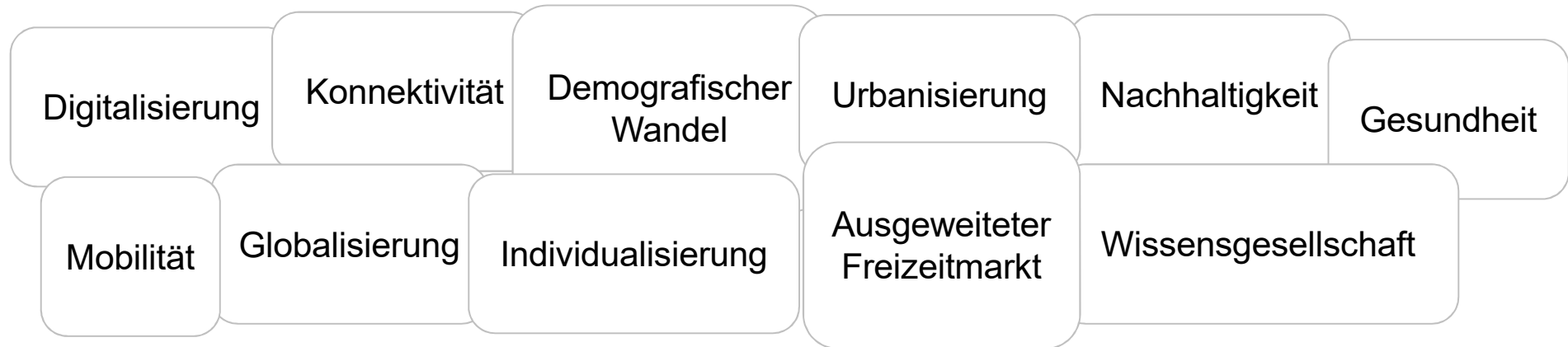

Round-Table-Gespräch: Vom Kultur- Abstinenzler zur neuen Zielgruppe

Dr. Vera Allmanritter

Nürnberg, 07. Juni 2019

Verändertes Rollenverständnis Kultur

Kultureinrichtungen unter Veränderungsdruck



- ➔ Neue Bedürfnisse/komplexes Nutzungsverhalten auf Nachfrageseite
 - ➔ Wie sind Menschen nachhaltig für Kulturangebote zu begeistern?
 - ➔ Die Basis ist immer: größtmögliches Wissen über (potentielle) Besucher
-

Zielsetzungen von Kultureinrichtungen

Wo soll es für die Einrichtung strategisch übergreifend hingehen, bspw.:

- Kulturelle Teilhabe
- Kulturelle Bildung für möglichst viele Menschen
- Legitimation/Relevanz der eigenen Arbeit
- Binden bestehender Besuch/innen
- Rückgewinnen von Besucher/innen
- Abbau von Besuchsbarrieren
- Gewinnen neuer Besucher/innen
- Erhöhung der Besucherzahlen
- Höhere Eigeneinnahmen etc. etc. etc.



Klassisches Audience Development

Was ist Audience Development?

Kurz: „Gezielte, dauerhafte u. nachhaltige Zuschauerentwicklung“ (Klein 2011)

Sprich: (Neue) Besucher (rück-)gewinnen & Intensivierung der Besucherbindung

Wie: Kulturmarketing, Kulturvermittlung, PR sowie Kulturnutzerforschung aufeinander abgestimmt u. im Einklang umgesetzt (Mandel 2012)



Klassisches Audience Development

Voraussetzung Besucherorientierung:




- ➔ Gibt es im Haus eine kollektive besucherfreundliche Haltung?
 - ➔ Was tue ich selbst konkret, damit Besucher/innen mit dem gesamten Besuchserlebnis mehr als zufrieden sind?
 - ➔ Ziehen alle Mitarbeiter/innen am gleichen Strang?
 - ➔ An welchen Stellen könnte ich mich/das Haus sich verbessern?
-

Klassisches Audience Development

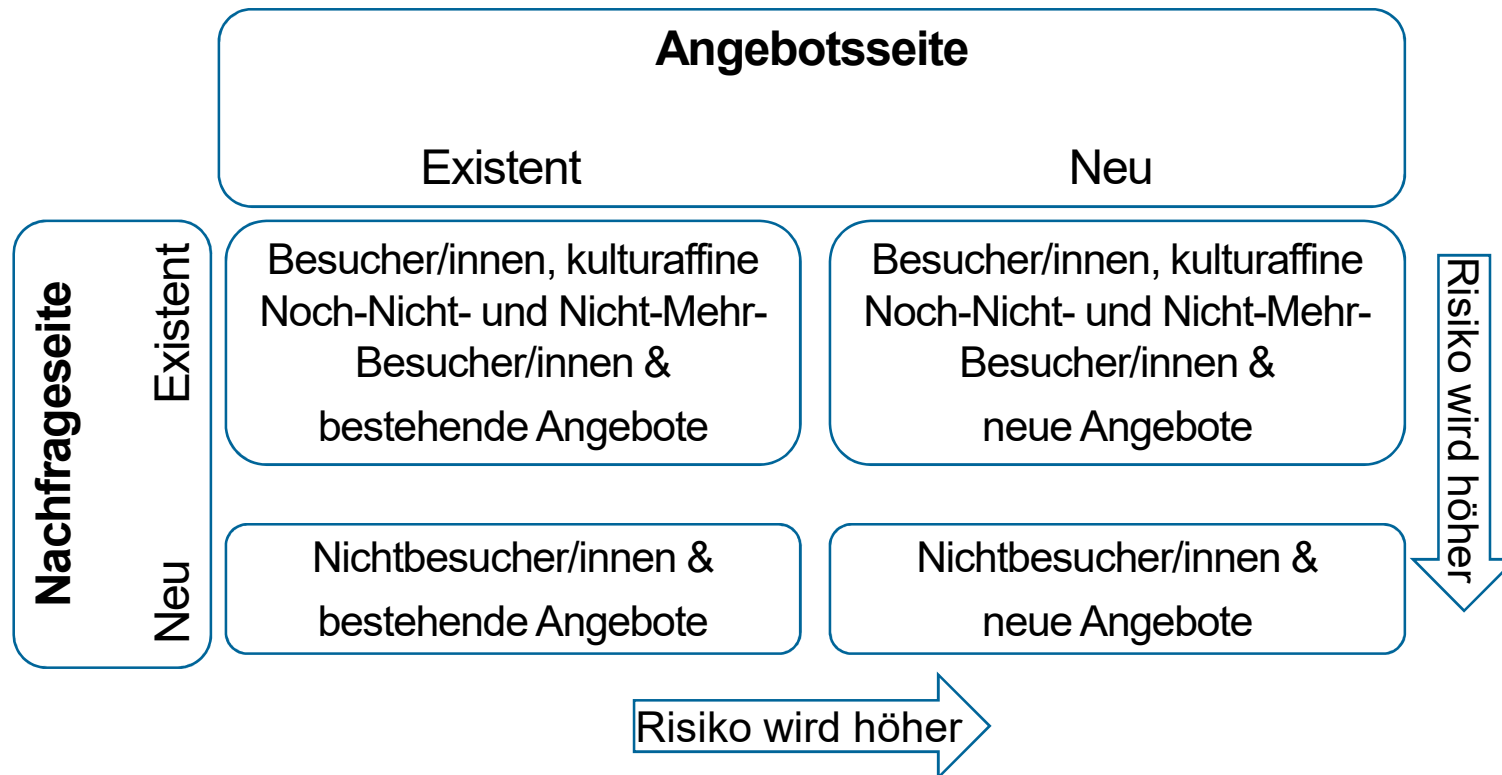
Kenntnis über die Nachfrageseite via Besucherforschung, bspw.

- Status quo der Besucherschaft
- Erste Hinweise zu Nicht-Besucher/innen
- Hinweise zu neuen/zu vertiefenden Fragestellungen
- Überprüfung von vorab gesetzten Zielen
- Ideen für zukünftige Strategien
- Prognosen zur Nachfrageentwicklung
- Transparenz schaffen, Dialog ermöglichen
- Datenbasis für Zusammenarbeit mit anderen
- Proaktive Argumentation z.B. gg. Förderern
- Datenbasis für operative Arbeit

 on top Kenntnisse via
Nicht-Besucher/innen-
Forschung

Klassisches Audience Development

Wie sind Angebots- und Nachfrageseite zusammenzubringen, Grob festlegung:



(eigene Darstellung in Anlehnung an Ansoff 1957)

Klassisches Audience Development

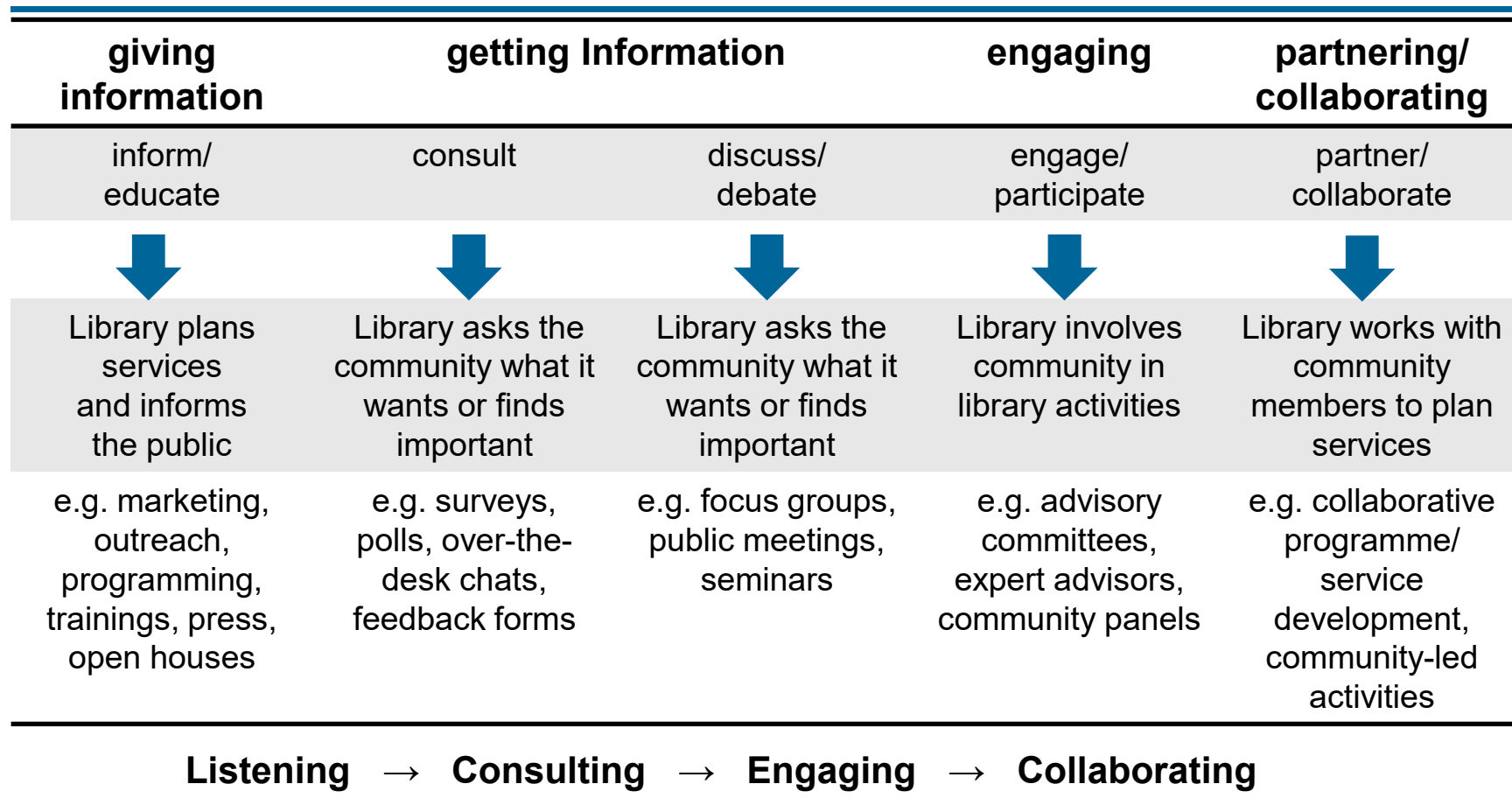
Veränderte Rolle von Kultureinrichtungen:

- Klassischer Kultur- und Bildungsauftrag (Kulturelle Bildung/Teilhabe) vs.
- Bspw. Monika Grütters/ Siegmund Gabriel auf „WELT.KULTUR.POLITIK. Kulturpolitik und Globalisierung“, Jahrestagung der KuPoGe 2017
 - Kunst- und Kultur sind Verfechter einer offenen Gesellschaft
 - Verständigung zw. verschiedenen Bevölkerungsgruppen schaffen, Brücken bauen
 - Kulturelle Gemeinschaft/Identität stiften, gesamtgesellschaftliches „wir“
 - Orientierung/Struktur geben
 - Integration von neu Zugewanderten begünstigen
 - Unterschiedliche Perspektiven in der Bevölkerung einbeziehen



Klassisches Audience Development?

Public involvement continuum, bspw. Bibliothek

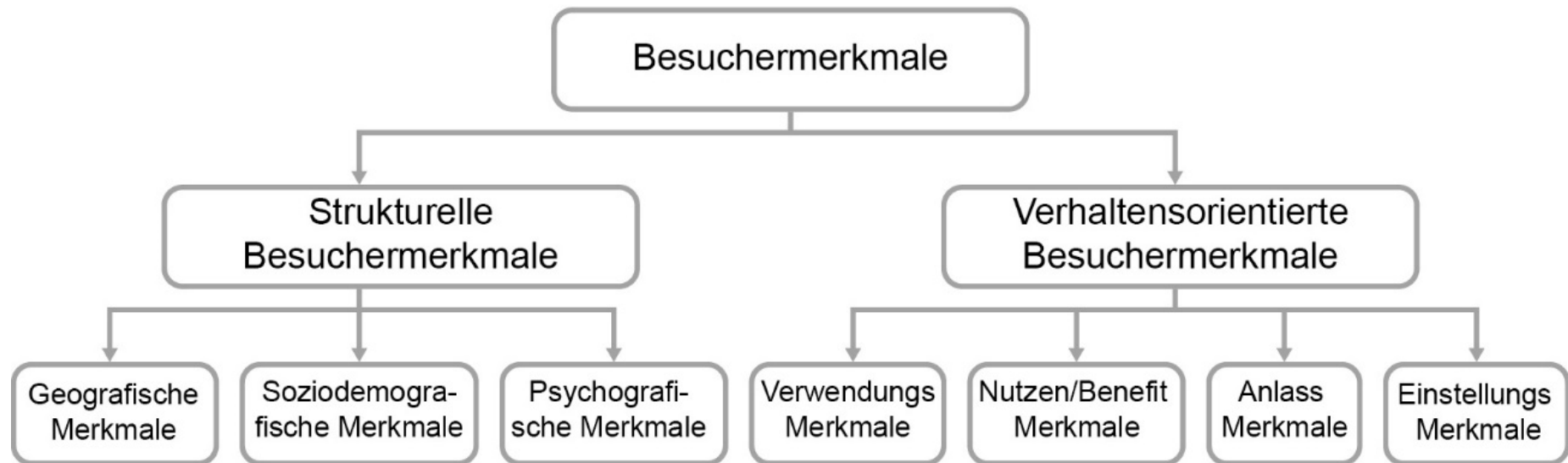


(Singh 2008, Vancouver Public Library)

Arbeit für und mit verschiedenen Zielgruppen

Festlegung von Zielgruppen

Auf welche Zielgruppen soll konzentriert werden, bspw.:



Festlegung von Zielgruppen

Für die Entwicklung welcher konkreten Maßnahmen brauche ich Daten, bspw.:

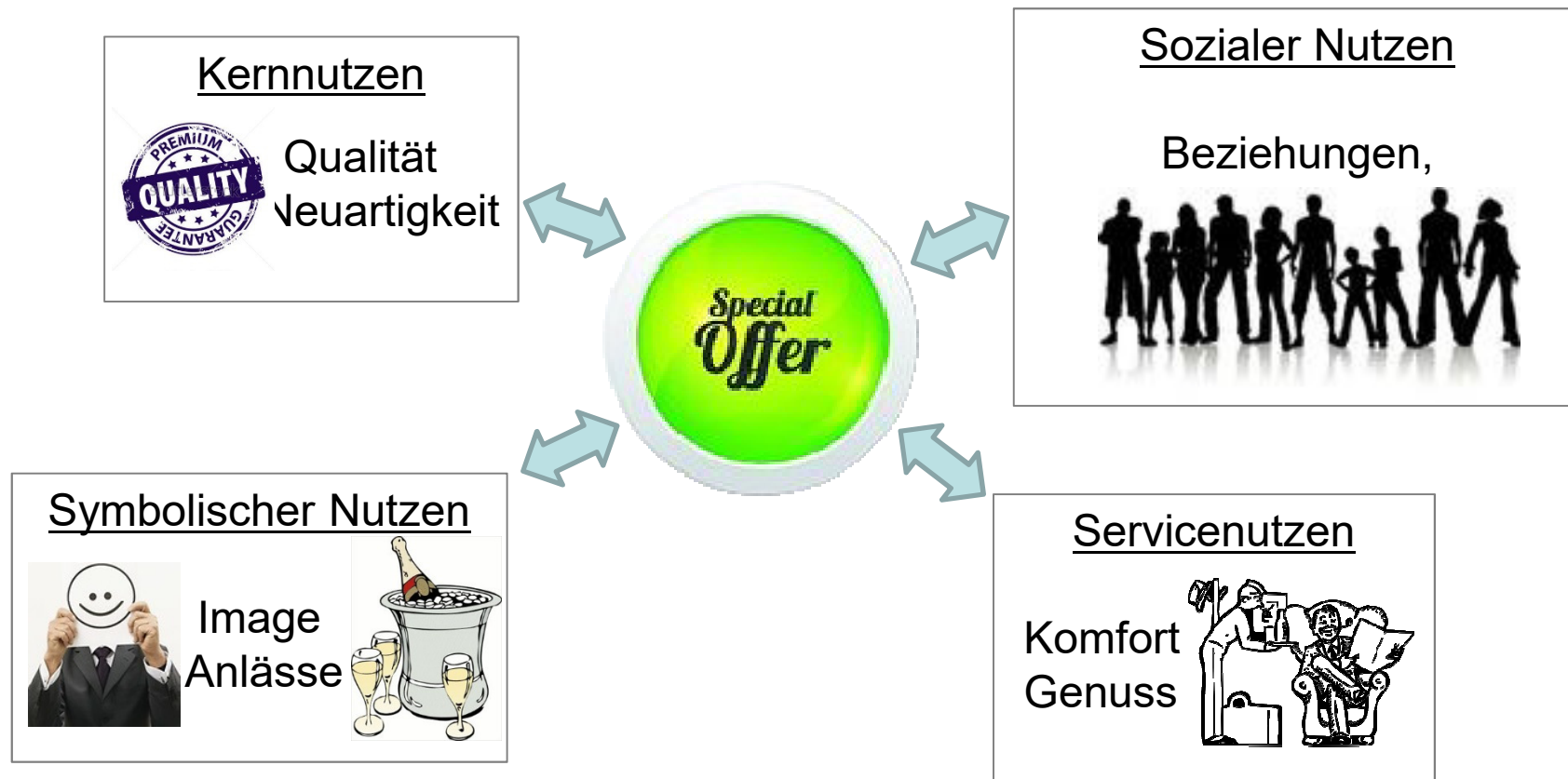
- Wie verschiedene Zielgruppen optimierter ansprechen? Mit wem arbeiten?
- Wie bestehender Besuch*innen aus verschiedenen Zielgruppen binden?
- Wie das Besuchserlebnis für verschiedene Zielgruppen toller machen?
- Wie Angebote, Vermittlung für verschiedene Zielgruppen gestalten?
- Wie Service für verschiedene Zielgruppen optimieren?

 Möglichst viel generelles Wissen über diese Zielgruppen sammeln

 Besucherforschung (inkl. Auswertung) nach konkreten Fragestellungen

Status quo der Nachfrageseite im Kulturbereich

Warum kommen Besucher?



(Klein 2008, 2005)

Status quo der Nachfrageseite im Kulturbereich

Wer ist das aktuelle Kulturpublikum soziodemografisch:

- akademisch, älter, ohne Migrationsh. (weiblich, besserverdienend)
- Stammpublikum an verschiedenen Kultursparten interessiert
- Erwartungen v.a. gute Unterhaltung, etwas live erleben, gute Atmosphäre
- Beliebtestes Format ermöglicht soziale Interaktion (mit Essen/Trinken)

Wer ist das aktuelle Nicht-Kulturpublikum soziodemografisch (bspw. Museen)?

- Eher nicht-akademisch, älter, ohne Migrationsh. (männlich, eher weniger verdienend)



Aber v.a.: Nicht-Kulturpublikum von was? Ab welcher Frequenz?

Status quo der Nachfrageseite im Kulturbereich

Hinderungsgründe für Kulturbesuche:

- Besuchsbarrieren in quantitativen Studien v.a.:
 - Kein Interesse
 - Keine Zeit, kein Geld, keine Kenntnis
- .. in qualitativen Studien v.a. die Vermutung:
 - Vermutung, das Angebot ist langweilig, anstrengend
 - Angst es nicht zu verstehen, fehl am Platz zu sein
 - Annahme, es passt nicht zum Lebensstil, hat für das eigene Leben keine Bedeutung



Aber: „Barrieren“ gibt es letztlich nur, wenn Besuchsmotivation besteht

Status quo der Nachfrageseite im Kulturbereich

Gesellschaftliche Trends treffen jede Einrichtung anders, aber Fakt ist...

- Es gibt neue Bedürfnisse/komplexes Nutzungsverhalten
- Es gibt nicht DIE Besucher, nicht DIE Nicht-Besucher
- Verabschiedung von rein soziodemografischen/-ökonomischen Zielgruppen
 - DIE Menschen im Alter XYZ
 - DIE Menschen mit Migrationshintergrund

 Lebensstil erklärt Kulturnutzung besser als soziökonomische Faktoren

Alternativansatz: Lebensstile in der Kulturnutzerforschung

Soziologische Erklärungsansätze für Kulturbesuche

Verschiedenste Typologien/Modelle aus Sozialer Ungleichheitsforschung, bspw.:

- Nachlassender Erklärungskraft soziostruktureller Faktoren (Klassen- und Schichtenmodelle), 70er/80er-Jahre
- Lebensstile Basis i.d.R. Werte, Einstellungen, Verhalten, Geschmack, Symbole
- „Motor“ des Handelns, aber nur durch Investition verfügbarer Ressourcen/im Rahmen von Handlungsspielräumen produzierbar = kein Ersatz
- Bspw. SINUS, GfK (Socio-Styles), Schulze, Gluchowski, Vester et. al, Terlutter



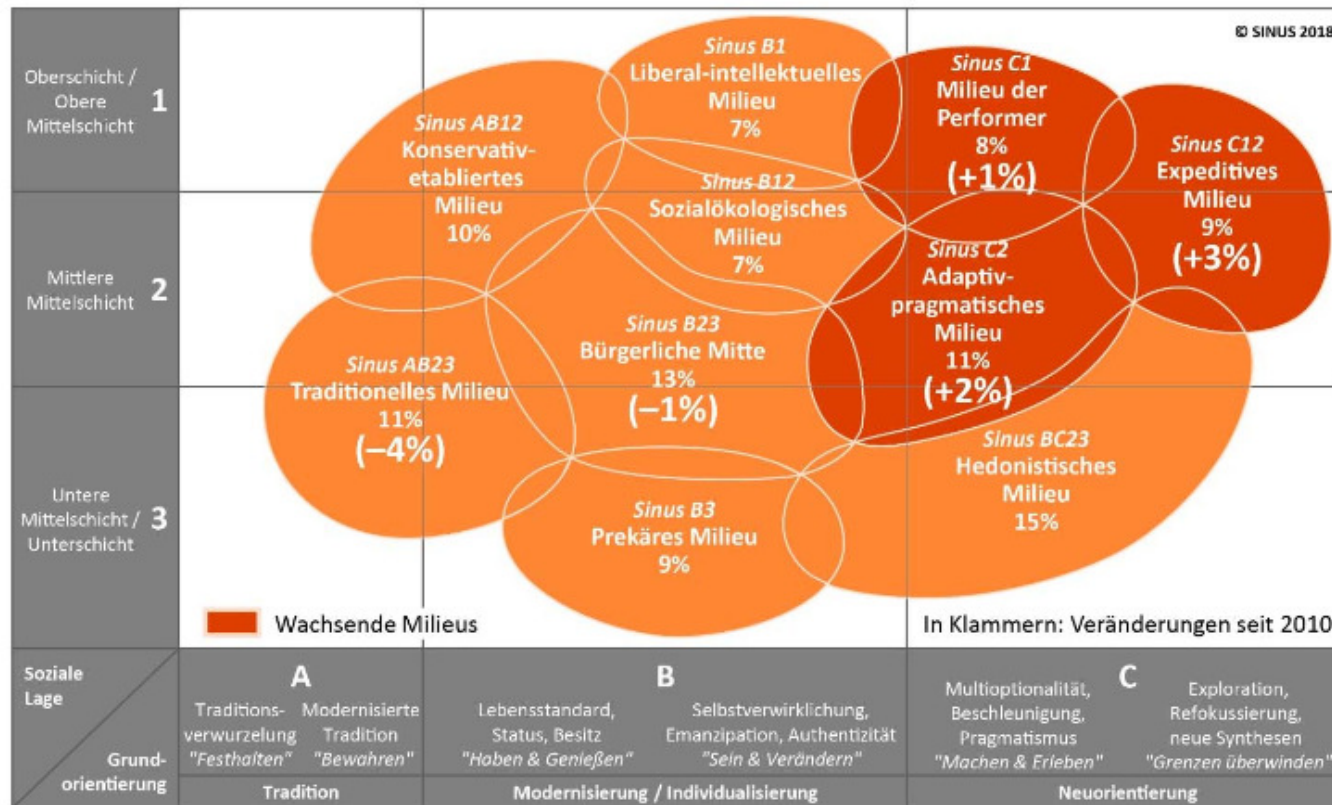
Größere Rolle in Kulturmanagementforschung/Besucherforschung?



Einfach reproduzier-, erheb- und auswertbare Typologie?

Lebensstile als Erklärungsansätze für Kulturbesuche

Verschiedenste Typologien/Modelle, bspw. Sinus (1982ff.):



(Sinus 2019)

Gunnar Ottes Lebensstile im KNK-Projekt

Lebensstiltypologie von Soziologe Gunnar Otte:

- Theoretische Basis statt empirisch gebildet = additive Indizes, a priori festgelegt
 - Räumliches Modell mit zwei Hauptdimensionen:
 - Ausstattungsniveau = ökonomisches Kapital + Investitionen in Wissensaneignung
 - Zeitlichkeit der Lebensführung = offene vs. geschlossene biografische Perspektive + traditionell vs. modern
 - Entwicklung empirischer Indikatoren, die Typologie inhaltlich erfassen
 - Langversion Lebensstilindikatoren (43 Items), Kurzversion (10 Items)
 - Einsatz bislang v.a. in Bev-Befragungen DE, auch bspw. in AT, CH, NL, GB
-

Gunnar Ottes Lebensstile im KNK-Projekt

Neun Lebensstile in der Typologie:

		Zeitlichkeit der Lebensführung		
		Traditional/biografische Schließung (1,00-2,20)	Teilmodern/biografische Konsolidierung (2,21-2,79)	Modern/biografische Offenheit (2,80-4,00)
Ausstattungs- niveau	Gehoben (2,80-4,00)	Konservativ Gehobene	Liberal Gehobene	Reflexive
	Mittel (2,21-2,79)	Konventionalisten	Aufstiegsorientierte	Hedonisten
	Niedrig (1,00-2,20)	Traditionelle	Heimzentrierte	Unterhaltungs- suchende

Gunnar Ottes Lebensstile im KNK-Projekt

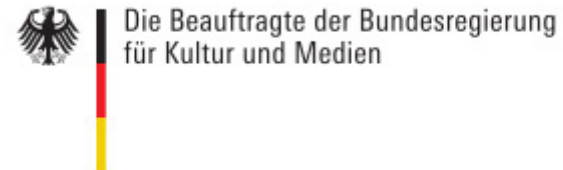
Neun Lebensstile in der Typologie, bspw.:

- **Liberal Gehobene** (Tradition des Bildungsbürgertums, Liberalität, berufliche Selbstverwirklichung, Sinn für Authentizität, Kennerschaft im Konsum)
 - **Reflexive** (akademisch geprägte Avantgarde, Reflexivität, Kreativität und Experimentierfreude, Suche nach eigenverantwortlicher Persönlichkeitsentfaltung, globales Lebensgefühl)
 - **Traditionelle** (Tradition der Facharbeit, Bescheidenheit, Orientierung am Praktischen, Bedeutung sozialer Sicherheit, gewerkschaftliche Nähe, Vereinsleben)
 - **Heimzentrierte** (Familienzentriertheit und Häuslichkeit durch Kinder und geringe Ressourcenverfügbarkeit)
-

BKM-Pilotprojekt „Audience Development“ der KNK (2017/18)

Entwicklungsgeschichte & Idee:


- Initiative: Konferenz nationaler Kultureinrichtungen (KNK)
- Partner: Institut für Museumsforschung (IfM)
- Forschungsfrage: Wie kann man im Zusammenspiel mehrerer kultureller Einrichtungen breite kulturelle Teilhabe erreichen?
- Grundlage gemeinsamer Arbeit ist eine gemeinsame Datenbasis
- Erster Test einer Lebensstil-Typologie in großem Stil, 8 Standorte, n = 3.742



Lebensstile im KNK-Projekt: erste Ergebnisse

Warum Lebensstile hilfreich sind:

- Besseres Verständnis über Besucher*innen (eigene Befragungen, andere Studien)
- Zielgruppen für Angebote, Kulturmarketing-/Kulturvermittlung
- Abgleich der Verteilung in Besucherschaft vs. Bevölkerung (kulturelle Teilhabe)
- Konkreteres Aufzeigen von Veränderungen innerhalb der Besucherschaft
- Hinweise zu Nicht-besucher*innen
- Grundlage für Strategien der Besucherentwicklung (einzeln/kollektiv)
- Ausbaustufen für die praktische Arbeit bspw. Personas

 Für mehr Informationen zu den Ergebnissen siehe der Abschlussbericht zum KNK- Projekt, der auf der Website der KNK im Juni/Juli erscheinen wird!

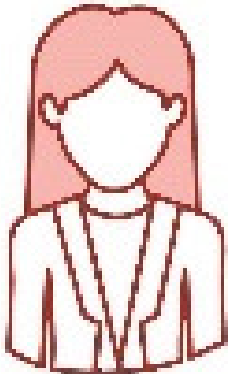
Auswertungsworkshop BKM-Pilotprojekt der KNK

Aufbereitung der Ergebnisse nach Fragestellung, bspw. mittels Personas:

- **Schritt 1:** Erarbeitung von Personas für die Lebensstile und/oder Motivations-typen, die Einrichtungen in Kooperationsprojekten ansprechen wollten
- Bspw. Staatliche Museum Schwerin und das Mecklenburgische Staatstheater wählten hierfür exemplarisch Lebensstil „Aufstiegsorientierte“
- Frage: wie gemeinschaftlich Angebote entwickeln, um für diesen Lebensstil (noch) attraktiver zu werden und Angehörige an sich zu binden
- Exemplarisch erste rudimentäre empirische Beschreibung einer Person mit dem Lebensstil „Aufstiegsorientierte“ auf Basis der Ergebnisse beider Häuser

Auswertungsworkshop BKM-Pilotprojekt der KNK

Aufbereitung der Ergebnisse nach Fragestellung, bspw. mittels Personas:



Die Person – im Workshop stellvertretend „Dagmar“ genannt – ist weiblich, stammt aus Deutschland, ist Mitte 50 und steht mitten im Berufsleben. Sie ist finanziell ganz gut ausgestattet und kann pro Monat bis zu 60 € für Kultur- und Freizeitangebote ausgeben. Ihr höchster Bildungsabschluss ist Abitur, sie liest in ihrer Freizeit gern Bücher und informiert sich über das aktuelle Tagesgeschehen (unter anderem) über regionale Tageszeitungen. Das Internet ist für sie eine Informationsquelle, aber sie ist nicht sehr internet-affin, insbesondere Social Media ist nicht ihre Welt. Dagmar ist grundsätzlich kulturinteressiert, wenn auch ihre Interessen nicht besonders breit gestreut sind und sich vor allem auf Ausstellungen (Museen, Schlösser) beziehen. Sie besucht 2-3-mal im Jahr entsprechende Angebote. Wenn sie diese besucht, ist sie grundsätzlich neugierig, entdeckungsfreudig und lässt sich von ihnen gern überraschen. Sie ist grundsätzlich ein geselliger Mensch, tauscht sich mit Freunden, Bekannten, Verwandten über interessante Kulturangebote aus und geht auch gern mit ihnen zusammen dorthin.

Auswertungsworkshop BKM-Pilotprojekt der KNK

Aufbereitung der Ergebnisse nach Fragestellung, bspw. mittels Personas:

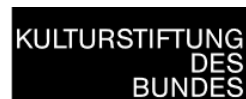
- **Schritt 2:** Die Beschreibung von „Dagmar“ unterfüttern mit Informationen aus Forschungsliteratur, Bevölkerungsstudien und Besucherforschungsergebnissen
 - Personas immer für bestimmte Fragestellungen bilden (bspw. geeignete Vermittlungsinstrumente für Dagmar)
 - **Schritt 3:** erste Überlegungen, wie für Dagmar im Rahmen einer Kooperation verschiedener Einrichtungen Angebote entwickelt werden könnten
 - „Dagmar“ sitzt als imaginäre Teilnehmerin bei Planungsgesprächen, um angedachte Angebote und Maßnahmen zu beurteilen
 - Oder eine konkrete Person schlüpft in Planungsgesprächen in die Rolle von Dagmar, um deren Perspektive plakativ in die Diskussionen einzubringen
 - **Schritt 4:** Entwicklung von Angeboten/Maßnahmen + Evaluation
-

Beispiele für Kollaboration/Kooperation

Beispiel: Kollektiv institutionelle Veränderung angehen

Zwei aktuelle institutionsübergreifende Pilotprojekte:

- 360° – Fonds für Kulturen der neuen Stadtgesellschaft, Initiative Kulturstiftung des Bundes (spartenübergreifend, 39 Einrichtungen)
- „Vermittlungs- und Outreach-Kuratorinnen und -Kuratoren in den Berliner Landesmuseen und -gedenkstätten“, Initiative der Berliner Senatsverwaltung für Kultur (10 Einrichtungen)
- Ziele: Schaffung von neuen Strukturen in den Kulturinstitutionen, Veränderungen in Personal, Programmangebot und Publikum



Beispiel: Kollektiv institutionelle Veränderung angehen

Unterstützung der Veränderungsprozesse durch v.a.:

- Mittel: Agenten samt Sachmitteln (mind. 4 Jahre)
- Wirkungsmodell entwickeln (Zielfindung, messbare Ziele formulieren)
- Prozessbegleitende Evaluation (was passiert, was ist zu tun, wie kann man es besser machen?)
- Kontinuierlich Begleitung und Austausch (Beratung, Weiterbildung, Treffen)
- Summative Evaluation, Abschlussberichte, -präsentationen



Kollektive (Weiter-)Entwicklung und inhaltliche Arbeit

Beispiel: Kollektiv Besucherforschung durchführen

Zur Entwicklungsgeschichte des Besucherforschungs-Systems:

- Initiative der Kulturverwaltung Berlin und Tourismusmarketing (visitBerlin)
- Ziel: Daten für die Einrichtungen selbst, Kulturverwaltung/-politik und Tourismusmarketing
- Entwickelt zusammen mit der Freien Universität Berlin im Jahr 2008/2009
- Finanziert zunächst als Modellprojekt v.a. über EU-Mittel, Mittel Land Berlin
- KulMon ist nicht nur für Berlin, ist nicht auf Gewinn ausgelegt
- Bislang > 50 Kulturinstitutionen, >280.000 Befragte, Tendenz stark steigend



Beispiel: Kollektiv Besucherforschung durchführen

Gemeinsam KulMon weiterentwickeln:

- Gründungsakteure Kulturverwaltung, Touristiker, Einrichtungen und Wissenschaft entwickeln seit KulMon-Relaunch Mitte 2018 zusammen weiter
 - Themen bspw. Erweiterung Fragenkatalog, Erhebungsmethodik, Qualitätskontrolle, Auswertungshilfen, Weiterbildungsprogramm, Extra-Module bspw. geplant für Nichtbesucherbefragungen)
 - Spezielles Format hierfür: KulMon-Lenkungsrunden, einmal im Monat mit allen aktuell am System Beteiligten
 - Ziel: Schwarmintelligenz, Wissen teilen, Optimierung des Systems für die Bedarfe aller Beteiligten + Austauschmöglichkeiten + immer aktueller Input
-

Beispiel: Kollektiv Besucherforschung durchführen

Wer ist dabei (Auswahl nur 2014-2018):

- Humboldt Forum (Nichtbesucherbefragung)
 - Komische Oper
 - Konzerthaus Berlin
 - Maxim Gorki Theater
 - Neues Museum
 - Bode-Museum
 - Staatsoper Berlin
 - Friedrichstadt-Palast
 - Staatsballett
 - Gedenkstätte Berliner Mauer
 - Gedenkstätte Hohenschönhausen
 - Topografie des Terrors
 - Hamburger Bahnhof
 - Deutsche Oper Berlin
 - Alte Nationalgalerie
 - Berlinische Galerie
 - Berliner Festspiele
 - Bröhan-Museum
 - Brücke-Museum
 - Deutsches Historisches Museum
 - Deutsches Theater Berlin
 - Freizeit- Erholungszentrum Wuhlheide
 - General Assembly (in der Schaubühne)
 - Gemäldegalerie/Kulturforum Foyer
 - HAU Hebbel-Theater Berlin
 - Stiftung Stadtmuseum: Nikolaikirche & Ephraim Palais
 - Rundfunkchor Berlin (im Pierre Boulez Saal) etc.
 - + außerhalb Berlins:
 - Meeresmuseum & Ozeaneum Stralsund
 - Theater Vorpommern Stralsund & Greifswald
 - Staatliches Museum Schwerin
 - Schloss Ludwigslust
 - Festspiele MV
 - Mecklenburgisches Staatstheater
 - Klassikstiftung Weimar
 - + aktuelle Anfragen:
 - Ravensburg/Weingarten
 - Hamburg, Düsseldorf, München
 - Österreich/Schweiz
-

Beispiel: Kollektiv Besucherforschung durchführen

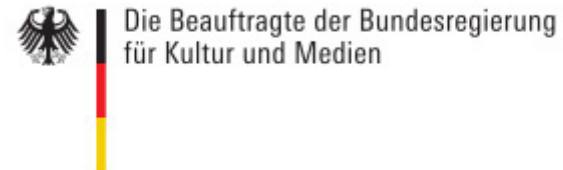
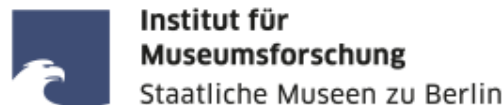
Wie funktioniert KulMon – einheitlichen Methode in allen Institutionen:

- Spartenübergreifend: bspw. Museen, Gedenkstätten, Bühnen, Festivals, Schlösser
 - Befragungen i.d.R. kontinuierlich über das Jahr/verschiedene Saisons verteilt (aussetzten ist möglich), auch einzelne Veranstaltungen
 - Ziel: repräsentatives Abbild der Besucher*innen, ihres Verhaltens, ihrer Einstellungen, Wünsche etc.
 - Einheitliche verpflichtende Kernfragebögen, beinhalten übergreifend wichtige Fragen für alle Einrichtungen, für Kulturpolitik und Tourismus
 - Zusätzliche Fragen der einzelnen Einrichtungen aus KulMon-Fragen-Pool
 - Befragtenzahl je Institution nach Gesamtbesucherzahlen/Jahr & Budget
-

BKM-Pilotprojekt „Audience Development“ der KNK (2017/18)

Entwicklungsgeschichte & Idee:


- Initiative: Konferenz nationaler Kultureinrichtungen (KNK)
- Partner: Institut für Museumsforschung (IfM)
- Forschungsfrage: Wie kann man im Zusammenspiel mehrerer kultureller Einrichtungen breite kulturelle Teilhabe erreichen?
- Grundlage gemeinsamer Arbeit ist eine gemeinsame Datenbasis
- Erster Test einer Lebensstil-Typologie in großem Stil, 8 Standorte, n = 3.742



Für Zukunftsstrategien Rahmen schaffen

Erfolgsfaktoren für eine zukunftsfähige Ausrichtung, bspw.:

- Kulturpolitische Ziele formulieren (übergreifende, für einzelne Einrichtungen)
- Plattformen für Austausch schaffen (Prozesse anstoßen, Orte, evtl. Moderation)
- Ausreichend und langfristig ausstatten (Einrichtungen, einzelne Mitarbeiter)
- Anders Erfolg messen (vs. Besucher/Jahr, Anzahl Angebote/Jahr)
- Anreize schaffen statt „Bestrafung“ (auch Scheitern möglich machen)
- Grenzen festlegen (vs. bspw. Erweiterung Kultur- und Bildungsauftrag)

 Jede Leistung fängt mit der Entscheidung an, es zu versuchen!

Kontakt

Dr. Vera Allmanritter

Wissenschaftliche Projektleiterin Nichtnutzer*innen-Forschungsprojekt

Durchgeführt in Kooperation von visitBerlin/Institut für Museumsforschung,
gefördert von der Senatsverwaltung für Kultur und Europa Berlin

Berlin Tourismus & Kongress GmbH (visitBerlin)

Am Karlsbad 11

10785 Berlin

vera.allmanritter@visitberlin.de; info@allmanritter.de
www.allmanritter.de
