberücksichtigt werden.	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
Auswahl bzw. Gestaltung des Programmes sollten auf die Identität bzw. Historie des Veranstaltungsortes abgestimmt sein.	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
Bei der Gestaltung des Jahresprogrammes auf Schloss Esterházy müssen die Kompositionen von Joseph Haydn Beachtung finden.	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
Die Musik-Matineen sollten fixer Bestandteil im Jahresprogramm von Schloss Esterházy sein.	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
Die Werkgattung Klaviertrio ist eine passende Stilrichtung für die Gestaltung der Musik-Matineen.	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>

Die Werkgattung Streichquartett ist eine passende Stilrichtung für die Gestaltung der Musik-Matineen.

1 2 3 4 5 6 7

Die Werkgattung Bläserquintett ist eine passende Stilrichtung für die Gestaltung der Musik-Matineen.

1 2 3 4 5 6 7

Neben Werken der Wiener Klassik (Haydn, Mozart, Beethoven) sollte auch zeitgenössische Musik auf Schloss Esterházy angeboten werden.

1 2 3 4 5 6 7

Die Qualität einer künstlerischen Darbietung hinsichtlich der KünstlerInnen ist

	Trifft überhaupt nicht zu	Trifft teilweise zu	Trifft vollständig zu	Weiter
--	---------------------------	---------------------	-----------------------	--------

von künstlerischen Fertigkeiten wie Spieltechnik, Intonation, Rhythmisierung etc.

1 2 3 4 5 6 7

von künstlerischen Fähigkeiten wie Interpretation, Intuition etc.

1 2 3 4 5 6 7

vom Persönlichkeitsmuster wie Auftreten, Bühnenpräsenz etc.

1 2 3 4 5 6 7

In Bezug auf die Qualität einer Veranstaltung spielen folgende Faktoren eine tragende Rolle:

	Trifft überhaupt nicht zu	Trifft teilweise zu	Trifft vollständig zu	Weiter
--	---------------------------	---------------------	-----------------------	--------

das optische Erscheinungsbild des Veranstaltungsortes

1 2 3 4 5 6 7

die Akustik des Konzertsalles

1 2 3 4 5 6 7

die Ausstattung des Publikumsbereiches (Art und Form der Sitzplätze, Breite der Sitzreihen etc.)

1 2 3 4 5 6 7

die Temperatur im Konzertsaal

1 2 3 4 5 6 7

die Gestaltung (Layout, Inhalt etc.) des Informationsmaterials wie bspw. Broschüren, Prospekte etc.

1 2 3 4 5 6 7

Wissen und Kompetenz der MitarbeiterInnen zur Beantwortung von Kundenanfragen.

1 2 3 4 5 6 7

Freundlichkeit und Höflichkeit der MitarbeiterInnen

1 2 3 4 5 6 7

die Kleidung der MitarbeiterInnen

1 2 3 4 5 6 7

die Hotellerie im Umfeld des Veranstaltungsortes

1 2 3 4 5 6 7

die Parkplatzsituation im Umfeld des Veranstaltungsortes

1 2 3 4 5 6 7

die öffentlichen Verkehrsmittel bzw. Taxis zum Veranstaltungsort

1 2 3 4 5 6 7

Neben der künstlerischen Darbietung lege ich bei der Auswahl eines Konzertes besonderen Wert auf

	Trifft überhaupt nicht zu	Trifft teilweise zu	Trifft vollständig zu	Weiter
--	---------------------------	---------------------	-----------------------	--------

die Höhe des Preises einer Eintrittskarte

1 2 3 4 5 6 7

verschiedene Zahlungsmöglichkeiten der Eintrittskarte (Bar, Kreditkarte etc)

1 2 3 4 5 6 7

unterschiedliche Möglichkeiten der Kartenreservierung / Kartenbestellung

1 2 3 4 5 6 7

die Qualität des Pausencatering / Pausenverpflegung

1 2 3 4 5 6 7

das Vorhandensein eines Garderobendienstes

1 2 3 4 5 6 7

das Vorhandensein eines Shops

1 2 3 4 5 6 7

die Angebotsvielfalt des Shops

1 2 3 4 5 6 7

Um eine Veranstaltung gänzlich geniessen zu können	Trifft überhaupt nicht zu	Trifft voll und ganz zu
benötige ich vor bzw. während der künstlerischen Darbietung keine weiterführenden Informationen	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
sollten schriftliche Werkeinführungen vor Beginn angeboten werden	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
sollte das Programm der Darbietung moderiert werden	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>

Die notwendigen Informationen über eine künstlerische Darbietung erhält man am besten	Trifft überhaupt nicht zu	Trifft voll und ganz zu
durch Empfehlungen Dritter (Freunde, Bekannte etc.)	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
durch unterschiedliche Werbemittel des Kulturbetriebes (Broschüren, Plakate etc.)	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
durch Berichterstattung (Artikel und Beiträge) in Printmedien (Zeitungen, Zeitschriften etc.)	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
durch Berichterstattung in Radio bzw. Fernsehen	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
über das Internet	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>

Eine Kulturbetriebe mit Qualitätsanspruch sollte folgende Kriterien beachten	Trifft überhaupt nicht zu	Trifft voll und ganz zu
Die künstlerische Darbietung soll pünktlich beginnen.	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
Es soll zu keinen Absagen von künstlerischen Darbietungen kommen.	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
Die Konzerte sollen vom angekündigten Ensemble und nicht von Ersatzensembles bestritten werden.	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
Es soll zu keinen Abweichungen zwischen angekündigtem und tatsächlich gespieltem Programm kommen.	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
Das Publikum soll rechtzeitig über kurzfristig notwendige Änderungen und Abweichungen vom Programm informiert werden.	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
Die Zusatzangebote sollten an den Wünschen und Erwartungen des Publikums ausgerichtet sein.	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>

Musik-Männen auf Schloss Esterhazy entsprechen meinen Erwartungen in Bezug auf	Trifft überhaupt nicht zu	Trifft voll und ganz zu
die künstlerische Darbietung	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
das gespielte Programm (Werkauswahl)	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
die künstlerischen Fertigkeiten (Spieltechnik, Intonation etc.)	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
die künstlerischen Fähigkeiten (Interpretation etc.)	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
die Art der Präsentation	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
die Länge des Programmes	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
die Art der Moderation	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
den Umfang der Moderation	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
den Inhalt der Moderation	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>
die Höhe des Eintrittspreises / Preisgestaltung	1 2 3 4 5 6 7	<input type="checkbox"/>

die Aufführungszeit (11:00 Uhr)	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
die Kassastunden (08:00 bis 18:00 Uhr)	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
die Freundlichkeit der MitarbeiterInnen	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
die Kompetenz der MitarbeiterInnen	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
die Gestaltung der Werbemittel (Broschüren etc.)	1	2	3	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>

STATISTIK

Geschlecht:

- 1 männlich
- 2 weiblich

Alter:

- 1 20-29 Jahre
- 2 30-39 Jahre
- 3 40-49 Jahre
- 4 50-59 Jahre
- 5 über 60 Jahre
- 6 keine Angabe

Berufstätigkeit:

- 1 JA
- 2 NEIN

Höchste abgeschlossene Schulbildung:

- 1 Pflichtschule
- 2 Berufs-, Fach-, Handelsschule (Ohne Matura)
- 3 Matura
- 4 Hochschule
- 5 keine Angabe

Anzahl der besuchten Matineen in der laufenden Saison:

- 1 1mal
- 2 2mal
- 3 3mal
- 4 öfter
- 5 sonstiges: _____

Anzahl der besuchten Matineen bzw. Veranstaltungen in den letzten zwei Jahren:

- 1 1mal
- 2 2mal
- 3 3mal
- 4 öfter
- 5 sonstiges: _____

Ihre Aussagen werden auf alle Fälle vertraulich behandelt. Es werden ausschließlich statistisch ausgewertete Ergebnisse verwendet.

Vielen DANK!

10. Lebenslauf

Name WOLFGANG KUZMITS
Geboren 7. Juni 1967 in Eisenstadt
Familienstand ledig
Staatsangehörigkeit Österreich
Schul- bzw. Universitätsausbildung
9/73 – 6/77
Volksschule Trausdorf
9/77 – 6/81
BG-BRG Eisenstadt
9/81 – 6/86
HAK Eisenstadt
9/93 – 6/95
Universitätslehrgang „Kulturmanagement“ am Internationalen Zentrum für Kultur & Management Salzburg
9/93 – 2/97
Diplomstudium - Mag. rer. soc. oec - „Kunst- und Kulturmanagement“ an der Johannes Kepler Universität Linz
09/99 – 06/00
Upgrade „Kulturmanagement“ - Master for Advanced Studies
MAS - am Internationalen Zentrum für Kultur & Management Salzburg
seit 3/97
Doktoratstudium der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften
an der Johannes Kepler Universität Linz
„Qualität in der Vermittlung von Kunst; Entwicklung eines Qualitätsmanagementsystems (QM-System) für Kulturbetrieb in den Live-Performing Arts“

Musikalische Ausbildung / musikalischer Werdegang

9/72
Musikalische Früherziehung - Tamburica Trausdorf
9/78 – 6/86
Klavierstudium am J. Haydn Konservatorium Eisenstadt
1/92
Übernahme der musikalischen Leitung des Tamburicaorchesters Trausdorf
7/93 – 7/95
Weiterbildungsseminare des niederösterreichischen Musikschulwerkes für Jazz- und Populärmusik

Berufliche Tätigkeiten

10/86 – 5/87

Absolvierung des Grundwehrdienstes

seit 6/87

Freiberuflicher Musiker und Arrangeur
diverse Live-, Studio- und Fernsehproduktionen

9/91 – 8/96

Musikschule Bruck/Leitha

Lehrverpflichtung für Tasteninstrumente

9/96 – 3/97

Brooklyn Academy of Music / New York
Internship; Traineeprogramm des ehem. BMWK

7/97 – 3/99

Haydn Festspiele / Eisenstadt;

Assistent der Geschäftsführung, Bereich: Marketing und PR

6/98 – 3/99

Firmengründung: „Kunstwerk“ Kain & Kuzmits OEG
Kultur-, Medien- und Veranstaltungsmanagement

Seit 4/99

Schloss Esterházy Management Ges.mbH. / Eisenstadt
Übernahme der Geschäftsführung

Seit 1/01

Joseph Haydn Zentrum / Eisenstadt

Übernahme der Geschäftsführung

Projektmanagement (Auszug)

9/94

Die "andere" Art der Volksmusik / Cselley Mühle Oslip

6/95

Stadtfest Eisenstadt 1995 bis 1999

3/96

TANAGH - Notenarchiv und Datenbank
für Tamburicaliteratur Kroatischer Kulturverein Bgld. (HKD)

8/97

“Jugend-Kulturwoche-Burgenland”

2/98

“Kinder der Vlahija”

Vergangenes Entdecken-Neues Erfahren; Kompositionsauftrag
und CD-Produktion VS-Weiden/Rechnitz

1. Preis "Lieder einst und jetzt" Amt der Bgld. Landesregierung

6/98 – 03/99

“culture, emplois et teritoire”

EU-Projekt im Auftrag von Regionalmanagement Burgenland und
Magistrat Eisenstadt

Publikationen

9/94

“Na put”

Erstes Burgenländisches Tamburica-Lehrbuch / Eigenverlag

6/98

“Die Tamburica im Burgenland“

In: "... und sie singen noch immer, Hrsg. Dr. Ursula Hemetek für Kroatisches Kultur- und Dokumentationszentrum (HKDc)

9/99

Nutri Vani – Jači s nami”

Lehrbuchreihe für Musikerziehung / Volksschule 1–4 Klasse - Landesschulrat Burgenland

Auszeichnungen & Preise

3/99

„Lorenz Karall-Preisträger