

Kultureinrichtungen im (postpandemischen) Veränderungsdruck

Kann Audience Development allein die Häuser füllen?



Dr. Vera Allmanritter ist
Leiterin des Instituts für
Kulturelle Teilhabefor-
schung (IKTf) in Berlin



© Colya Kärcher
Dr. Oliver Tewes-
Schünzel ist wissen-
schaftlicher Mitarbeiter
des Instituts für Kulturelle
Teilhabeforschung
(IKTf) in Berlin

Bei Ausstellungen, Theateraufführungen, Opern-, Ballett- / Tanztheateraufführungen oder klassischen Konzerten erreichen die Besuchszahlen bislang nicht überall wieder das Vor-Corona-Niveau von 2019.¹ Doch selbst wenn dies gelänge, altbekannte Probleme blieben bestehen. Schon aus rein demografischen Gründen wird bei Kultureinrichtungen mit derzeitig stark von der Generation der Babyboomer bestimmter Besucher*innenschaft das Publikum deutlich schrumpfen. Jüngere und diversere Generationen werden nach aktuellem Forschungsstand nicht in gleichem Maße nachrücken. Und ein verändertes Freizeitverhalten in der Bevölkerung bewirkt für diese Kulturangebote zugleich eine wachsende Konkurrenz um das Freizeitbudget der Menschen mit den vielfältigsten Beschäftigungsmöglichkeiten.²

Das bisherige Patentrezept: Audience Development

Zum Aufgabenfeld der öffentlich geförderten Kultureinrichtungen – und so formuliert es der an eine öffentliche Förderung geknüpfte Kultur- und Bildungsauftrag – gehört es, aktiv und möglichst langfristig neue und andere Menschen für sich

zu interessieren. Mit dem aus Großbritannien stammenden Audience Development schien ein Rezept gefunden, solche Kultureinrichtungen in dieser Hinsicht zukunftsfähig aufzustellen. Heruntergebrochen handelt es sich dabei um einen Managementansatz, der sich in Haltung wie Tun durch die ganze Kultureinrichtung zieht. Er beinhaltet umfassende Besucher*innenorientierung und datenbasiertes Arbeiten geprägt von vertieften Kenntnissen zu den (Nicht-)Besucher*innen. Und für die praktische Umsetzung von Audience Development-Strategien setzt es ein Zusammenspiel von Programm, Marketing und Vermittlung auf Augenhöhe von der Konzeption bis zur Umsetzung voraus.³ In Deutschland ist aber vor allem eine deutlich »abgespeckte« Variante des Audience Development-Rezepts verbreitet: Mit typischen Zutaten oft wechselnder Ausstellungen und Theaterproduktionen, geprägt von einem vor allem europäischen bis anglo-amerikanischen Kulturkanon und begleitendem Marketing, war das Stammublikum der Einrichtungen bei gewohnter Besuchsfrequenz zu halten oder sogar zu mehr Besuchen zu bewegen. Mit der ergänzenden Zutat Vermittlungsmaßnahmen versuchten sich Einrichtungen daran, auch Selten- und

1 Vgl. IKTf (2023): KulturMonitoring (KulMon®), <https://www.ikt.f.berlin/kulmon>

2 Siehe hierzu bspw. Glogner-Pilz, Patrick / Föhl, Patrick S. (Hrsg.) (2016): Handbuch Kulturpublikum, Wiesbaden

3 Vgl. bspw. Allmanritter, Vera (2017): Audience Development in der Migrationsgesellschaft. Neue Strategien für Kulturinstitutionen, Bielefeld und Renz, Thomas (2015): Nicht-Besucherforschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, Bielefeld

Gelegenheitsbesucher*innen für Besuche zu gewinnen. Insofern verwundert es auch nicht, dass post-pandemisch für ein Füllen der Häuser erneut vor allem auf ein Audience Development nach obigem Minimal-Verständnis gesetzt wird. Aber kann dieses Rezept zu dem gewünschten Ergebnis führen? Aktuelle Forschungsergebnisse des IKTF stimmen nicht optimistisch.

Die gesamte Bevölkerung besucht »klassische« Kulturangebote weniger, insbesondere aber Ältere

Die Ergebnisse der Befragung »Kulturelle Teilhabe 2023« belegen einen leichten Abnahmetrend bei Besuchen von Ausstellungen, Konzert- oder Theateraufführungen in der Berliner Bevölkerung. Dieser Trend war bereits in den Daten der Studie »Kulturelle Teilhabe 2019« zu sehen. Gefragt wurde zu diesem Zeitpunkt, ob jemand im Befragungsjahr häufiger, genauso oft oder seltener »klassische« Kulturangebote besucht hatte als in den 12 Monaten zuvor. Im Ergebnis lag der Anteil derjenigen, die 2019 diese Kulturangebote seltener als 2018 besuchten (38 %), doppelt so hoch wie der Anteil derjenigen, die dies öfter als im Vorjahreszeitraum taten (19 %). 2023 wurde gefragt, inwieweit kulturelle Angebote wie Ausstellungen, Theateraufführungen, Opern-, Ballett- / Tanztheateraufführungen oder klassische Konzerte eher häufiger, genauso oft oder seltener als vor der COVID-19-Pandemie besucht werden. Diesmal lag der Anteil derjenigen, die dies inzwischen seltener taten als 2019 (42 %) dreieinhalbmal so hoch wie bei denjenigen, die sie öfter als zuvor besuchten (12 %). Eine besonders starke Abnahme der Besuche zeigt sich in den 2023er-Daten bei Menschen im Alter von über 50 Jahren; am deutlichsten ist sie bei Menschen im Alter über 70 Jahren zu sehen. Grundsätzlich bestand dieser Zusammenhang von zunehmendem Alter und weniger Besuchen zwar auch 2019. Vor vier Jahren fiel er aber deutlich schwächer aus. Sprich: Die Begründung für diese Befragungsergebnisse ist nicht einfach in einer ohnehin fortschreitenden Überalterung des (potentiellen) Publikums zu finden, dessen Motivation oder die Möglichkeiten für Kulturbesuche aufgrund von altersbedingten Einschränkungen abnimmt. Zeitgleich sind bei jüngeren Altersgruppen 2023 nicht proportional mehr Besuche zu verzeichnen. Gerade bei den oben genannten Kultureinrichtungen mit einem hohen Anteil älterer Besucher*innen dürfte deren abnehmende Zahl von Besuchen zur Herausforderung werden. Bedeutet dies schließlich, dass ihnen diese Besucher*innengruppe noch schneller wegbrechen dürfte, als es rein demografisch vielleicht erwartbar war.

Die 2023er-Befragung zeigt, dass zumindest in Berlin besonders diejenigen, die auch schon 2019 und damit vor der Pandemie zu den Selten- bis Niebesucher*innen dieser Kulturangebote gehörten, ihre Besuche 2023 weiter reduziert haben. Bemühungen von Kultureinrichtungen um diese Besucher*innengruppe wurden über die Pande-

mie offenbar besonders stark zurückgeworfen. Doch auch bei Gelegenheitsbesucher*innen und Vielbesucher*innen sind die Besuche »klassischer« Kulturangebote zwischen 2019 und 2023 zurückgegangen, was besonders erhebliche Auswirkungen auf das Publikumsaufkommen hat.

Die Freizeitprioritäten der Kulturbesucher*innen haben sich nachhaltig verändert

Die Befragung zeigt zudem, dass sich über die Pandemie die persönlichen Gründe für seltenere Besuche von den genannten Kulturangeboten verändert haben. Während die Top-3-Hinderungsgründe in Studien bislang in der Regel bei zu wenig Freizeit, Mangel an Finanzmitteln und Mangel an interessanten Angeboten lagen⁴, sind es zumindest in Berlin 2023 andere: Freizeit wird anders verbracht, Menschen verbringen mehr Zeit zu Hause. Zudem sind viele nicht mehr auf dem Laufenden, was »klassische« Kulturangebote betrifft.⁵ Diese Entwicklungen haben ebenfalls Einfluss auf die Besuchszahlen. Denn: Weniger Besuche führen zu weniger (Folge-)Besuchen. Werden Kulturangebote seltener besucht, werden auch seltener andere Menschen zu Kulturbesuchen bewegt. Je länger der letzte Besuch her ist, desto weniger ist man über das aktuelle Angebot im Bilde. Sinkt dadurch die Besuchsfrequenz weiter, findet sich noch unwahrscheinlicher Begleitung, persönliche Besuchsempfehlungen werden seltener und die Anzahl der Besuche sinkt weiter. Zugleich ist in der Bevölkerung die Motivation gesunken, für außerhäusliche Aktivitäten wie Kulturbesuche Aufwand zu betreiben. Deutlich wird dies im Vergleich von 2019 zu 2023 über eine steigende Relevanz von angegebenen Hinderungsgründen wie beispielsweise einem Mangel an interessanten Angeboten in der Umgebung, eine schwierigere Anreise oder eine schwierigere Informationssuche.

Jüngere fühlen sich von »klassischen« Kulturangeboten und deren Besuchscharakter nicht angesprochen

Wie 2019 befürwortet auch 2023 eine sehr große Mehrheit der Bevölkerung die Förderung kultureller Angebote wie Ausstellungen, Theateraufführungen, Opern-, Ballett- / Tanztheateraufführungen oder klassische Konzerte mit öffentlichen Mitteln und wünscht deren Erhalt für kommende Generationen. Stabil rund um ein Drittel bewegt sich allerdings auch der Anteil der Menschen in der Bevölkerung, der sie nicht als an sich gerichtet wahrnimmt. Und ebenfalls konstant ein Fünftel der

4 Siehe hierzu: Allmanritter, Vera / Tewes-Schünzel, Oliver (2022): Kulturelle Teilhabe in Berlin 2021: Kulturbesuche, Freizeitaktivitäten und digitale Angebote in Zeiten von COVID-19, Berlin oder auch European Commission (2013): Cultural Access and Participation. Report. Special Eurobarometer 399

5 Zu dieser Verschiebung in Hinderungsgründen kommen auch weitere Studien, bspw. L'Oeil du Public (Suisse) (2023): Kulturbesuche in Zeiten von Corona in Deutschland oder auch The Audience Agency (2023): Cultural Participation Monitor oder auch Müller, Achim / Siebenhaar, Klaus (2023): Stadt - Theater - Publikum. Publikums- und Bevölkerungsstudie 2023

Bevölkerung stimmt der Aussage zu, sie fühlten sich in traditionellen, öffentlichen kulturellen Einrichtungen (z.B. staatliche Theater, Konzerthäuser, Museen) fehl am Platz. Immerhin die Hälfte der Befragten wünscht sich bei Ausstellungen, Theateraufführungen, Opern-, Ballett- / Tanztheateraufführungen oder klassischen Konzerten mehr lockere Veranstaltungen, bei denen man auch während der Aufführungen Essen und Trinken kann. Und rund ein Viertel nimmt die Verhaltensregeln (z.B. Benimmregeln, Bekleidung) bei diesen Kulturangeboten als »zu steif« wahr. Diese Aussagen werden besonders häufig von den Befragten im Alter unter 30 Jahren getroffen. Insbesondere diese Altersgruppe formuliert auch ihre Unzufriedenheit mit mangelnder herkunftskultureller Diversität bei diesen Kulturangeboten und daran, dass sie sich bei ihnen beziehungsweise deren Programm nicht aktiv einbringen können.

Es braucht einen Relaunch von Audience Development, aber auch noch deutlich mehr

Es ist vor dem Hintergrund dieser Ergebnisse nicht wahrscheinlich, dass die derzeit vor allem verwendete »abgespeckte« Variante von Audience Development Kultureinrichtungen in der Zukunft ausreichend mit Menschen befüllen vermag. Ebenjene Menschen müssten stattdessen noch wesentlich stärker in das Zentrum ihrer Arbeit gestellt werden, und um dies zu tun, muss zugleich deutlich mehr in vertiefendes Wissen über ihre Bedarfe, Wünsche und Erwartungen investiert werden. Weiterhin primär auf möglichst oft wechselnde Angebote innerhalb des bestehenden Kulturkanons, flankiert von Marketing, Vertrieb und Vermittlung, zu setzen, wird an der aktuellen Situation der Einrichtungen kaum etwas ändern. Denn es sind nicht unwesentlich das derzeit wenig diverse Programm und das Besuchserlebnis selbst, die eine Reihe von Kultureinrichtungen für viele Menschen mäßig attraktiv machen.⁶ Diese beiden Dreh- und Angelpunkte anzufassen, bedeutet auch nicht, die künstlerische Qualität des Angebots einzuschränken oder herunzusetzen.

Die aktuelle Situation der Kultureinrichtungen kann in diesem Kontext eine große Chance sein, flächendeckend neue Wege zu finden und sich weiterzuentwickeln. Denn wie viele Kultureinrichtungen haben die Wirkungsmacht ihrer Programme schon wirklich reflektiert und Audience Development in voller Konsequenz umgesetzt? Und zugleich kann Bedeutung der Kulturangebote im Leben möglichst vieler Menschen auch auf anderem Wege als über Besuche generiert werden. Vielleicht ist es an der Zeit, ebenfalls flächendeckender sowohl auf mehr Angebote außerhalb der Häuser (Stichwort: Outreach), eine Öffnung der Gebäude für eine breitere Nutzung durch die Bevölkerung

(Stichwort: Dritte Orte) als auch auf mehr Mitgestaltungsmöglichkeiten für die sie umgebende Stadtgesellschaft (Stichwort: Ko-Kreation) zu setzen. Auch wenn eine Vielzahl von Kultureinrichtungen unterschiedlicher Sparten diese Aufgabe bereits erkannt und sich ihrer angenommen hat, handelt es sich dabei vielerorts nur um Einzelmaßnahmen mit Projektcharakter bei gleichzeitiger Fortführung des bisherigen Status quo. Von einer Veränderung der Einrichtungen selbst durch diese Aktivitäten oder aber sogar eine Betrachtung dieser Ansätze als weiteren gleichberechtigten Grundpfeiler der eigenen Arbeit ist der Kulturbereich weit entfernt. Viele interessante Ansätze finden sich hierfür mit einem Blick über den Tellerrand beispielsweise in Richtung zu Soziokulturellen Zentren und Bibliotheken. Die Anzahl der Ausstellungen und Theaterproduktionen pro Jahr kann und muss dann dafür sinken. Diese Entschleunigung würde den Kultureinrichtungen eine ohnehin nach den vielen Pandemie Jahren dringende Verschnaufpause wie auch Ressourcen für eine Neujustierung geben. ■

6 Bspw. Mandel, Birgit (2013): Interkulturelles Audience Development. Zukunftsstrategien für öffentlich geförderte Kultureinrichtungen