

---

# Kulturelle Transformation – Impulse für den Kunst- und Kulturbereich

Dr. Vera Allmanritter

Dialog | Kulturpolitik für die Zukunft,  
Stuttgart, 23. Januar 2019

---

---

# Status quo der Nachfrageseite im Kulturbereich

---

# Status quo der Nachfrageseite im Kulturbereich

---

## Wer ist das aktuelle Kulturpublikum:

- Vielbesucher ca. 10 %, gelegentlich ca. 40 %, selten-/nie ca. 50 % der Bevölkerung
- Stammpublikum an verschiedenen Kultursparten interessiert
- Publikum v.a. weiblich, akademisch, älter, ohne Migrationshintergrund
- Erwartungen v.a. gute Unterhaltung, etwas live erleben, gute Atmosphäre
- Beliebtestes Format ermöglicht soziale Interaktion (mit Essen/Trinken)

# Status quo der Nachfrageseite im Kulturbereich

---

## Hinderungsgründe für Kulturbesuche:

- Besuchsbarrieren in quantitativen Studien v.a.:
  - Kein Interesse
  - Keine Zeit, kein Geld
- .. 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

# Status quo der Nachfrageseite im Kulturbereich

---

## Entwicklungstendenzen bez. der Nachfrageseite im Kulturbereich:

- Nicht automatisch mehr/anderes Publikum durch
  - Demografischer Wandel (bspw. älter, bunter, städtischer)
  - Bildungs-, Freizeitexpansion, mehr ökon. Kapital, Mobilität
  - Angebotsexpansion
- ... denn gleichzeitig
  - Breiterer Kulturbegriff, Individualisierung, Zunahme von „Kulturflaneuren“
  - Sinkendes Interesse (v.a. bei Jüngeren)
  - Wachsende Konkurrenz im Kultur- und Freizeitbereich

# Status quo der Nachfrageseite im Kulturbereich

---

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

- 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

---

# Lebensstile als Erklärungsansätze für Kulturbesuche

---

# Lebensstile als Erklärungsansätze für Kulturbesuche

---

Verschiedenste Typologien/Modelle, bspw.:

- Nachlassende Erklärungskraft Klassen- und Schichtenmodelle, 70er/80er-Jahre
- Basis i.d.R. Werte, Einstellungen, Verhalten, Geschmack, Symbole
- „Motor“ des Handelns, aber nur durch Investition verfügbarer Ressourcen/im Rahmen von Handlungsspielräumen produzierbar
- Kein völliger Ersatz für Strukturvariablen, aber wichtige Ergänzung
  - ➔ Bspw. SINUS, GfK (Socio-Styles), Schulze, Gluchowski, Terlutter
  - ➔ Leerstelle bislang: Einfach erheb- und auswertbare Typologie

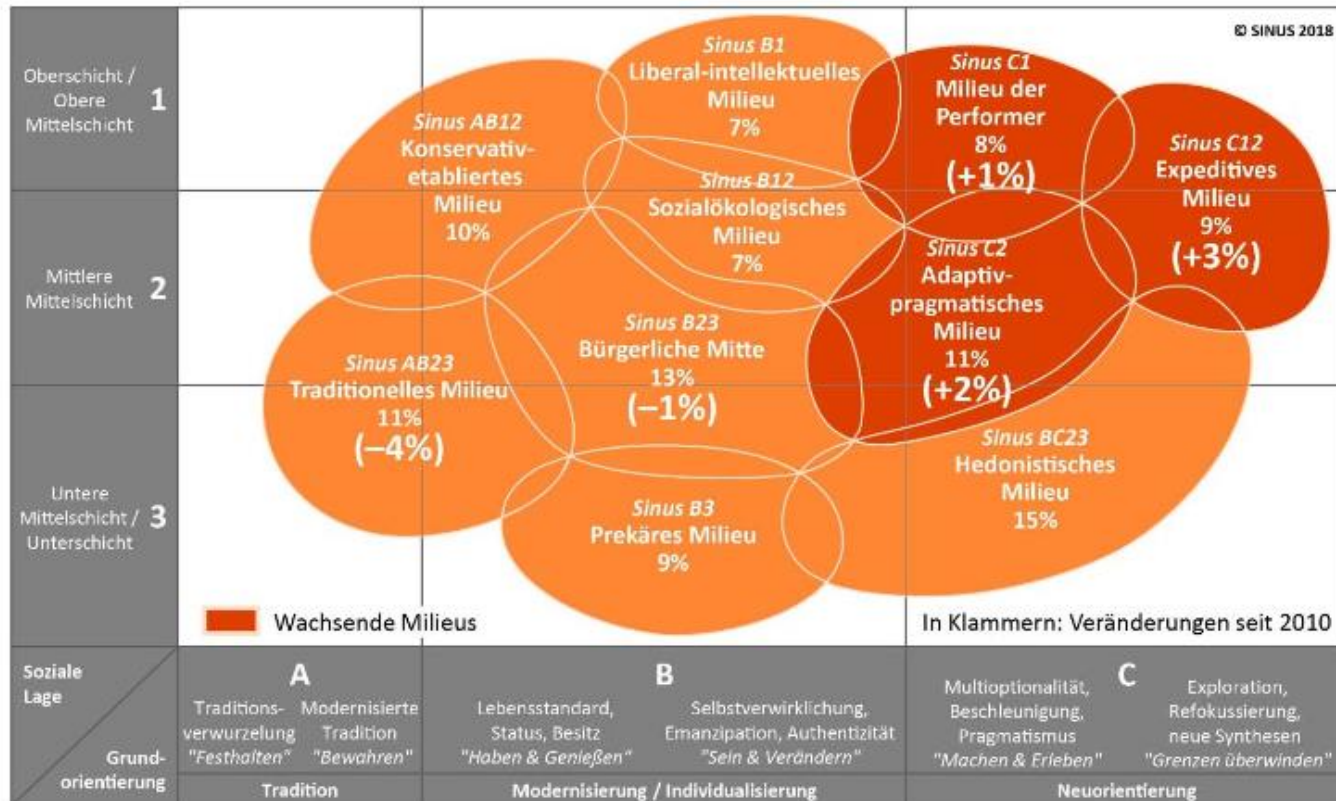
---

(Otte 2008, Hradil/Schiener 2001)



# Lebensstile als Erklärungsansätze für Kulturbesuche

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



(Sinus 2019)

# Lebensstile als Erklärungsansätze für Kulturbesuche

Verschiedenste Typologien/Modelle, bspw. Gunnar Otte (1999, 2019):

		Zeitlichkeit der Lebensführung		
		Traditional/biografische Schließung	Teilmodern/biografische Konsolidierung	Modern/biografische Offenheit
Ausstattungs- niveau	Gehoben	Konservativ Gehobene	Liberal Gehobene	Reflexive
	Mittel	Konventionalisten	Aufstiegsorientierte	Hedonisten
	Niedrig	Traditionelle	Heimzentrierte	Unterhaltungs- suchende

(Otte 2008, 2019)

# Lebensstile als Erklärungsansätze für Kulturbesuche

---

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, Vereinsleben)
- **Heimzentrierte** (Familienzentriertheit und Häuslichkeit durch Kinder und geringe Ressourcenverfügbarkeit)

# Lebensstile als Erklärungsansätze für Kulturbesuche

Kulturnutzung der neun Lebensstile in der Typologie, bspw.:

		Zeitlichkeit der Lebensführung		
		Traditional/ biogr. Schließung	Teilmodern/ biogr. Konsolidierung	Modern/ biogr. Offenheit
Ausstattungs- niveau	Gehoben	<u>Konservativ Gehobene</u> Sprechtheater: 48 Musical: 47 Kunstaussstellungen: 59	<u>Liberal Gehobene</u> Sprechtheater: 55 Musical: 51 Kunstaussstellungen: 65	<u>Reflexive</u> Sprechtheater: 61 Musical: 51 Kunstaussstellungen: 78
	Mittel	<u>Konventionalisten</u> Sprechtheater: 34 Musical: 40 Kunstaussstellungen: 43	<u>Aufstiegsorientierte</u> Sprechtheater: 44 Musical: 44 Kunstaussstellungen: 53	<u>Hedonisten</u> Sprechtheater: 55 Musical: 45 Kunstaussstellungen: 58
	Niedrig	<u>Traditionelle</u> Sprechtheater: 18 Musical: 27 Kunstaussstellungen: 24	<u>Heimzentrierte</u> Sprechtheater: 23 Musical: 22 Kunstaussstellungen: 28	<u>Unterhaltungssuchende</u> Sprechtheater: 31 Musical: 18 Kunstaussstellungen: 40

(Otte 2019, n = 3.007, innerhalb der letzten 12 Monate die jeweiligen Kulturangebote mindestens einmal genutzt, farblich markiert die Top 5)

# Lebensstile als Erklärungsansätze für Kulturbesuche

---

## Nutzen für die praktische Arbeit:

- Abgleich Besucher/innen vs. Bevölkerung (kulturelle Teilhabe)
  - Konkreteres aufzeigen von Veränderungen innerhalb der Besucherschaft
  - Basis für Zielgruppenbildung für Kulturmarketing-/Kulturvermittlung, Kulturpolitik
  - Gemeinsame Strategien der Besucherentwicklung mehrerer Akteure
  - Bspw. Ausbaustufen für die praktische Arbeit: Personas
    - ➔ Erfolgreicher Testlauf Otte-Typologie in Bevölkerungs- und Besucherbefragungen
    - ➔ Öffentlich zugänglich, neue große gemeinsame Datenbasis möglich
-

---

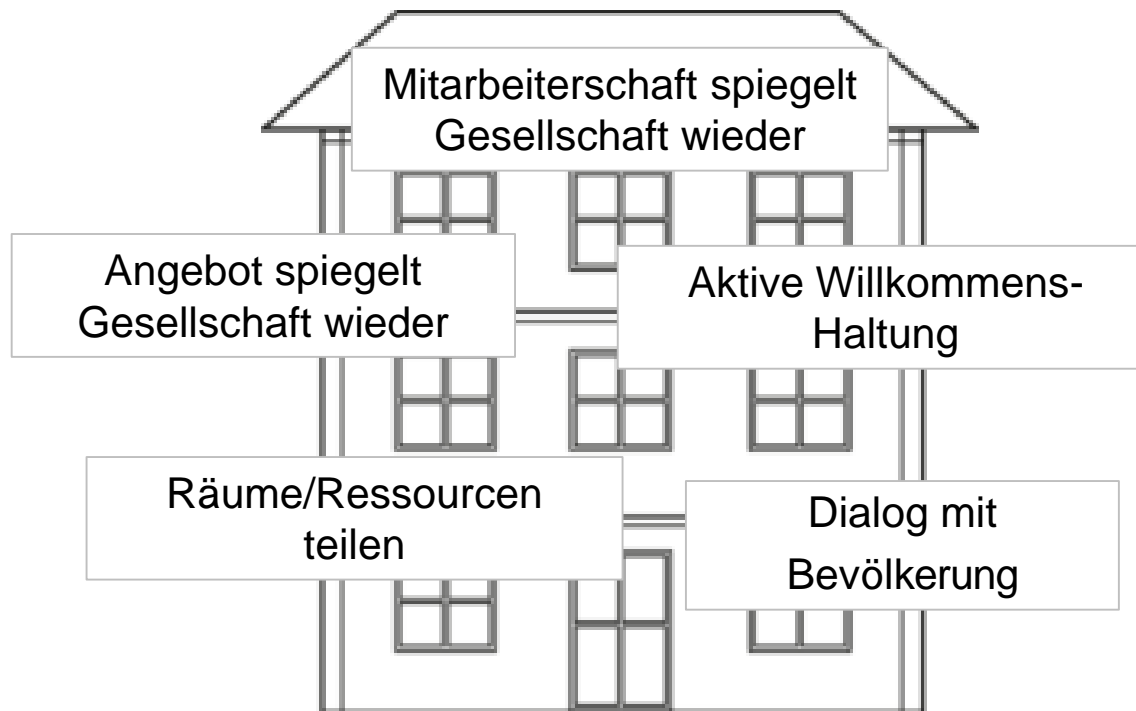
Kultureinrichtungen stellen sich für die Zukunft auf

---

# Kultureinrichtungen stellen sich für die Zukunft auf

---

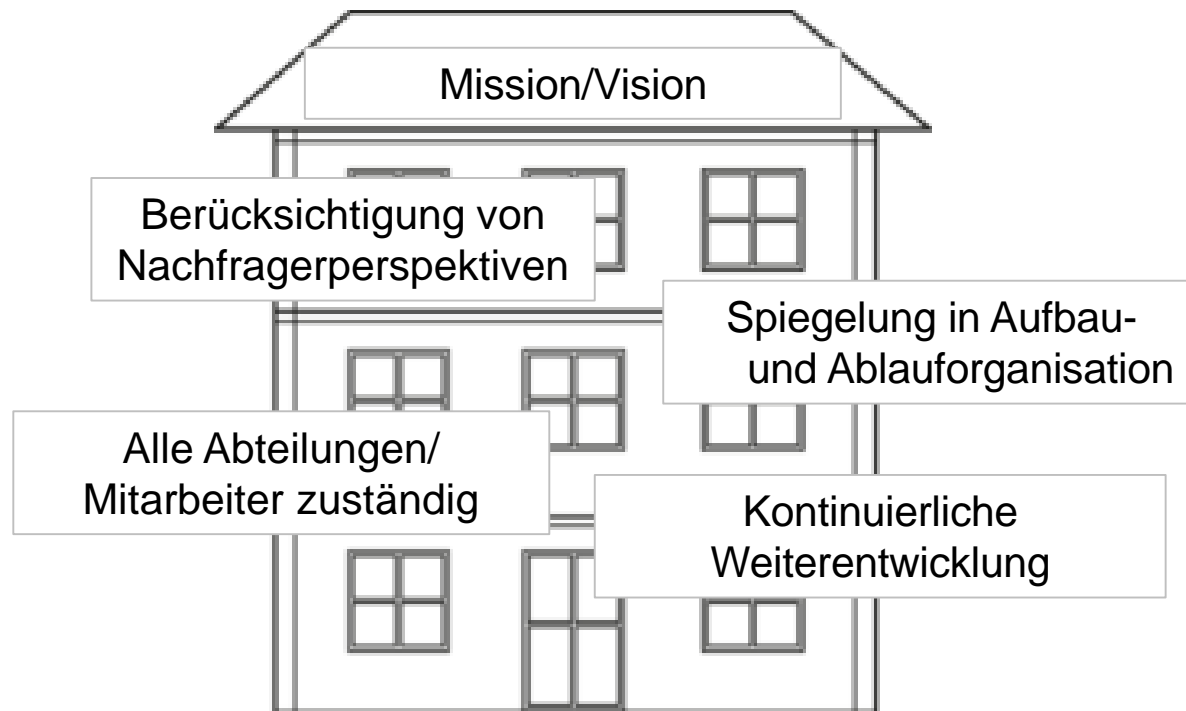
Die Einrichtung als Teil der Gesellschaft:



# Kultureinrichtungen stellen sich für die Zukunft auf

---

Die besucherorientierte Einrichtung:





# Kultureinrichtungen stellen sich für die Zukunft auf

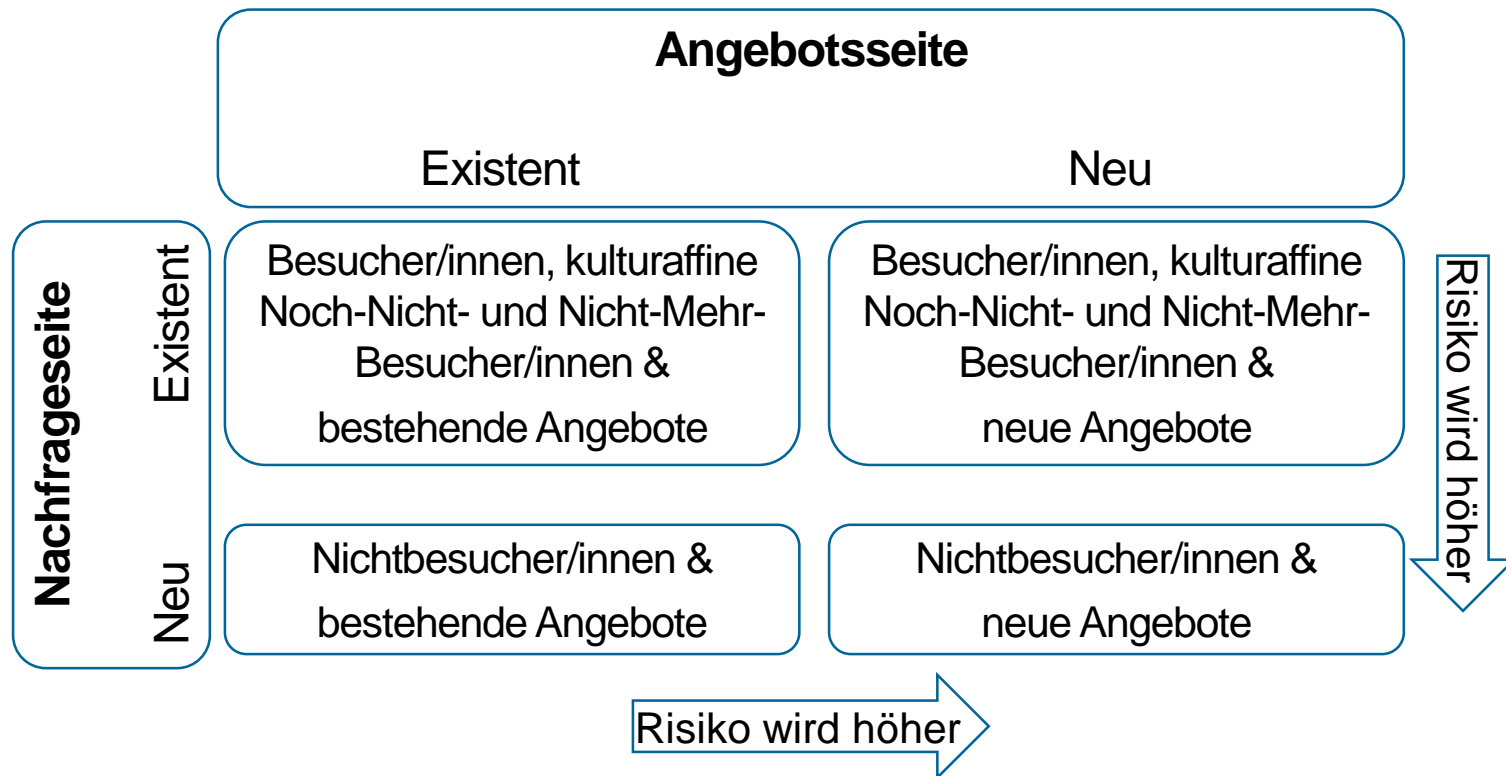
---

Wo soll es aktuell strategisch hingehen, bspw.:

- Kulturelle Teilhabe für möglichst viele
  - Legitimation/Relevanz
  - Besucherbindung
  - Besucher(rück)gewinnung
  - Erhöhung der Besucherzahlen
  - Erhöhung der Einnahmen
  - Aktive Beteiligung (Co-Creation, Collaboration) etc. etc. etc.
-

# Kultureinrichtungen stellen sich für die Zukunft auf

Wie sind Angebots- und Nachfrageseite zusammenzubringen:



(eigene Darstellung in Anlehnung an Ansoff 1957)

# Kultureinrichtungen stellen sich für die Zukunft auf

---

Voraussetzung sind Kenntnisse zur Nachfrageseite, bspw.:

- Status quo der Besucherschaft
- Hinweise zu neuen/vertiefenden Fragestellungen
- Überprüfung von vorab gesetzten Zielen
- Ideen für zukünftige Strategien
- Prognosen zur Nachfrageentwicklung
- Transparenz schaffen, Dialog ermöglichen
- Proaktive Argumentation z.B. gg. Förderern



On top Kenntnisse via  
Nicht-Besucherforschung

# Kultureinrichtungen stellen sich für die Zukunft auf

---

Erfolgsfaktoren für eine zukunftsfähige Ausrichtung, bspw.:

- Nicht einzeln sondern kollektiv (vielfältige Akteure, neue Bündnisse)
- Langfristig und neu denken (vs. Einzelzuständigkeit, Projekt, Minimallösung)
- Strukturiert vorgehen (Vision entwickeln, päckchenweise konkretisieren)
- Wissen sammeln, teilen, zusammenarbeiten (Kräfte bündeln, Risiken mindern)
- Bevölkerung/Umfeld einbeziehen (evtl. völlig neue Wege gehen)
- Spiegelung von außen installieren („Critical Friends“)



Wie könnte dies aussehen?

---

---

# Beispiele für kollektive Herangehensweisen

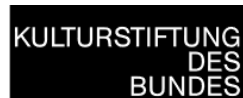
---

# 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 von KulMon:

- Initiative von Kulturverwaltung Berlin und Tourismusmarketing
- Entwickelt mit der FU Berlin (2008/2009), zunächst Modellprojekt (v.a. EFRE)
- Spartenübergreifend (Museen, Gedenkstätten, Bühnen, Festivals, Schlösser etc.)
- Ziel: Daten für Einrichtungen, Kulturverwaltung/-politik und Tourismus
- Bislang > 50 Kultureinrichtungen, > 280.000 Fälle, Tendenz stark steigend





# Beispiel: Kollektiv Besucherforschung durchführen

---

## Wer ist dabei (Auswahl nur 2014-2019):


- Deutsches Technikmuseum
  - 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
  - Rundfunkchor Berlin etc.
- + außerhalb Berlins:
- Meeresmuseum & Ozeaneum Stralsund
  - Theater Vorpommern Stralsund & Greifswald
  - Staatliches Museum Schwerin
  - Schloss Ludwigslust
  - Festspiele MV
  - Mecklenburgisches Staatstheater
- + aktuelle Anfragen:
- Ravensburg/Weingarten
  - Weimar, Halle, Düsseldorf, Hamburg
  - Österreich/Schweiz
-

# Beispiel: Kollektiv Besucherforschung durchführen

---

Wie funktioniert KulMon – einheitliche Methode in allen Institutionen:

- Einheitliche verpflichtende Kernfragen + Fragen-Pool
- Kontinuierliche Befragungen
- Befragtenzahl nach Besuchszahlen/Jahr
- Befragungen über Umfrageinstitut target group
- Onlinebasiertes Auswertungstool mit Dashboard


 Kollektive (Weiter-)Entwicklung und Nutzung

# Beispiel: Kollektiv kulturelle Teilhabe ermöglichen


---

Ein über die Beauftragte für Kultur- und Medien (BKM) finanziertes Pilotprojekt:

- Initiative der Konferenz nationaler Kultureinrichtungen (KNK) für Mecklenburg-Vorpommern, Konzeption mit Institut für Museumsforschung (IfM)
- Ziel: Entwicklung kollektiver Strategien zur Ermöglichung kultureller Teilhabe
- Pilotübertragung KulMon auf „ländlichen Raum“, Museen, Bühnen, Festivals, Schlösser (8 Standorte, n = 3.742), Auswertungs- und Strategietreffen

 Kollektive inhaltliche Arbeit

 **konferenz nationaler Kultureinrichtungen**

 **Institut für Museumsforschung**  
Staatliche Museen zu Berlin

 **Die Bundesregierung**  


---

Für Zukunftsstrategien Rahmen schaffen

---

# 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 Projektleitung Nichtbesucher\*innen-Forschungsprojekt (2018-22)

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](mailto:vera.allmanritter@visitberlin.de); [info@allmanritter.de](mailto:info@allmanritter.de)  
[www.allmanritter.de](http://www.allmanritter.de)

---