



Schwerpunkt

Generationen

KM IM GESPRÄCH

mit Dr. Christof Eichert

• Seite 3

THEMEN & HINTERGRÜNDE

Die Institution Oper in der Krise?

• Seite 8

Freundeskreise von Museen

• Seite 13

KOMMENTAR

Generation 25-55

• Seite 16

THEMEN & HINTERGRÜNDE

Theater mit den Neuen Alten

• Seite 20

KM IM GESPRÄCH

mit Eva Neumann

• Seite 28

THEMEN & HINTERGRÜNDE

(Un)Ruheständler an Bord!

• Seite 33

SEITENSPRÜNGE

• Seite 39

Liebe Leserinnen und Leser,

welcher Generation gehören Sie an? Machen Sie diese individuelle Einordnung ausschließlich an Ihrem Alter fest, oder vielleicht auch an Erfahrungen oder Milieus? In der Kulturpolitik, aber auch im Kulturmarketing spielt das Thema Generationen eine wichtige Rolle. Nachkriegsgeneration, Generation der 68er oder Generation Golf sind typische Versuche, mit Begriffen Altersgruppen oder Milieus zu definieren, deren Erfahrungen, Überzeugungen, Ansprüche oder Verhaltensweisen sich ähnlich sind. Auffällig ist, dass sich Kultureinrichtungen inzwischen zwar verstärkt der jungen oder älteren Generation widmen, wenn es um die Vermittlungsarbeit oder das Marketing geht. Doch wer hat die Generation dazwischen im Blick? Und wie sieht es mit Migrant*innen aus?

Nordrhein-Westfalen widmet dem Thema Generationen ein eigenes Ressort. Im Interview mit dem Abteilungsleiter für Integration und Generationen beim *Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration*, Dr. Christof Eichert, wird deutlich, dass es in der Politik vor allem um die Verknüpfung zwischen unterschiedlichen Generationen geht. In Zeiten, wo der Generationenvertrag im Hinblick auf ungesicherte Rentenfinanzierung und sinkendes Gerechtigkeitsempfinden mehr und mehr unterhöhlt wird, ist man offenkundig bemüht, ein weiteres Auseinanderklaffen zu verhindern. Gefragt ist auch der Abbau von Vorurteilen. Erste Erfolge wie der „Tag der Generationen“ 2008 im Schauspielhaus Essen machen Mut und weisen insbesondere Kultureinrichtungen eine wichtige gesellschaftliche Aufgabe zu.

Prof. Reuband von der Universität Düsseldorf geht in seinem Beitrag generationsbedingten Änderungen des Opernbesuchs und des Musikgeschmacks nach. Er stützt sich dabei auf Langzeituntersuchungen und versucht dabei die Frage zu beantworten, inwieweit diese Veränderungen die Institution Oper insgesamt bedroht. Dies schlägt eine schöne Brücke nicht nur zu zahlreichen Konferenzen, die sich dem Thema Kulturpublikum in diesem Jahr widmeten, sondern auch zum Buch von Martin Tröndle „Das Konzert“, das für diese Ausgabe von KM rezensiert wurde.

Die Prognosen über das Publikum von morgen fallen mal mehr, mal weniger pessimistisch aus. Im Fall der Freundeskreise von Museen weiß Dr. Kathrin Erggelet eher von positiven Meldungen zu erzählen. Die meisten Vereine erfreuen sich steigenden Mitgliederzahlen. Erggelet nennt umso mehr Gründe dafür, warum dennoch Freundeskreise und Fördervereine bestrebt sind, sich



KM – der Monat

KONFERENZEN & TAGUNGEN

2. Viadrina Kulturmanagement Symposium

• Seite 40

stART 09-Konferenz

• Seite 44

EX LIBRIS

Das Konzert

• Seite 47

Jahrbuch für Kulturmanagement 2009

• Seite 49

... Editorial

für alle Generationen zu öffnen. Denn während sich gerade Senioren im Ruhestand verstärkt Kunst- und Kulturthemen zuwenden - Sophie Littkopf spricht von Unruheständlern - sind Berufstätige und Familien eher unterdurchschnittlich vertreten.

Spannende Hintergrundberichte, Interviews und Kommentare aus Deutschland, Österreich und der Schweiz runden den Schwerpunkt Generationen im KM Magazin ab.

Im allgemeinen Teil lassen wir die Ergebnisse zweier Konferenzen der letzten Wochen Revue passieren. *Kulturmanagement Network* begleitete als Medienpartner das 2. Viadrina Kulturmanagement Symposium in Frankfurt/Oder zum Thema Kulturtourismus und die stART 09-Konferenz zum Thema Web 2.0 in Duisburg. Beide Branchentreffs waren, was den Wissenswert für die Teilnehmer betrifft, ausgesprochen lohnenswert. Umso mehr profitieren jene, die nicht kommen konnten, durch unsere Rückblicke von den wichtigsten Trends und Diskussionspunkten, die besprochen wurden. Außerdem lesen Sie am Schluss dieser Ausgabe die Empfehlung für das *Jahrbuch für Kulturmanagement 2009*, das eine Fülle profunder Fachbeiträge aus der aktuellen Forschung enthält und ein Beleg dafür ist, wie sehr unser Fach an Qualität und Tiefe gewonnen hat. Dem *Fachverband Kulturmanagement* gehören inzwischen alle wichtigen Studiengänge im deutschsprachigen Raum an. Die 4. Arbeitstagung findet am 15. und 16. Januar 2010 in Wien statt. *Kulturmanagement Network* ist wie immer vor Ort und wird über die wichtigsten Inhalte der Gespräche berichten.

Das Jahr neigt sich dem Ende zu. Wir hoffen, dass Ihre berufliche Bilanz positiv ausfällt. Was waren Ihre Glücksmomente 2009? Was bedeutet eigentlich Glück im Beruf für Sie persönlich? Und wie versuchen Sie, diesem angestrebten Glück näher zu kommen? Wir erhoffen uns in Vorbereitung unseres Januarheftes zum Thema Glück von Ihnen einige Sätze, die wir gern als Anregung für alle Leser veröffentlichen würden. Schreiben Sie uns Ihre Gedanken - wir sind sehr gespannt!

Eine bereichernde Lektüre dieses Dezemberhefts, eine besinnliche Weihnachtszeit sowie einen guten Start ins neue Jahr wünschen Ihnen

Ihr Dirk Schütz und Dirk Heinze

sowie das gesamte Team von Kulturmanagement Network



**DR. CHRISTOF
EICHERT**

Jahrgang 1953, Studium der Rechtswissenschaften in Erlangen und Freiburg; tätig zunächst auf allen Ebenen der baden-württembergischen Landesverwaltung. 1991 bis 1992 zuständiger Referatsleiter für kommunalwirtschaftliche Fragen im Staatsministerium des Inneren in Sachsen. 1995 bis 2003 Oberbürgermeister in Ludwigsburg. Von 2003 bis 2006 Mitglied der Geschäftsleitung der Bertelsmann Stiftung und Leiter des Themenfeldes Bildung, von 2006 bis 2007 Geschäftsführer der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung in Frankfurt.

„Generationen sind aufeinander angewiesen“

Interview mit Dr. Christof Eichert, Leiter der Abteilung "Integration und Generationen" im Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen

Das Gespräch führte Veronika Schuster, vs@kulturmanagement.net

KM Magazin: Herr Dr. Eichert, Ihr Ministerium ist das einzige – soweit die Recherche gezeigt hat –, das den Namen "Generationen" im Titel trägt. Es ist ein Anspruch, der formuliert wird. Welche Definition trägt der Begriff "Generationen" bei Ihrer Arbeit?

Dr. Christof Eichert: Ob in der Politik oder in der Kultur, es kommt immer darauf an, dass man das Thema Generation als Gesamtaufgabe versteht und die Generationen nicht voneinander getrennt definiert. Wenn man eine "Generation 55 plus", "Generation Golf" usw. beschreibt und nur in diesem Rahmen nach ihren Bedürfnissen recherchiert, ist das problematisch und zugleich der Einstieg in die Frage, wie man es besser machen kann. Wenn wir in unserem Namen den Begriff "Generationen" verwenden, geht es nicht darum, noch eine weitere Gruppe neben "Familie", "Frauen" und "Integration" oder "Senioren", "Kinder" und "Jugendliche" zu stellen. Es geht vielmehr darum, den Blick auf die wichtigen Verbindungen zwischen den unterschiedlichen Gruppen der Generationen zu richten, die Potenziale zu erkennen und zu stärken. Das ist für uns der entscheidende Punkt. Das Ziel dabei ist gerade nicht, nur für bestimmte Gruppen der Gesellschaft Politik zu machen, sondern diese miteinander zu verknüpfen.

KM: Und welche Aufgaben nimmt das Ministerium in diesem Sinne wahr?

CE: Wir haben vor allem seit 2005 eine Reihe von Projekten initiiert, bei denen es gerade um diese Verknüpfung, um den Kontakt zwischen den unterschiedlichen Generationen ging. Wir haben beispielsweise eine sog. Generationenreise organisiert, bei der verschiedene Altersgruppen zusammen kamen, miteinander sprachen, intensiv voneinander erfuhren und miteinander Entwicklungen vorangetrieben haben. Zuletzt haben auch unterschiedliche Altersjahrgänge gemeinsam Theaterstücke entwickelt und gespielt. Unser Ziel war es, dass die Teilnehmer erkennen, welches Bild von der "anderen Seite" bei ihnen selbst vorherrscht, welche Ansichten Ältere über die junge Generation haben und umgekehrt. Uns geht es darum, möglichst viele Begegnungs-Gelegenheiten zu schaffen, Wissen übereinander aufzubauen und damit letztendlich der Frage nachzuspüren, wie die Beziehungen zwischen



... Interview mit Dr. Christof Eichert

den Generationen aussehen – und dies im persönlichen, aber auch im gesellschaftlichen Bereich.

KM: Oft scheint es, dass Generationen voneinander getrennt betrachtet und "Angebote geschmiedet" werden. Welche Wechselwirkungen liegen aber zwischen den Generationen vor? Wie beeinflusst man sich gegenseitig – bewusst oder auch unbewusst? Und wie kann man diese Wechselwirkungen positiv nutzen?

CE: Man sollte bei der Frage nach diesen Wechselwirkungen zuerst die wechselseitigen Erwartungen analysieren, die zum Beispiel die Generation der Älteren an die Jungen hat. Da findet man dann durchaus klare Forderungen: Ihr sollt in euren Bildungs-Anstrengungen erfolgreich sein, damit ihr eine angemessene Beschäftigung bekommt. Ihr sollt damit auch unsere Rente sichern. Ihr sollt innovativ sein, damit dieser Staat erfolgreich sein kann. Und umgekehrt haben auch die jungen Menschen Erwartungen an die ältere Generation: finanziert heute unsere Bildung, aber hinterlasst uns nicht zu viele Schulden. Handelt nachhaltig und lasst uns von diesem Planeten noch soviel wie möglich übrig. Solche allgemeinen wechselseitigen Zuschreibungen sind vorhanden, oft genug nicht klar ausgesprochen, meist auch nicht reflektiert. Es gibt insgesamt eine ganze Reihe von allgemeinen und individuellen Ansichten über die andere Generation, die häufig mit bestimmten Bildern hinterlegt sind. Bei einem unserer Projekte haben wir gefragt, wie diese Bilder vom Alter sind, wie die Kenntnisse der jungen Menschen vom Leben der Älteren aussehen? Wir stellten fest, dass diese Vorstellungen sehr stark mit Schablonen und Vorurteilen versehen sind. Eine nüchterne und realistische Betrachtung der jeweils anderen Generation zu gewinnen, war ein ganz wesentlicher Erfolg bei diesem Projekt. Für die Beteiligten gab es viele Aha-Erlebnisse.

KM: Welche wären das zum Beispiel?

CE: Dass die ältere Generation nicht eine einheitliche ist, sondern aus vielen unterschiedliche Gruppen besteht. Es gibt nicht das „Alter“. Junge Menschen entdecken, dass Leute mit 56 nicht alt sind und auch nicht sein wollen, sondern sich selber noch in der Mitte ihres Lebens definieren. Das ist für manchen Jüngeren eine überraschende Erkenntnis und führt zur allgemeinen Frage, zu welcher Generation man sich selbst zugehörig fühlt? Es ist eine höchst individuelle Haltung, die sich häufig nicht mit den generellen Zuschreibungen verträgt. Uns geht es dabei darum, dem einzelnen Menschen und der einzelnen gesellschaftlichen Gruppe einen Anstoß zu geben, um zu erkennen, welche Position sie selber einnehmen und an welcher Stelle sie eventuell Vorurteile gegenüber anderen Generationen in sich tragen.

KM: Sie beschreiben die Seite der schablonenhaften Vorurteile zwischen den Generationen. Wo liegen die positiven Wechselwirkungen? Wo merkt man, dass bewusste positive Verbindungen zwischen den Generationen bestehen?



... Interview mit Dr. Christof Eichert

CE: Es gibt positive Wechselwirkungen und gegenseitige Unterstützung auch außerhalb der Familien, wenn zum Beispiel Senioren als Experten in Schulen ihre Erfahrungen und ihr Wissen aus ihrem beruflichen Leben weitergeben. Hierfür existiert eine große Bereitschaft in Nordrhein-Westfalen, wie in anderen Ländern auch. Junge Menschen wiederum gehen in Altenheime, schenken den Menschen dort ihre Zeit und jugendliche Frische. Sie bringen ihre noch jungen, aber schon spannenden Kenntnisse ein. Es gibt daneben ein neues Programm auf Bundesebene, das wir aktiv im Land unterstützen: „Freiwilligendienste aller Generationen“, eine neue verbindlichere Form des freiwilligen Engagements in unserer Bürgergesellschaft, das großen Zuspruch erfährt.

KM: Sie fördern viele Projekte, die diesem verbindenden Anspruch gerecht werden. Von welchen Erfahrungen, Problemen und Herausforderungen können Sie hier berichten? Wie schafft man es, die Erfahrungen und Ergebnisse aus diesen temporär angelegten Projekten in eine Nachhaltigkeit zu übertragen?

CE: Ein Ministerium kann nicht an allen Orten im Land solche generationenübergreifende Projekte anstoßen und sie dauerhaft unterhalten. Unsere Aufgabe liegt darin, vorbildhafte Beispiele zu finden, diese zu entwickeln und deren Verbreitung zu fördern, indem wir diese zum Beispiel publizieren und allen Interessierten zugänglich machen. Wir sind nicht alleiniger Eigentümer der Aufgabe, die Generationen-Beziehungen zu stärken und zu verbreitern. Dieses Thema geht alle Menschen an und ist etwas, das sie vor Ort als Bürgergesellschaft selbst bewerkstelligen können. Die bisherige Erfahrung zeigt auch, dass es sehr viele engagierte Initiativen und Ideen gibt, die bereits umgesetzt werden.

KM: Welche Rolle können Kulturinstitutionen bei der "Verzahnung" von Generationen wahrnehmen? Was müssen sie dabei berücksichtigen?

CE: Sie werden bei Ihrer Recherche sicher auf den "Tag der Generationen" im vergangenen Jahr in Essen gestoßen sein. Dieser hat im dortigen Schauspielhaus stattgefunden. Es wurde unter anderem ein Stück auf die Bühne gebracht, das junge und ältere Menschen zusammen intensiv erarbeitet haben. Das erstaunliche dabei war, dass eine enorme Offenheit für dieses Projekt vorhanden war, nicht nur im Zuschauerraum, sondern vor allem dafür, diese generationenübergreifende Arbeit aktiv zu gestalten. Kulturangebote sollen ja nicht nur konsumiert werden. Es geht auch um das miteinander Entwickeln und Gestalten und das gelingt sicher - wie in diesem Fall, mit einer sehr hohen Qualität und viel Talent. Die Aufgabe der Kultureinrichtungen ist es, die Alters-Gruppen nicht für sich alleine zu betrachten, sondern den Blick auf die Möglichkeiten des Zusammen-Erleben zu richten. Wichtig dabei ist es, die Frage nach den gemeinschaftlichen Bedürfnissen und Interessen zu stellen.



... Interview mit Dr. Christof Eichert

KM: "Generationen" selbst sind nie statische Anspruchsgruppen. Ihre Ansichten und Bedürfnisse ändern sich ständig und sind nicht in Gänze vorhersehbar – Jugendliche aus der Generation von vor 30 Jahren haben sicher andere Ansprüche an das Leben im Alter, als noch deren Eltern. Wie geht man mit diesem Wandel um? Wie bereitet man sich darauf vor? Kann man das überhaupt?

CE: Der Wandel geschieht, ob wir uns vorbereiten oder nicht. Wir können ihn aber positiv begleiten, indem wir versuchen zu erkennen, in welche Richtung der Wandel geht. Wir können die Frage stellen: Welches sind die aktuellen Anforderungen, die an uns gestellt werden? Wenn eine Einrichtung fertig gestellt wird und denkt, es bedürfe nun 30 Jahre keiner Veränderung mehr, dann ist das für sie schon der Beginn des Altwerdens. Das Erstaunliche ist, dass viele Menschen sehr lange die Einstellung besitzen, nicht alt zu sein, sondern neugierig und in der Lage, vieles Neue für sich zu erschließen. Und erst an einem sehr späten Zeitpunkt empfinden sie, dass es nun genügt. Das zeigt, dass das Individuum eine angeborene Bereitschaft zur Weiterentwicklung in sich trägt. Warum sollten Institutionen nicht dieselbe Einstellung entwickeln?

KM: Auf welche hartnäckigen Vorurteile über welche "Generation" treffen Sie immer wieder bei Ihrer Arbeit?

CE: Es gibt ein Vorurteil, bei dem ich mich selber immer wieder ärgere: Ab einem bestimmten Zeitpunkt ist man aus Sicht vieler jungen Menschen alt. Die Bezeichnung "Generation 55 plus" hat dann manchmal die Suggestion in sich, ab diesem Zeitpunkt müsse man sich schon langsam auf die Pflege vorbereiten. Dass nicht wenige Menschen in diesem Alter im Himalaya munter Berge besteigen oder ihren ersten Marathon laufen, traut man dieser Generation anscheinend erst zu, wenn man es selbst erlebt.

KM: Aber ist es nicht auch eine Teilschuld der Politik und Öffentlichkeit, wenn man eine solche Generation als "55 plus" benennt?

CE: Das ist richtig. Daher versuchen wir auch, dies zu vermeiden. Wir hinterfragen laufend unsere eigene Sprache und die Bilder, mit denen wir arbeiten. Dann fällt zum Beispiel ein weiteres hartnäckiges "Bild vom Alter" auf: wenn wir ältere Menschen abgebildet sehen, die freudestrahlend aktiv auf neuen Wegen unterwegs sind, dann sind es sehr häufig Ältere bei Freizeitaktivitäten. Wir haben zu wenige Bilder von leistungsfähigen, aktiven Älteren am Arbeitsplatz. Diese und andere Bilder werden durch die Medien transportiert und setzen sich in den Köpfen der Menschen fest. So entsteht ein kollektives Gedächtnis von bestimmten Verhaltensmustern und formt das Bild über „die Alten“ oder „die Jungen“. Es sind Zuschreibungen, die sofort mit bestimmten kolportierten Geschichten verbunden werden. Diese sind oft sehr ungenau und müssen wieder in die Realität zurückgeholt werden. Dazu gehört auch die Erkenntnis, dass Senioren in einer Altersspanne von bis zu 30



... Interview mit Dr. Christof Eichert

Jahren nach der beruflichen Phase nicht mit einem einzigen Bild beschrieben werden können, sondern höchst unterschiedlich aktive Glieder einer Gesellschaft sind.

KM: Bedeutet das auch, dass die Gesellschaft zwar aus immer mehr individualisierten Menschen besteht, aber selbst nicht in der Lage ist, sich als Gemeinschaft von Individuen zu begreifen?

CE: Richtig. Die Gesellschaft besteht nicht aus einer bloßen Schichtung verschiedener Altersgruppen. Es ist eine aufeinander angewiesene Gesellschaft, die mit ihren unterschiedlichen Ansprüchen und Anforderungen an alle Generationen solidarisch zusammenleben muss.

KM: Herr Dr. Eichert, ich bedanke mich für dieses Gespräch!¶

WEITERE INFORMATIONEN:

- Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen www.mgffi.nrw.de
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Initiative „Freiwilligendienste aller Generationen“ www.freiwilligendienste-aller-generationen.de

- Anzeige -



**Studieren Sie Kulturmanagement
einfach da, wo es geschrieben wird.**

Jetzt zum berufsbegleitenden Master-Studium bewerben:
<http://kulturmanagement.ph-ludwigsburg.de/studieren/>





**PROF. DR. KARL-
HEINZ REUBAND**

*Studium der Soziologie,
Psychologie und Sozialpädagogik an den Universitäten
Hamburg und Köln, 1993-
1997 Professor für Soziologie
an der TU Dresden, seit 1997
Professor für Soziologie an
der Heinrich-Heine Universität
Düsseldorf.
1998 Visiting Scholar am
Center for European Studies
der Harvard University.
Forschung und Publikationen
zu sozialem und kulturellem
Wandel, Kultursociologie,
soziale Probleme,
Methoden der Sozialforschung.*

Die Institution Oper in der Krise?

Generationsbedingte Änderungen des Opernbesuchs und des Musikgeschmacks im Langzeitvergleich

Beitrag von Prof. Dr. Karl-Heinz Reuband, *Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf*

1. Probleme des Langzeitvergleichs

Will man etwas über die Alterszusammensetzung der Opernbesucher aussagen und deren Veränderung über die Zeit, bewegt man sich auf einem außerordentlich schwankenden Terrain. Das Problem ist, dass es aus früheren Jahren wie auch der Gegenwart nur sehr wenige Umfragen gibt und man diese nicht unmittelbar vergleichen kann. Die einzige Ausnahme eines strikten Langzeitvergleichs – bezogen auf das gleiche Opernwerk („Fidelio“) und das gleiche Opernhaus – stammt vom Verfasser und bezieht sich auf Köln. Danach hat sich zwischen 1979/80 und 2004 der Altersdurchschnitt der Besucher erheblich nach oben hin verschoben. Bezieht man zusätzlich die wenigen verfügbaren, z. T. höchst disparaten Einzeluntersuchungen aus anderen Orten mit ein, gewinnt man den Eindruck, dass der Altersdurchschnitt der Opernbesucher in Deutschland zu Beginn der 80er Jahre niedriger lag als heute (Reuband 2005).

Nun sind Untersuchungen, die sich auf einzelne Operaufführungen in einzelnen Opernhäusern beziehen, in ihrer Aussagekraft beschränkt. Will man verallgemeinerungsfähige Aussagen ableiten, bedarf es einer breiteren Untersuchungsbasis. Die einzige Untersuchung, die sich auf eine breite Basis stützt und Aussagen über die Verhältnisse in früheren Zeiten erlaubt, stammt von Michael Behr (1983) und bezieht sich auf Nordrhein-Westfalen. Sie stellt eine der frühesten Untersuchungen zur Zusammensetzung des Opernpublikums in der Bundesrepublik überhaupt dar und hat den Vorteil, mehrere Opernhäuser mit unterschiedlichen Aufführungen einbezogen zu haben. Insgesamt wurden 1.033 Besucher in sieben Operaufführungen, verteilt auf sechs Opernhäuser, von Behr im Jahr 1979 befragt.

Eine Replikation der Untersuchung, die es erlaubt hätte, längerfristige Änderungen zu ermitteln, gab es lange Zeit nicht. 2004 hat jedoch Silke Möckel eine Untersuchung unter Opernbesuchern durchgeführt, die sich ebenfalls auf NRW bezieht und ebenfalls mehrere Opernhäuser umfasst - darunter auch solche, die schon Bestandteil der Untersuchung von Behr waren.⁽¹⁾ Insgesamt wurden von Möckel 374 Besucher in 14 Operaufführungen, verteilt auf sechs Opernhäuser, befragt. Die Untersuchung von Möckel war zwar nicht als Vergleichsuntersuchung zu der von Behr angelegt, aber angesichts



... Die Institution Oper in der Krise?

der annähernd vergleichbaren regionalen Basis und des gewählten Vorgehens bietet sie sich für einen Vergleich an.

Insgesamt halten wir die Unterschiede im methodischen Vorgehen der beiden Untersuchungen nicht für derart groß, als dass man auf die Möglichkeit eines Vergleichs verzichten sollte. Ein Unterschied liegt darin, dass bei Behr der Fragebogen nach einem Zufallsprinzip an die Besucher verteilt wurde, während bei Möckel besonders darauf geachtet wurde, ob die jeweilige Person ansprechbar war oder sich im Gespräch mit anderen Personen befand. Damit dürfte vom Zufallsprinzip in gewissem Maße abgewichen worden sein. Ein anderer Unterschied liegt darin, dass bei Behr der ausgefüllte Fragebogen per Post zurückgeschickt, bei Möckel jedoch im Opernhaus in eine Urne geworfen wurde. Ob daraus Konsequenzen für die Zusammensetzung der Befragten erwachsen, ist unbekannt.

2. Soziale Zusammensetzung der Opernbesucher 1980 und 2004

Was sind nun die wichtigsten Ergebnisse des Vergleichs? Wie stellt sich die soziale Zusammensetzung, insbesondere hinsichtlich des Alters, in den beiden Untersuchungen dar? In der Geschlechterzusammensetzung hat sich den Befunden zufolge über die Zeit hinweg keine Änderung vollzogen: 60 % der Besucher in der Behr Umfrage waren Frauen, bei Möckel sind es 57 %. Gemessen an der Verteilung in der Bevölkerung handelt es sich um einen Anteil, der eine weitgehende „Normalität“ in der geschlechtsspezifischen Rekrutierung des Opernpublikums bedeutet. Denn auch in der Bevölkerung gibt es mehr Frauen als Männer (was aus unterschiedlichen Mortalitätsrisiken in höherem Alter erwächst).

Altersmäßig jedoch ergeben sich erhebliche Differenzen: während in der Behr Untersuchung das Altersspektrum in nennenswertem Maße auch jüngere Personen umfasst, ist das Altersspektrum bei Möckel stärker eingengt und massiv nach oben hin verschoben. So waren bei Behr nur 20 % der Befragten 55 Jahre und älter, bei Möckel – die eine etwas andere Alterskategorisierung vornimmt – waren 61 % der Befragten 50 Jahre und älter. Würde man bei Behr noch die 46-55jährigen dazurechnen und deren Anteil (21 %) zur Hälfte für die Schätzung des Anteils bei den 50-55jährigen verwenden, käme man für die Befragten seiner Untersuchung im gleichem Alter wie bei Möckel auf geschätzte 30 % (20%+10%).

Während für Behrs Untersuchung für das Alter ein Durchschnittswert vorliegt – es beläuft sich auf 40,6 Jahre – steht für die Untersuchung von Möckel keine entsprechende Berechnung zur Verfügung. Man kann aus ihrer Untersuchung auch keinen geschätzten Altersdurchschnitt berechnen, weil nur drei und zudem relativ grobe Altersklassen bei der Datenerfassung verwandt wurden. Man kann jedoch einen indirekten Weg wählen: indem man das Durchschnittsalter der Befragten innerhalb dieser drei Altersklassen auf der Grundlage anderer Untersuchungen bestimmt und dieses dann in einem wei-



... Die Institution Oper in der Krise?

teren Schritt für die weitere Berechnung in der Untersuchung von Möckel verwendet.

Zu diesem Zweck greifen wir auf eine eigene groß angelegte Umfrage zurück, die wir in den Jahren 2003-2004 in Köln und Düsseldorf unter 3.622 Opernbesuchern – verteilt auf eine Vielzahl unterschiedlicher Aufführungen – durchgeführt haben. Anders als in den Untersuchungen von Behr und Möckel wurde hier das Alter numerisch erfasst, wir können daher für die Möckel verwendeten Alterskategorien Altersdurchschnitte berechnen. Tut man dies und setzt diese Werte in der Untersuchung von Möckel ein, kommt man für deren Untersuchung auf einen Durchschnittswert von 52,7 Jahren. Dieser Wert entspricht im Übrigen ziemlich genau dem Durchschnittsalter der von uns seinerzeit in Köln befragten Opernbesucher und bedeutet im Vergleich zur Behr Untersuchung: Das Opernpublikum ist zwischen 1979 und 2004 um mehr als 10 Jahre gealtert – stärker als es den Änderungen in der Alterszusammensetzung der Bundesbürger in dieser Zeit entspricht.

Was sich bereits beim Vergleich der *Kölner Oper* (mit der *Oper Fidelio*) im Langzeitvergleich andeutete (Reuband 2005) wird somit auch auf der Ebene eines größer angelegten, regionalen Vergleichs auf NRW Ebene reproduziert. Wir glauben, dass NRW in dieser Hinsicht keine Ausnahme darstellt. Die neueren Befunde zum Durchschnittsalter fallen in das Altersspektrum, das auch neuere Besucherumfragen an anderen Orten in der Bundesrepublik (wie Berlin und Frankfurt) ausweisen (vgl. Reuband 2005). Und sie decken sich ebenfalls recht gut mit den Ergebnissen einer GfK-Untersuchung zum Besuch von Konzert- und anderen Veranstaltungen in der Bundesrepublik. Dort lag im Jahr 2007 das Durchschnittsalter der Opern- und Operettenbesucher bei 57 Jahren, das der Besucher klassischer Konzerte gar bei 60 Jahren (GfK 2007, zit. nach Russ 2007: 5).

3. Krise der Institution Oper oder des Musikgeschmacks?

Ob die Gründe für die Veränderungen in der Altersverschiebung des Opernpublikums in einem gewandelten Verhältnis zur Institution Oper zu suchen sind oder in einem gewandelten Musikverständnis und eine Abkehr von der Klassik bedeutet, ist bislang im Einzelnen wenig geklärt. Sicher ist: jüngere Menschen schätzen klassische Musik und Opern weniger als Ältere (Reuband 2003). Und Rückerinnerungsfragen, mit denen der Musikgeschmack in der Jugend ermittelt wurde, weisen darauf hin, dass diese Differenzierung des Musikgeschmacks bereits in der Jugend angelegt ist. So erbrachte eine eigene repräsentative Untersuchung, die sich auf die Städte Düsseldorf, Hamburg und Dresden bezog, überall in der jüngsten Altersgruppe eine geringere Wertschätzung von klassischer Musik und Oper, als in den mittleren und älteren Altersgruppen. So gaben unter den 18-29-Jährigen in Düsseldorf, die wir 2004 befragten, z. B. 18% an, dass ihnen in der Jugend, im Alter von ungefähr 15-18 Jahren, klassische Musik gefallen hätte. Unter den über 60-jährigen liegt dieser Wert bei 43%. In Hinblick auf Opern liegt die damalige (und ebenso die



... Die Institution Oper in der Krise?

heutige) Wertschätzung noch niedriger. Ähnliche Beziehungen – wenn auch z. T. auf einem etwas anderen Niveau – finden sich in den anderen Städten.

Natürlich könnte man einwenden, dass Rückerinnerungsfragen oft auf fehlerhaften Erinnerungen basieren und mehr über die gegenwärtigen Vorlieben aussagen als über die früheren. Doch es gibt Belege dafür, dass sich tatsächlich in der jüngeren Generation eine Abkehr von der Wertschätzung klassischer Musik und Opern vollzogen hat. Umfragen des Institut für Demoskopie zeigen, dass sich in den letzten Jahren kontinuierlich die Zahl der Klassikliebhaber gesunken ist: Während 1997 noch 27% der unter 30-Jährigen angaben, gern klassische Musik, Klavierkonzerte oder Sinfonien zu hören, waren es im Jahr 2008 nur noch 15%. In der Gesamtbevölkerung ist der Anteil im gleichen Zeitraum von 41% auf 33% gefallen (Köcher 2008).

Und noch ein weiteres Indiz spricht für ein Schwinden des Klassikpublikums: der sinkende Verkauf klassischer Musikstücke in Form von Tonträgern und die damit einhergehenden Veränderungen in der Altersstruktur. Während im Jahr 2004 55 % der Käufer 50 Jahre und älter waren, bildete diese Altersgruppe im Jahr 2008 bereits einen Anteil von 70% (Bundesverband Musikindustrie 2004: 38, 2008: 40). Zusammengenommen ergibt sich damit eine klare Botschaft: Wird sich der bisherige Trend fortsetzen (und keine Gegenstrategien den Trend aufhalten), droht das Opernpublikum zu vergreisen, längerfristig gar auszusterben. Wenn es nicht gelingt in der jungen Generation das Interesse für klassische Musik und Oper zu wecken, geht dem klassischen Musikbetrieb das Publikum verloren.

Inwieweit neue Strategien einer öffentlichkeitswirksamen Öffnung der „Oper für alle“ zu einer verstärkten Einbeziehung Jüngerer in den Zuschauerkreis führen werden, bleibt abzuwarten (dazu vgl. auch Reuband 2008). Punktuell lassen sich über Events zweifellos Menschenmengen mobilisieren. So brachte die Eröffnung der Opern-Saison in Düsseldorf im August 2009 bei der „Live-Übertragung“ einer Opern-Gala in der Öffentlichkeit rund 10.000 Zuschauer auf die Beine (Rheinische Post 31.08.09). Es war freilich nicht nur die Tatsache einer Opern-Gala für alle, die hier den Zulauf erbracht haben dürfte, sondern auch die Tatsache, dass Harald Schmidt und Eckart von Hirschhausen – bekannte Unterhalter aus dem Fernsehen – die Moderatorenrolle innehatten und dies auch in der Werbung für die Veranstaltung zuvor deutlich herausgestellt war. Ob diejenigen, die sich als Nicht-Klassik-Liebhaber und Nicht-Operngängern von diesem Event mobilisieren ließen, später auch mal zu den Opernbesuchern zählen werden, ist eine offene Frage. ¶

ANMERKUNG

(1) Behr führte seine Umfrage durch in Gelsenkirchen, Duisburg, Krefeld-Mönchengladbach, Essen, Köln und Hagen, Möckel in Gelsenkirchen, Wuppertal, Dortmund, Duisburg, Düsseldorf und Hagen.



... Die Institution Oper in der Krise?

LITERATUR

- Behr, M. (1983): Musiktheater – Faszination, Wirkung, Funktion. Wilhelmshaven
- Bundesverband Musikindustrie (2004): Musikindustrie in Zahlen 2004. Berlin
- Bundesverband Musikindustrie (2008): Musikindustrie in Zahlen 2008. Berlin
- Köcher, R. (2008): AWA 2008 – Die junge Generation als Vorhut gesellschaftlicher Veränderungen. Allensbach
- Möckel, S. (2004): Das Opernpublikum heute – eine empirische Untersuchung. (Schriftliche Hausarbeit im Rahmen der Ersten Staatsprüfung für das Lehramt für die Sekundarstufe II dem staatlichen Prüfungsamt Dortmund vorgelegt). Fachbereich 16, Institut für Musik und ihre Didaktik. Dortmund
- Reuband, K.-H. (2002): Opernbesuch als Teilhabe an der Hochkultur. Vergleichende Bevölkerungsumfragen in Hamburg, Düsseldorf und Dresden zum Sozialprofil der Besucher und Nichtbesucher. In: W. Heinrichs und A. Klein (Hg.), Deutsches Jahrbuch für Kulturmanagement 2001. Band 5. Baden-Baden: 42-55
- Reuband, K.-H. (2003): Musikalische Geschmacksbildung und Generationszugehörigkeit. Klassik-Präferenzen im internationalen Vergleich. In: A. Klein (Hg.), Deutsches Jahrbuch für Kulturmanagement 2002. Band 6. Baden-Baden: 5-17
- Reuband, K.-H. (2005): Sterben die Opernbesucher aus? Eine Untersuchung zur sozialen Zusammensetzung des Opernpublikums im Zeitvergleich. In: A. Klein und T. Knubben (Hg.), Deutsches Jahrbuch für Kulturmanagement 2003/2004. Band 7. Baden-Baden: 123-138
- Reuband, K.-H. (2008): Wagner im Kino. Der Bayreuther Chéreau-Ring im Kino und sein Publikum, in: U. Bermbach, D. Borchmeyer u.a., Hrsg., Schwerpunkt: Der Gral, wagnerspectrum, 4, Heft 1. Würzburg: 191-207
- Russ, M. (2007): Konzertdirektionen und Künstleragenturen. Deutsches Musikinformationszentrum Bonn [<http://www.miz.org/>]



**DR. KATHRIN
ERGGELET**

ist Geschäftsführerin des Bundesverbandes deutscher Museen für bildende Kunst e. V. und im Koordinations-team der Bundesinitiative der Jungen Freunde. Hauptberuflich ist sie Geschäftsführerin der Freunde der Kunsthalle e. V. in Hamburg, die mit über 17.000 Mitgliedern zu den größten Fördervereinen im deutschsprachigen Raum zählen. Die Freunde der Kunsthalle initiierten im Jahr 2001 die „Jungen Freunde“, die heute rd. 900 Anhänger unter 35 haben.

Zwischen altem Nachwuchs und jungen Mitgliedern

Freundeskreise von Museen

Es fehlt an Nachwuchs, überall. Der Mittelstand, die Motorradclubs, die Hausärzte, die Kleintierzüchter, alle klagen über rückläufiges Interesse und sinkende Mitgliederzahlen. Umso erstaunlicher, dass man derartige Meldungen aus Freundeskreisen und Fördervereinen von Museen nur selten hört, im Gegenteil: Die meisten Vereine freuen seit Jahren über ein stetes Ansteigen der Mitgliederzahlen und verzeichnen Einbrüche nur dort, wo Museen vorübergehend geschlossen oder Vergünstigungen wie der kostenlose Eintritt gestrichen wurden.

Beitrag von Dr. Kathrin Erggelet, Geschäftsführerin des Bundesverbandes deutscher Museen für bildende Kunst e. V.

Ein Thema jedoch, das zunehmend von den Vereinen diskutiert wird, ist die Altersstruktur der Mitglieder und das Fehlen jüngerer und junger Leute.

Tatsächlich wird man die Klientel der Museumsfreunde traditionellerweise unter den Kunstinteressierten der über 60jährigen suchen, wobei lange schulterzuckend davon ausgegangen wurde, dass sich diese Generation einfach mehr für Kunst und Museen interessiert als „die jungen Leute“. Wie man heute weiß, ist diese späte Liebe zur Kunst weniger Zeichen eines im Laufe des Lebens gereiften Interesses, sondern hängt meist mit sich verändernden Lebensumständen zusammen. In den turbulenten Jahren der Karriereplanung, der Familiengründung, der häufigen Umzüge bleibt oft wenig Zeit, sich intensiv mit Kunst und Kultur zu beschäftigen, und auch die finanziellen Prioritäten können mit dem Älterwerden anders gesetzt werden.

Erst wenn die berufliche und familiäre Belastung nachlässt, freuen sich viele Menschen über die Möglichkeit, durch die Mitgliedschaft in einem Freundeskreis am Kunstgeschehen ihrer Stadt teilzunehmen und sich auch finanziell zu engagieren. Der „Nachwuchs“ der Freundeskreise rekrutiert sich demnach aus der Großeltern-, weniger aus der Elterngeneration, so dass die demographische Entwicklung in Deutschland den Vereinen künftig eher steigende als sinkende Mitgliederzahlen bescheren dürfte.

Dass in Freundeskreisen die „Silberlocken“ meist unter sich bleiben, scheint bis zur Jahrtausendwende niemanden gestört zu haben. Die Mitgliederzahlen stiegen – oder blieben doch zumindest konstant – und die Höhe der erworbenen Spendengelder hing nicht vom Durchschnittsalter ab. Ob ein Ver-



... Freundeskreise von Museen

ein erfolgreich arbeitete, war nicht an die Generationenfrage gekoppelt, sondern allenfalls an die Bereitschaft der Vereinsvorstände, sich aktiv mit den Chancen und Möglichkeiten des Kulturbetriebs auseinander zu setzen. Vereine, die statt hektographierter Faltblätter professionell gestaltete Flyer zur Mitgliederwerbung einsetzen, mit einer Homepage die Präsenz im Internet sichern und mit neuen Veranstaltungsformaten frischen Wind in ihr Programm bringen, brauchen sich bis heute um neue Mitglieder kaum zu sorgen. Da Ideenreichtum und unternehmerische Aktivität nicht vom Alter abhängig sind, gibt es viele Freundeskreise, die auch ohne junge Mitglieder florieren und ihre Museen in beispielhafter Weise unterstützen.

Man kann darüber spekulieren, warum Ende der 1990er Jahre der Ruf nach einer Verjüngung der Förderkreise laut wurde. War es die mediale Jugendbegeisterung, die damals ihren vorläufigen Höhepunkt erreichte und Vorstände wie Mitglieder aufschreckte? Formte die gesellschaftliche Diskussion um weiter sinkende Geburtenraten ein Problem, das bis dahin nicht als solches wahrgenommen wurde?

Tatsache ist, dass zu Beginn des neuen Jahrtausends die Frage nach dem Durchschnittsalter der Mitglieder verstärkt diskutiert wurde. Heute werden von den Verantwortlichen zumeist zwei Gründe genannt, die Freundeskreise von Museen für alle Generationen zu öffnen. Zunächst möchten Vereine, die sich neben der finanziellen Unterstützung ihrer Museen auch die Kulturvermittlung auf die Fahnen geschrieben haben, die bisher bestehende Angebotslücke zwischen der Arbeit mit Kindern, die meist von den museumspädagogischen Abteilungen der Museen geleistet wird, und dem Programmangebot für die klassische Klientel schließen. Ein weiterer Aspekt ist die Förderung des mäzenatischen Nachwuchses: Wer als junger Mensch lernt, dass das großartige Angebot, das die Kunstmuseen und ihre Freundeskreise für ihn bereit halten, nicht vom Himmel fällt, wird zu gegebener Zeit sein Portemonnaie bereitwilliger öffnen als jemand, der erst im Rentenalter mit der mäzenatischen Komponente seiner Mitgliedschaft konfrontiert wird.

Das Bedürfnis, gezielt um junge Freunde zu werben, wuchs. In Hamburg, Köln und anderen Städten entstanden Angebote und Programme speziell für Studenten und junge Berufstätige, die von diesem „neuen“ Publikum sehr gut angenommen wurden. Es bestätigte sich, dass in früheren Jahrzehnten nicht die vermeintlich langweilige Materie junge Leute ferngehalten hatte, sondern dass es die Art der Vermittlung war, mit der diese nichts anfangen konnten. Auch das Argument, dass „Vereinsmeierei“ – noch dazu im Zusammenhang mit Kunst und Kultur – von jüngeren Leuten abgelehnt werde, konnte inzwischen durch die zahlreichen Beispiele erfolgreicher „junger Freundeskreise“ deutlich relativiert werden. Im *Bundesverband deutscher Museen für bildende Kunst* gibt es heute rund 20 junge Freundeskreise, die sich regelmäßig zweimal im Jahr in verschiedenen Städten treffen, um gemeinsame Aktivitäten zu planen, sich auszutauschen und Anregungen zu holen. Eine



... Freundeskreise von Museen

wichtige Aufgaben dieser Bundesinitiative, so der derzeitige Sprecher der Gruppe, Daniel Neugebauer, anlässlich der Mitgliederversammlung des Bundesverbandes am 23.11.2009 in Stuttgart, sei die Gründung neuer junger Freundeskreise und die Beratung von Vereinsvorständen bei der Umsetzung junger Programme.

Bisher stoßen Kunstparties im Museum, Blogs zu Urban Art und Aktivitäten bei *studiVZ* und *Facebook* bei vielen Verantwortlichen auf Ablehnung und Unverständnis. Man darf also gespannt sein, wie Vereine und Museen mittelfristig auf das zunehmende Interesse der jüngeren Generation reagieren. ¶

LITERATUR

Eine Publikation zu den Gründungsgeschichten junger Freundesinitiativen in Deutschland ist in Vorbereitung und erscheint voraussichtlich im Sommer 2010.

- Anzeige -

**INNOVANTIQUA WINTERTHUR -
das andere Alte Musik Festival**

Geschichten

mit Sappho, Dido und Steffi

22. und 23. Januar 2010



www.innovantiqua.ch

INNOVANTIQUA



Generation 25-55

Herausforderungen für den Kulturbetrieb

Ein Beitrag von Irene Knava, Korrespondentin, Wien

Ich bin 38 und gehöre damit zur heißest umkämpften Zielgruppe von Kulturbetrieben. Demografisch entspreche ich – bis auf das Alter – ziemlich genau der typischen Besucherin von Hochkultur-Betrieben: weiblich, Universitätsabschluss, höhere berufliche Position und damit einhergehend auch ein höheres Einkommen. Die Durchschnittsbesucherin ist 15-20 Jahre älter als ich und hat keine kleinen Kinder mehr zu versorgen. Das habe ich auch nicht, daher habe ich auch Zeit ins Theater oder ins Museum zu gehen. Dass Kulturbesuche glücklicherweise zu meinem Beruf dazugehören, lassen wir einmal beiseite.

Mein Freundeskreis, der kleine Kinder hat, geht mittlerweile relativ wenig in Theater oder Konzerte, denn das geht sich zeitlich nicht aus. Nicht immer hat eine Oma Zeit auf die Kinder aufzupassen, der Job schlaucht, die Männer haben viel zu tun und die raren Abende werden mit der Familie oder mit Freunden verbracht. Einige meiner Freundinnen besuchen mit ihren Kindern inzwischen die vielfältigen Angebote, die es für Kinder im Theater- oder Konzertbetrieb, aber auch in Museen gibt. Teilweise gehen sie mit ihren Kindern in genau die Institutionen, die sie früher selber auch besucht haben und wohl in 10-15 Jahren, wenn die Kinder aus dem Größten sind und es beruflich leichter läuft, auch wieder ohne Kinder besuchen werden.

Das neue und gerade in Bau befindliche Musiktheater in Linz bekommt einen eigenen Kinderraum. Dort werden die Kinder dann während der Vorstellung betreut oder bekommen spezielle Workshops angeboten. Schlau. Auch das Theater in der Josefstadt in Wien bietet als einziges Wiener Theater gratis Kinderbetreuung während ausgewählter Vorstellungen an. Dann muss man zwar noch immer Zeit und Geld haben ins Theater zu gehen, aber die Kinderbetreuungssorgen sind die Eltern dann einmal los.

Die Generation 25-55 ist diejenige, die die Generationen darunter und diejenigen darüber zu erhalten und teilweise auch zu versorgen hat. Sie hat die höchsten Abgaben zu leisten, baut sich eine Karriere und ein Familienleben auf und hat Kinder zu versorgen. Sie spüren die Wirtschaftskrise am meisten, denn sie kassieren keine gesicherten Pensionen. Diese Menschen haben Stress, wenig Zeit und oft auch wenig Geld. Es liegt also nicht an ihren Angeboten, dass diese Generation wenig in Ihrem Haus zu finden ist. Das kann man auch einmal klar so feststellen und man muss sich nicht unbedingt immer in die Jüngeren verbeißen. Die Älteren haben Zeit, Geld, keine Betreuungspflichten. Den Jugendwahn kann man im Kulturbereich daher getrost beiseite lassen und sich an der demographischen Pyramide orientieren.

MMAG. IRENE

KNAVA MAS

studierte Theater- und
Handelswissenschaften in
Wien und absolvierte ein
Post Graduate in Kultur-
management an der Univer-
sität für Musik und Darstel-
lende Kunst Wien. Sie ist
ausgebildete Controllerin,
Fundraiserin, Trainerin und
NLP Practitioner. Als Kul-
turmanagerin war sie in
leitenden Positionen am
Theater in der Josefstadt,
dem Landestheater Nieder-
österreich und der Niederös-
terreich Kulturwirtschaft
tätig. Sie ist Gründerin des
Kultur-Beratungs Unter-
nehmens AUDIENCING –
Consulting für Darstellende
Kunst und Museen. Sie hat
Lehraufträge an der Univer-
sität für Musik und Darstel-
lende Kunst Wien und an
der Donau-Universität
Krems.



... Generation 25-55: Herausforderungen für den Kulturbetrieb

Ist doch wunderbar, wenn älteres Publikum bei Ihnen sitzt! Besser als gar keines. Das ältere Publikum verändert sich ja auch und wer heute 60 ist, ist jünger als es jemand im selben Alter vor 20 oder 30 Jahren war.

Wenn ich jemanden ins Theater oder ins Museum mitnehmen möchte, rufe ich eine Frau ohne Kinder an, denn die hat meistens Zeit und freut sich auf einen Plausch mit mir. Meine Freundinnen verfügen über dieselben demografischen Merkmale wie ich. Merken Sie etwas? Wir sitzen in Ihrem Zuschauerraum oder gehen durch Ihre Ausstellung. Wo sind aber all die anderen BewohnerInnen Ihrer Stadt? Nicht-AkademikerInnen, ArbeiterInnen, einfache Angestellte. MigrantInnen. Sprechen Sie diese Zielgruppen an? Schaffen Sie es, an diese Menschen „anzudocken“ oder setzen Sie voraus, dass jeder über einen gewissen Bildungskanon verfügt, weil der oder die nämlich genauso wie Sie auf einem Gymnasium oder an der Universität war? Haben Sie Schulprogramme auch für Hauptschulen? Bieten Sie Infolyer für Ihre Kinderprogramme auch in der Sprache der MigrantInnen an? Türkisch, Mandarin, Serbokroatisch etc., damit die Eltern auch wissen, welche kulturellen Angebote ihre Kinder mit der Schule besuchen werden.

In Wien und auch in allen anderen österreichischen Bundesländern ist die Abonnement-Struktur ziemlich stark. Nahezu jedes Haus verfügt über AbonnentInnen, Mitglieder oder FreundInnen. In Deutschland ist das anders. Abonnements sind wunderbar, sichern sie doch Einnahmen und BesucherAuslastung ab. Doch das Publikum verändert sich. Viele (potenzielle) BesucherInnen wollen sich nicht mehr für eine gewisse Anzahl von Vorstellungen binden, Karten müssen oft zurückgegeben werden oder verfallen, weil berufliche Termine dazwischen kommen. SeniorInnen, die doch alle Zeit der Welt haben sollten, müssen Enkelkinder hüten, fahren auf Kur, machen Kurzurlaube oder sind lieber im Wochenendhaus. Hat jemand kein Abo, bleibt in der Alltagshektik der Kulturbesuch oft auf der Strecke. Am Sonntagvormittag geht man lieber in die Natur oder ins Fitnessstudio statt ins Museum und am Abend vielleicht mal lieber ins Kino als ins Konzert. Oder nimmt sich zu Hause ein Glas Wein, streckt sich am Sofa aus, denn der Tag war anstrengend. Viele vergessen dann ganz einfach ins Theater oder in die Oper zu gehen und greifen weder zum Hörer noch besuchen sie Ihren Online-Shop, um Karten zu kaufen.

Die *Jeunesse* – Österreichs größter Musikveranstalter - zäumt das Pferd von der anderen Seite auf: Sie verkauft ein Abo zu einem fixen Preis und macht dem Abonnenten/der Abonnentin regelmäßig Konzert-Vorschläge per E-Mail. Man wird als BesucherIn also aktiv kontaktiert und muss sich nicht selber um alles kümmern. Als AbonnentIn entscheidet man auch selber, ob man nur in fünf Konzerte geht oder in 20. Das ist ein tolles Angebot und ein Konzept mit Zukunft: Der Kulturbetrieb wird aktiv und meldet sich mit konkreten Vorschlägen „Du kannst am 10.12. in das Konzert X gehen“. Man muss als AbonnentIn nur noch auf „Antworten“ klicken und den Vorschlag bestätigen



... **Generation 25-55: Herausforderungen für den Kulturbetrieb**

und schon sitzt man in einem tollen Konzert. Und das Ganze mit einem Vorlauf von ein paar Tagen – also kurzfristig. Entspricht genau dem Kaufverhalten und ist besser als jeder Newsletter. Dieses Konzept ist auch für Häuser oder Städte geeignet, in denen Abonnements nicht üblich sind. Den Blickwinkel verändern, aktiv werden und nicht passiv hinter dem Kassenschalter sitzen und warten bis wer kommt - das ist die Devise.

Kürzlich wurde in Wien ein neues Theater eröffnet bzw. wurde die künstlerische Leitung an ein neues Team vergeben. *Garage X* - eine kleine Bühne im Herzen der Stadt. Das neue Leitungsteam ist Mitte 40. In diesem Alter war auch das Eröffnungs-Publikum. Teilweise jünger, teilweise älter. Der Raum ist unplüschig, weiß ausgekalkt, Plastiksessel, gelbe DOKA-Platten als Fußboden, die Garderobe gibt man in blauen Spinden ab – vorausgesetzt man hat eine 1-Euro Münze dabei. Bier, Wein und Würstchen gibt es in einem alten Wohnmobil – das ist die Bar. Alle rauchen. Die meisten sind schwarz gekleidet. Später wird die Musik dann ziemlich laut, reden kann man jetzt nicht mehr. Das Publikum ist ein anderes als in den oben erwähnten Kulturinstitutionen. Trotzdem gehen auch da nur die Menschen hinein, für die es zu ihrem Wertekanon gehört, Kultur zu konsumieren. Demografisch ist das Publikum ähnlich, seine Werte und Einstellungen sind andere. Kleine Angestellte, ArbeiterInnen, MigrantInnen finden sich dort auch nicht. Aber es finden sich diejenigen, die bei Hochkultur nicht mitmachen wollen, die andere Themen haben, lieber in einem Sofa sitzen und quatschen als mit einem Glas Sekt durch einen klassizistischen Gang zu wandeln. Die ihre Karten telefonisch bestellen und nicht erst Mitglied in einem Förderverein sein wollen, um Monate im Vorhinein ihr Ticket zu buchen und die nicht mehr als 20 Euro für ein Ticket bezahlen möchten.

Es gibt also auch Unterschiede in der Erwartung nach Service, Komfort und Atmosphäre an der Spielstätte. Alle diese Faktoren sind für den Kulturbesuch wichtig und werden immer wichtiger, denn niemand will popelig behandelt werden, warmes Bier trinken oder auf schlechten Plätzen sitzen. Jede/r will Leistung für sein/ihr Geld bekommen, denn Kultur ist Luxus, egal ob sie 20 Euro kostet oder 200 Euro. Der Grad der Erwartung ist allerdings unterschiedlich und was für den einen gut ist, kann für die andere schlecht sein. Umso wichtiger ist es also sein Publikum zu kennen und sich vorzustellen, wie die Menschen aussehen sollen, die das eigene Haus besuchen sollen.

Genau das ist die große Herausforderung für Kulturbetriebe. Wer ist das Publikum? Für welche Menschen ist Ihr künstlerisches Programm, Ihr Haus interessant? Mit welchen Angeboten können diese Menschen wann, wo und wie angesprochen werden? Welche Informationen sind in der Datenbank gespeichert und wie können diese Informationen sinnvoll und zielgerichtet genutzt werden? Welche Informationskanäle nutzen unterschiedliche Menschen und wo können auch Nicht-BesucherInnen abgeholt werden? Was sind die Motive Publikum in Ihr Haus zu locken und warum besuchen sie genau Ihre Bühne,



... Generation 25-55: Herausforderungen für den Kulturbetrieb

Ihr Museum oder Ihr Programmkino? Und wie schaffen Sie es, auch Menschen anzusprechen, die nicht ausschauen wie ich? Die also nicht zum typischen Kulturpublikum zählen. Haben Sie Angebote, Hemmschwellen und Barrieren für den Besuch in Ihrem Haus abzubauen? Bekommen Sie mit, ob sich Besucherverhalten oder auch die BesucherInnen selber ändern, weil Sie zum Beispiel ständig ein Ohr am Publikum haben, indem Sie regelmäßig Marktforschung betreiben?

Sie haben ganz schön viele Fragen zu beantworten, aber sonst wäre es ja langweilig! Und ohne Fragen wäre das Leben keine Herausforderung, sondern Routine. Und weil Sie es nicht langweilig wollen, deswegen verkaufen Sie Kultur und nicht Zahnpasta, Autoreifen oder Ziegelsteine. Viel Spaß bei der Beschäftigung mit Ihrem Publikum! ☺

- Anzeige -

Kultur- und Museumsmanagement bei transcript

		
Patrick S. Föhl, Iken Neisener (Hg.) Regionale Kooperationen im Kulturbereich Theoretische Grundlagen und Praxisbeispiele	Joachim Baur (Hg.) Museumsanalyse Methoden und Konturen eines neuen Forschungsfeldes	Hannelore Kunz-Ott, Susanne Kudorfer, Traudel Weber (Hg.) Kulturelle Bildung im Museum Aneignungsprozesse – Vermittlungsformen – Praxisbeispiele
Dezember 2009, 398 Seiten, kart., 29,80 €, ISBN 978-3-8376-1050-5	Januar 2010, 292 Seiten, kart., 26,80 €, ISBN 978-3-89942-814-8	Oktober 2009, 206 Seiten, kart., zahlr. Abb., 23,80 €, ISBN 978-3-8376-1084-0

www.transcript-verlag.de



MARTINA MÄRKI

studierte Germanistik, Publizistik und Pädagogik in Zürich. Sie leitete mehrere Forschungsprojekte im Bereich Medienforschung und Kultur. Langjährige Berufserfahrung in den Bereichen Public Relations und Corporate Publishing kombinierte sie schliesslich mit einer Ausbildung zur Kulturmanagerin. Ihr besonderes Interesse gilt gesellschaftlichen Veränderungsprozessen.

DIANA BETZLER

studierte Politikwissenschaften und Management an der Universität in Konstanz (D). Sie leitet Forschungs- und Dienstleistungsprojekte am Zentrum für Kulturmanagement der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) und unterrichtet in der Weiterbildung. Neue Entwicklungen in Kultur, Management und Gesellschaft stehen im Zentrum ihres Interesses.

Theater mit den Neuen Alten

Beitrag von Martina Märki und Diana Betzler

Der Konsumenten-Markt hat sie längst entdeckt, ebenso die Musikbranche und Hollywood. Nur den Theatermachern sind sie noch wenig bewusst: die Neuen Alten. Obwohl die älteren Menschen die größte Besuchergruppe darstellen, gehen die Theater wenig bewusst auf diese ein. Welche Potenziale und Präferenzen haben die Neuen Alten, welche Chancen bietet sich den Theatern und welche Ansätze gibt es bereits?

Bis weit in die 60er Jahre des vorigen Jahrhunderts hinein war das Alter ein ungeliebtes und eher unattraktives Thema. Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur – also auch die Theater – orientierten sich seit Aufkommen der Jugendkultur in den sechziger Jahren an der Jugend. Entsprechend gering war das Interesse am älteren Menschen. Dies änderte sich in den letzten Jahren. Eine bisher wenig beachtete gesellschaftliche Gruppe betrat in Gestalt der Neuen Alten die Bühne der Werbung und der öffentlichen Debatte. Worauf sich viele Marktbranchen längst eingestellt haben; die Neuen Alten sind in der Kulturpraxis noch wenig präsent. Insbesondere im Theater klafft hier eine Lücke; man interessierte sich in den letzten Theatern vor allem für den Bereich Kinder- und Jugendtheater. Obwohl ältere Menschen die größte Besuchergruppe darstellen, gehen die Theater wenig auf diese ein. Das ist schade, nicht nur aus Marktgründen. Das Theater verpasst hier eine gesellschaftliche Entwicklung, die ähnlich weitreichende Folgen haben könnte wie die Jugendbewegung der 60er Jahre. Denn es sind die von ihr geprägten Generationen, die jetzt um das Bild eines neuen Alters ringen.

Potenzial und Präferenzen

Dass die Alterung der Gesellschaft und damit auch des Kulturpublikums Realität ist, belegt ein kurzer Blick in die Statistiken. So waren um 1990 bereits 19,2% der Schweizerinnen und Schweizer 60 und mehr Jahre alt. Für die Zukunft prognostizieren die Demographen aufgrund von Projektionen des Bundesamts für Statistik einen Anstieg der 60jährigen und Älteren in der Gesellschaft auf 26,8% im Jahr 2020. Im Jahr 2050 wäre mehr als ein Drittel der Schweizer Bevölkerung 60 und mehr Jahre alt. Diese Trends sind in allen Ländern Europas ähnlich.

In Bezug auf die kulturellen Aktivitäten ist das Profil der Alten zwiespältig. In vielen Studien, so auch in den Schweizer Studien zum Freizeitverhalten älterer Menschen zeigt sich, dass Präferenzen für Aktivitäten und Kulturinteressen bereits in jungen Jahren gebildet werden und sich mit dem Alter nicht grundsätzlich ändern. Der Wunsch nach kultureller Betätigung hat in den



... Theater mit den Neuen Alten

letzten Jahren jedoch deutlich zugenommen, wie eine vergleichende Befragung aus den Jahren 1991 und 2000 bei Personen zwischen 50 und 80 Jahren in der Schweiz zeigt. Ebenso deutlich zugenommen haben der Wunsch zu reisen und das Bedürfnis nach Weiterbildung. Eine Studie aus dem Jahr 2001 zu den monatlichen Freizeitaktivitäten in Deutschland zeigt, dass die wichtigste Rolle im Spektrum der Kulturaktivitäten älterer Menschen (alltags)kulturelle Veranstaltungen einnehmen, wie zum Beispiel Kino, Feste, Tanz und Sportveranstaltungen. Sie werden jedoch direkt gefolgt von Theater, Konzert und Museumsbesuchen. Gerade die Altersgruppe zwischen 55 und 70 Jahren zeigt danach ein überdurchschnittlich hohes Interesse an Theater und Konzertbesuchen.



CARAMBOLE TANZ & THEATER: „TANZ DER GENERATIONEN“

16.5.2009 WINTERTHUR / IN ZUSAMMENARBEIT MIT DEM THEATER WINTERTHUR & DEM KONSERVATORIUM WINTERTHUR
KÜNSTLERISCHE LEITUNG: CHRISTIANE LOCH & SILVANO MOZZINI
CHOREOGRAFIE: DOROTHEA KELLERMÜLLER & MANUELA SCHELBERT, JESSICA HUBER, CARMEN PUCCIO,
CHRISTIANE LOCH & SILVANO MOZZINI

FOTO: BERNHARD FUCHS, CH-8135 LANGNAU AM ALBIS (MIT NAMENS NENNUNG HONORARFREI)

Eine der wenigen Forscherinnen, die den älteren Menschen im Kulturpublikum wirkliche Aufmerksamkeit widmet, ist Gerda Sieben. Sieben (2005) zieht aus den vorliegenden Daten zu den Interessen des Kulturpublikums den Schluss, dass sich ältere Menschen in ihrem Kulturverhalten nicht wesentlich von jüngeren Menschen unterscheiden, dass aber ein großes ungenutztes Potenzial vorhanden sei. Denn Noch-Berufstätige haben hohe Erwartungen an ihr Kulturleben nach der Pensionierung.

Ähnliche Schlüsse kann man aus Marktforschungsstudien ziehen. Eine Studie des *Institut für Marketing und Handel* der *Universität St. Gallen* zum Kauf- und Konsumverhalten der 55plus-Generation in der Schweiz (2001) zeigt, dass



... Theater mit den Neuen Alten

ganz im Gegensatz zum Fremdbild des Alters, das Alter mit grau, krank und inaktiv gleichsetzt, sich die Werthaltungen der älteren Generation an die Werte der jüngeren Menschen in unserer Gesellschaft angleichen. „In der heutigen Wohlstandsgesellschaft geht der Trend auch bei den älteren Menschen hin zu den genuss- und freizeitorientierten Werten.“ Ältere Menschen möchten sich gerne beruflich betätigen, nutzen die Neuen Medien und suchen den sozialen Kontakt in AltersWGs und Mehrgenerations-Wohnprojekten. Entsprechend fühlen sich die heutigen Älteren auch nicht alt, sondern um rund neun bis zehn Jahre jünger. Laut einer Befragung von 45 – 80jährigen im Rahmen der Studie *Die freie Generation* aus dem Jahr 2009 beginnt das wahre „alt sein“ mit rund 77 Jahren. Die 55plus-Generation führt ein abwechslungsreiches und aktives Leben und hat ähnliche Interessen wie die jüngere Generation. Das Interesse an Bildung, Wissen und Lernen lässt nicht nach, sondern steigt eher im Alter. Die kulturellen Angebote (Theaterbesuche, Museumsbesuche, Opernvorstellungen) werden interessiert wahrgenommen. Besonders wichtig ist dabei der soziale Aspekt. „Nach Aussagen der Experten sind die Sozialkontakte bei kulturellen Veranstaltungen mindestens ebenso wichtig wie die Inhalte, da das Zusammengehörigkeitsgefühl einer Gruppe und der Gedankenaustausch für ältere Menschen besonders wertvoll sind.“ Gleichzeitig gewinnen Fragen nach dem Sinn des Lebens und nach neuen Handlungsspielräumen der „freien Generation“ an Bedeutung.

Das Bild des älteren Menschen muss demnach gründlich revidiert werden. Hier ist eine neue Generation im Entstehen, die aktiv nach neuen Lebensformen und Sinngebung sucht.

Chancen fürs Theater

Theater könnte gerade für die Neuen Alten heute attraktiv sein, weil es einerseits der zunehmenden Aktivität und Fitness der neuen Altersgenerationen entgegenkommen kann, weil es ein soziales Gemeinschaftserlebnis ist, und zudem, weil es als Kunstform potenziell utopisch orientiert ist. Kunst vermittelt neue Sicht- und Handlungsweisen auf Gesellschaft und Alltag – sie könnte also auch helfen, ein neues Verständnis über das Altern zu entwickeln. Die Theater müssten aber vermutlich langfristig stärker als bisher den hedonistischen Bedürfnissen der neuen Altengenerationen entgegenkommen. Die Bedürfnisse der Erlebnisgesellschaft sind bereits generationenübergreifend. „Unabhängig vom Alter sind interdisziplinäre, eventorientierte Veranstaltungsformen, bei denen Geselligkeit und Kommunikation wichtiger Bestandteil sind, am beliebtesten.“ Generell wird die traditionelle Trennung von Bildung und Unterhaltung mehr und mehr obsolet.

Dass Seniorenkultur nicht nur ein potenziell großes Reservoir an Publikum ansprechen kann, sondern auch neue kreative und künstlerische Impulse freisetzen kann, ist eine These, die bisher nur von wenigen vertreten wird. Gerda Sieben (2005) fragt als eine der ganz wenigen Autoren bewusst nach den Chancen, die sich durch den Zuwachs der Älteren für die Kultur ergeben



... Theater mit den Neuen Alten

könnten. Entschieden tritt sie der These entgegen, die Alterung des Publikums vermindere das kulturelle Innovationspotenzial. Im Gegenteil: Innovationen fänden hier bereits statt, sie würden nur nicht genügend beachtet und fielen teilweise auch durch die Wahrnehmungs- und Definitionsstandards einschlägiger Untersuchungen über das Kulturpublikum. „Alltagskulturell, soziokulturell oder interkulturell geprägte Aktivitäten ebenso wie hybride Kulturformen werden im Seniorenbereich bisher zu wenig beachtet. Doch gerade hier zeigen sich neue Interessenlagen, selbstorganisierte Kulturformen, und Trends.“ Dies bringe neue Ideen in die Kulturlandschaft generell: „Entwicklungen kommen in Gang, die auch den Jüngeren nutzen: Kulturell aktive Ältere beleben den Dialog der Generationen, Künstlerinnen und Künstler finden ein sachkundiges Publikum, Kinder und Jugendliche profitieren von neuen Angebotsformen.“

Das Theater hat Zukunft. „Tatsache ist, dass die Gesamtzahl der Theaterbesucher in der Schweiz in den vergangenen zwanzig Jahren kontinuierlich gestiegen ist, und zwar um 600'000 oder 17,4 Prozent auf fast 3,8 Millionen. Es finden also mehr Leute den Weg ins Theater, und es hat eine Wanderung stattgefunden vom Stadttheater in andere Theaterformen, hin zur Freien Szene und zum Volkstheater.“ Oder sie machen gleich selbst mit: Jeder hundertste Schweizer, jede hundertste Schweizerin ist Mitglied in einem der über sechshundert Theatervereine. Die Neuen Alten sind mit dabei. Heute gibt es allein rund 50 – 60 aktive Senioren Bühnen in der deutschen Schweiz und in der französischen Schweiz. In der Saison 2002/03 spielten in der Schweiz 401 Frauen und 203 Männer aktiv auf Senioren Bühnen.

Der Tanz der Generationen beginnt

Theatermacher erkennen diese Chancen noch zu wenig. Gründe dafür gib es mehrere: Die neuen Altersgenerationen sind gerade erst dabei, das Bild des Alters zu wandeln. Die alten Vorstellungen und tradiertes Wissen über „die Alten“ stimmen nicht mehr, aber die neuen Alterskulturen und Alterssubkulturen sind noch nicht so gefestigt, dass sie bereits klar sichtbar wären. So überlagern sich traditionelle und neue Altersvorstellungen auch innerhalb der gleichen Generation. Das führt dazu, dass es relativ schwierig ist, einfache Strategien zu entwickeln. „Die Alten“ lassen sich nicht einfach über einen Leisten schlagen, alte und neue Bedürfnisse bestehen nebeneinander.

Seniorenkultur ist deshalb ein Phänomen, das von den Kulturschaffenden und -Anbietenden zwar wahrgenommen, aber noch sehr zwiespältig bewertet wird. Dies zeigen die Gespräche mit Vertretern von vier unterschiedlichen Theatertypen in der Schweiz. So wird das ältere Publikum zwar als treues, aber nicht besonders umworbenes oder zu umwerbendes Publikum gesehen. Da den Theatermachern vor allem das Fernbleiben der jungen Generation Sorgen macht, verlieren sie das ältere Publikum leicht aus dem Blickfeld. Wenn Ressourcen knapp sind, wendet man sich dem offensichtlich drängenderen Problem zu.



... Theater mit den Neuen Alten

Einfache Maßnahmen im Bereich des Customer Relationship Management wie eine Anpassung der Vorstellungszeiten, Einführung von Matineen und Sonntagnachmittagvorstellungen, werden bereits von relativ vielen Theatern erfolgreich angewendet. Angebote für Menschen im höheren Alter, stärker aktiv am Theater beteiligt zu sein, wie sie etwa in der Theaterpädagogik für Kinder und Jugendliche längst etabliert sind, werden jedoch nur vereinzelt erprobt. Ansätze, insbesondere für aktivierende und generationsübergreifende Projekte, gehen wenn vorhanden auf Initiativen aus dem Volkstheater, aus dem freien Theater oder aus der Theaterpädagogik zurück. Noch sind sie aber im Versuchsstadium und meist nicht Teil eines strategischen Schwerpunkts. Das führt dazu, dass sie rasch fallengelassen werden, wenn sich nicht sofortiger Erfolg einstellt, punktuell und wenig vernetzt agieren und so kaum Breitenwirkung erzielen können. Für die direkt Beteiligten sind sie aber meist ein wichtiges und spannendes Erfahrungsfeld. Eine Annäherung von Profi- und Laientheater böte Chancen, auch auf Seiten des Publikums Zugangsbarrieren zum Theater zu senken.

In der Theatersaison 2008/9 machten in Winterthur ältere Menschen und junge Profitänzer gemeinsam Theater. 24 ältere LaientänzerInnen und zehn junge professionelle TänzerInnen und ChoreografInnen entwickelten unter dem Titel „Tanz der Generationen“ vier kurze Tanzstücke. Sie erzählten vom Alltag und dem Ungewöhnlichen, vom Verstehen und Mitmachen, vom Schatten und vom Licht. Vor allem aber erzählten sie von ungebändigter und ungebremster Bewegungslust und dem Willen, physisch auf den anderen einzugehen und miteinander zu kommunizieren. „Tanz der Generationen“ vereinte junge professionelle Tanzschaffende und ältere Laientänzer in einem auf mehrere Monate ausgelegten Tanzprojekt, das in Bühnenaufführungen mündete. „Tanz der Generationen“ verführte dazu, die separierten Lebenswelten von Jung und Alt zu verlassen und (wieder) miteinander ins Gespräch zu kommen. Aus dem eher gleichgültigen „Nebeneinander“ wird ein respekt- und freudvolles „Miteinander“.

Entstanden ist „Tanz der Generationen“ aufgrund von Erfahrungen mit dem Tanztheater *Dritter Frühling* und auf Initiative der Choreografen Christiane Loch und Silvano Mozzini. Das *Theater Winterthur* und das *Theater am Gleis* in Winterthur luden die Macher dazu ein, das Projekt für Winterthur mit Winterthurer Tanzschaffenden und Laientänzern zu entwickeln. Die Aufführungen fanden im Mai 2009 im *Theater am Gleis* statt. Der Vorhang hebt sich, Junge und alte Menschen treten ins Rampenlicht, füllen den Raum mit ihrer Präsenz, verschmelzen in gemeinsamer Bewegung: Der Tanz der Generationen beginnt. ¶

LITERATUR

- Frick, Karin: Generation Gold. GDI-Studie Nr. 18, Gottlieb Duttweiler Institut, Rüschlikon 2005.



... Theater mit den Neuen Alten

- Gassmann, Oliver und Gerrit Reepmeyer: Wachstumsmarkt Alter. Innovationen für die Zielgruppe 50+. Carl Hanser Verlag, München, 2006.
- KarstadtQuelle Versicherungen (Hrsg.): Die freie Generation 2009. Das Lebensgefühl der Menschen ab 45 Jahre, Eine empirische Studie der Forschungsgruppe 50+.
- Hock, Eva-Maria und Bruni Bader: Kauf und Konsumverhalten der 55plus-Generation. Ergebnisse einer empirischen Studie in der Schweiz. THEXIS, St. Gallen 2001. (Institut für Marketing und Handel der Universität St. Gallen, Fachbericht für Marketing 2001/3).
- Höpflinger, François und Astrid Stuckelberger: Demographische Alterung und individuelles Altern: Ergebnisse aus dem nationalen Forschungsprogramm Alter. Seismo, Zürich 1999. (Synthesebericht NFP 32).
- Kofmehl-Heri, Katharina: Die Seniorenbühne. Ein neues Stück populärer Theaterkultur in der Schweiz. Dissertation am Institut für Populäre Kulturen der Universität Zürich, Zürich 2006.
- Kotte Andreas und Frank Gerber: Zum davonlaufen? Das Theater um die Theaterkrise. In: Pro Helvetia (Hrsg.): Kulturpublikum!? Passagen Nr. 40, Zürich 2005, S. 54-56.
- Märki, Martina: Theater, demografischer Wandel und die Neuen Alten. Audience Development für ältere Menschen. Masterthesis Nachdiplomstudiengang Kultmanagement, Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, 2009.
- Mandel, Birgit (Hrsg.): Audience Development, Kulturmanagement, Kulturelle Bildung. Konzeptionen und Handlungsfelder der Kulturvermittlung. kopaed, München 2008.

Kulturmanagement Stellenmarkt

Unser Stellenmarkt ist eine Dienstleistung, die optimal beide Seiten verbindet - die qualifizierten Arbeitskräfte aus allen Tätigkeitsfeldern und Sparten des Kulturmanagements mit den Kulturorganisationen und den Unternehmen in der Kulturwirtschaft.

Ihre Vorteile:

- ✓Quantität durch die umfangreichste Auswahl an Stellenangeboten für Kulturmanager im deutschsprachigen Raum
- ✓Verlässlichkeit durch von Stellenanbietern autorisierte und durch die Redaktion bearbeitete Anzeigen
- ✓Schnelligkeit durch laufende, fast tägliche Aktualisierung
- ✓Zeit- und Kostenvorteile durch Wegfall der mühevollen Suche in anderen Print- und Onlinemedien
- ✓Informieren Sie sich jetzt: <http://abo.kulturmanagement.net>



**LAURA MURZIK,
M. A.**

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Professur für Kulturmanagement, Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder),
www.kuwi.euv-frankfurt-o.de/kulturmanagement

Seniorenmarketing

Kulturmanagement InfoShot (VIII)

Beitrag von Laura Murzik, M.A., Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)

Best Ager, Silver Ager, Golden Ager, Junggebliebene, Rentner, Drittes Drittel, Busy Fit Oldies, Generation 50plus, Golden Generation, Jungsenioren, Senioren – die Liste an Senioren-Bezeichnungen ist lang, unübersichtlich und teilweise künstlich. Fest steht, die Senioren sind längst keine homogene Masse mehr und Senioren sind nicht gleich Senioren. Die Überwindung der Schwierigkeit, die Zielgruppe ab 50 aufwärts richtig zu bezeichnen, ist damit eine von vielen Aufgaben des erfolgreichen Seniorenmarketings in Kultureinrichtungen.

Wir werden älter und weniger: Die Geburtenzahlen sinken und die Lebenserwartung steigt, womit die Alterspyramide zunehmend Formen einer Zwiebel annimmt. In Folge dessen kommen auch andere Anforderungen auf die Kultureinrichtungen zu. Menschen ab 50 aufwärts werden eine wachsende Zielgruppe, die vielfach nicht nur wohlhabend und ausgabefreundlich ist, sondern auch viel reist und ein hohes Interesse an der Kultur aufweist. Die Kombination von Bildung und Kaufkraft sowie Qualitätsorientierung wird daher einen enormen Einfluss auf die Kulturnutzung haben. Viele dieser Käufer weisen zudem eine Markentreue auf, die letztlich aus dem Bedürfnis nach Sicherheit, Zuverlässigkeit und Qualität des Produkts resultiert. Auch aus diesem Grund ist beispielsweise eine höhere Bindung in Abonnements in dieser Gruppe zu finden. Zum anderen weist diese Zielgruppe eine lange Konsum- und Lebenserfahrung auf, womit auch die Erwartungen u.a. an eine hohe Dienstleistungsorientierung geknüpft sind. Darüber hinaus müssen die physischen Veränderungen (verminderte Mobilität, physische Einschränkungen) dieser Gruppe an das Leistungsspektrum der Kultureinrichtung angepasst und entsprechende Maßnahmen umgesetzt werden. Dabei muss der Kulturbetrieb zunächst mittels geeigneter Analysemethoden den eigenen Handlungsspielraum ermitteln. Eine solche Situationsanalyse sollte neben einer Bestandsaufnahme im eigenen Haus auch die Wettbewerber und die Zielgruppen umfassen.

Seniorenmarketing reagiert damit nicht nur auf die Ausgestaltung des Angebots für Besucher ab 50 aufwärts. Auch im Rahmen der Kommunikationspolitik muss in höherem Maße auf die besonderen Bedürfnisse und das Informations- und Nutzungsverhalten in Bezug auf Kultur eingegangen werden. Akzeptanz entsteht eher durch Authentizität und Glaubwürdigkeit, eine klare Sprache, Humor und die Verwendung von generationenübergreifenden Bildern oder Szenen, die Vitalität, Familie, Geselligkeit und Lebensfreude



... InfoShot (VIII)

darstellen. Nicht zu unterschätzen ist im Rahmen der Distributionspolitik die zunehmende Spontaneität und Flexibilität der 50 bis 59-Jährigen, die z.B. gelegentlich kurzfristig nutzbare Ticketingformen wünschen und ihre Karten auch über das Internet beziehen möchten. Somit ist auch der professionelle Internetauftritt für diese Zielgruppe von großer Bedeutung und nicht mehr wegzudenken. Weitere Maßnahmen können sein: Anpassung der (früheren) Anfangszeiten von Veranstaltungen für diese Zielgruppe, Anschluss an öffentlichen Nahverkehr, Länge bzw. Häufigkeit der Pausen zwischen den Stücken, bauliche Beschaffenheit (Barrierefreiheit), Akustik, Übersichtlichkeit der Informationen (z.B. klare und große Schriften). Letztlich ist das Seniorenmarketing ein zielgruppenorientiertes Marketing, das den spezifischen Anforderungen der Marktsegmente einer Kultureinrichtung gerecht wird.

Schließlich sei angemerkt: Bei aller Besonderheiten und Berücksichtigung des Nutzungsverhaltens von Senioren darf nicht vergessen werden, dass die Kulturnutzung von der Prägung im Kindes- und Jugendalter abhängig ist und in dieser Phase bereits die Kundenbindung einsetzt. Denn das fehlende Publikum von heute wird auch das fehlende Publikum von morgen sein. ¶

LITERATUR

- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2008): Studie „Wirtschaftsmotor Alter“
- Gassmann, Oliver/ Reepmeyer, Gerrit (2006): Wachstumsmarkt Alter. Innovationen für die Zielgruppe 50+, München, Wien
- Hausmann, Andrea/ Körner, Jana (Hrsg.) (2009): Demografischer Wandel und Kultur. Veränderungen im Kulturangebot und der Kulturnachfrage, Wiesbaden
- Meyer-Hentschel, Hanne/ Meyer-Hentschel, Gundolf (Hrsg.) (2009): Jahrbuch Senioren-Marketing 2008/2009. Management in Forschung und Praxis, Frankfurt am Main
- „(N)ONLINER Atlas 2009“ (2009) und „Senioren fühlen sich im besten Alter“ (2009) unter www.seniorenmarkt.de



Wachsende Zielgruppen wahrnehmen

Interview über Ethno-Marketing mit Eva Neumann, geschäftsführende Gesellschafterin der Agentur Causales aus Berlin

Das Gespräch führte Veronika Schuster, vs@kulturmanagement.net

EVA NEUMANN

Dipl. Kommunikationswirtin (dab), M.A. Kulturmanagement und Kulturtourismus. Während des Studiums baute Eva Neumann ihre Kenntnisse der Kommunikationsplanung und -strategie im Vertriebsmarketing der DeTeWe AG, im Bereich Konzeption der WE DO communication sowie im Team Radio Promotions/ Kooperationen bei Sat.1 aus. Freie Mitarbeiterin im Bereich Sponsoring & Eventmarketing in einer soziokulturellen Einrichtung und bei der Agentur Causales. Seit Dezember 2004 verantwortlich für Konzeption, Sponsorenakquise und Werbekampagnen.

KM Magazin: Frau Neumann, können Sie unseren Lesern kurz erläutern, was man sich unter dem Begriff Ethno-Marketing vorstellen muss? Und warum eine Beschäftigung mit diesem Thema unumgänglich werden wird?

Eva Neumann: Ethno-Marketing richtet sich nach den Bedürfnissen eines Teilmarktes aus, also an einem bestimmten Zielgruppen-Klientel. Beim Ethno-Marketing betrifft das Gruppen aus verschiedenen Herkunftsländern, die in ein anderes Land, wie z. B. Deutschland, eingewandert sind, oder auch bereits deren Nachkommen. Dabei werden deren ganz eigenen Lebensstile, Konsumgewohnheiten, Familien- und Bildungsstand berücksichtigt, um daraus eine Marktbearbeitung zu ermöglichen, die wirtschaftlich sinnvoll ist. Viele Menschen haben mich gefragt, ob ich mir diesen Begriff ausgedacht hätte oder ob er politisch korrekt sei. Ethno-Marketing ist ein absolut wertneutraler Marketingbegriff, der in der Wirtschafts- und Agentur-Landschaft bereits angekommen ist – nur im Kulturmarkt ist er eben noch neu.

KM: Der Begriff ist ja nicht nur neu, sondern betrifft eine Zielgruppe, die immer noch – und das überraschenderweise – im praktizierten Kulturmarketing wenig Beachtung findet. Wie geht man mit der Vielzahl von verschiedensten Ethnien, die in Deutschland leben, um? Es sind ja nicht nur die kulturellen Unterschiede, sondern wie Sie bereits angedeutet haben, spalten sich diese Gruppen wiederum in mehrere Generationen, mit höchst unterschiedlichen Ansprüchen.

EN: Das ist richtig. Zum ersten Teil Ihrer Frage: Die größte Herkunftsgruppe ist nicht, wie meist angenommen, die türkischsprachige Gruppe, sondern die russischsprachige. Es leben ca. 4 Millionen Aussiedler in Deutschland. Aussiedler sind russischsprachige Personen mit deutscher Staatsbürgerschaft, davon sind ca. 99 % aus der ehemaligen Sowjetunion eingewandert. Die zweitgrößte Gruppe sind die Türken mit 2,8 Millionen, weit abgeschlagen folgen Migranten aus den EU-Ländern. Die türkischsprachige Zielgruppe lebt am längsten hier in Deutschland, und zwar bereits in der dritten Generation. Diese denkt und lebt natürlich anders als noch die Generation ihrer Eltern oder Großeltern. Sie wandeln zwischen zwei kulturellen und sprachlichen Welten, meist sind sie mindestens bi- wenn nicht sogar trilingual. Gerade



sie sind unheimlich schwer zu fassen und nicht in eine Schublade zu verfrachten.

KM: Welches sind damit die wichtigen Schwerpunkte beim Aufbau eines nachhaltigen Ethno-Marketings? Welche Instrumente sind maßgeblich daran beteiligt? Man kann sich vorstellen, dass hier die Analyse der Zielgruppe von besonderer Bedeutung ist.

EN: Genau das ist der Ansatz. Die Kultureinrichtung muss ihre Zielgruppe genau analysieren und beurteilen, ob diese für sie überhaupt das erhoffte Potenzial bietet. Lohnt es sich wirklich Ethno-Marketing zu betreiben? Und das nicht nur, weil es momentan politisch gern gesehen und gesellschaftlich erwartet wird. Wichtige Fragen sind: Wie viele Migranten leben im Einzugsgebiet? Aus welchem Herkunftsland kommen diese? Welche Bedürfnisse haben sie? Welche Lebensumstände? – Familien- und Bildungsstand, Einkommen etc. Man muss abschätzen, ob das kulturelle Angebot zu deren Bedürfnissen passt oder ob die Möglichkeit besteht, das Angebot anzugleichen. Welche versteckten Potenziale liegen denn z. B. in der Ausstellungsweise oder im Theaterprogramm, die diese Zielgruppe berühren könnten? Ein Beispiel wären die reichhaltigen Sammlungen in deutschen Museen, die oft genug eine wahre Fülle an internationalem Kulturgut bewahren. Hier vor allem Kunst aus dem Osmanischen Reich. Das sind schlummernde Potenziale, die geweckt werden könnten.

Die wichtigsten Marketing-Instrumente, um auf Ihre zweite Frage einzugehen, sind vor allem die Netzwerke, d. h. Lobby-, Interessen- und Religionsvereinigungen, die sehr eng mit den Zielgruppen verzahnt sind. Auch die Botschaften stellen wunderbare Multiplikatoren und Kooperationspartner für verschiedenste Veranstaltungen dar.

KM: Welches sind weitere Instrumente – über die Netzwerke hinaus?

EN: Kultureinrichtungen nutzen bisher die klassischen Medien wie Flyer und Plakate, um darauf in der Herkunftssprache der Migranten zu kommunizieren. Hier ist es besonders wichtig, sich der Bildsprache anzupassen. In Gesprächen mit Kultureinrichtungen habe ich erfahren, dass die türkische Community wirkungsvoll angesprochen werden kann, wenn man Stars in großem Portrait abbildet. Im Gegensatz z. B. zu der deutschen Zielgruppe, bei der ein Name häufig reicht. Im Rahmen des Ethno-Marketings sind andere visuelle Ansprachen nötig. Natürlich können die Migranten Deutsch, aber sie fühlen sich als Zielgruppe wahr- und ernstgenommen, wenn man ihnen zeigt, dass man genau sie als Besucher gewinnen möchte. Es geht dabei nicht darum, es ihnen einfach und bequem zu machen, sondern es ist symbolisch zu verstehen.

KM: Bleibt die Frage, ob es nicht zu plakativ, bzw. zu einfach gedacht wäre, einfach nur eine der Zielgruppe angepasste Sprache zu verwenden?



EN: Das ist absolut richtig. Die Netzwerke sind immer das "A und O". Sie sind die bevorzugten Organe, ihre Verteiler, Medien wie Newsletter oder Pressemitteilungen erschließen die erwünschte Zielgruppe. Besonders wichtig: die fremdsprachigen Medien und Zeitungen, die mittlerweile sehr hohe Auflagen in Deutschland publizieren. Diese sollte man, wenn möglich, unbedingt als Medienpartner gewinnen. Die Zusammenarbeit einer soziokulturellen Einrichtung in Berlin mit einer großen türkischsprachigen Tageszeitung verlief völlig anders als bei uns üblich. Die türkischen Medien sind, praktisch gesagt, in der Zusammenarbeit kurzfristiger orientiert. Es ist dabei wichtig, schnell reagieren zu können und jemanden in der Presseabteilung zu haben, der deren Sprache spricht bzw. aus deren Community stammt. Es gibt einige Orchester und Theater, die für diese anspruchsvolle Aufgabe Freelancer, mit genau diesen Anforderungen, beauftragen. Es geht natürlich nicht allein um Kommunikation beim Ethno-Marketing. Es gibt eine aktuelle Studie des Zentrums für Audience Development (ZAD) am Institut für Kultur- und Medienmanagement der Freien Universität Berlin, die im November 2009 erschienen ist mit dem Titel „Migranten als Publika von öffentlichen deutschen Kulturinstitutionen“ und die den aktuellen Status Quo aus Sicht der Angebotsseite widerspiegelt. Sehr interessant ist, dass das wichtigste Instrument der Kultureinrichtungen das Arbeiten mit den Produkten ist – sie also eine Anpassung der kulturellen Dienstleistungen vornehmen.

KM: Gibt es Kultureinrichtungen, national oder international, die dieses Instrument Ethno-Marketing bewusst einsetzen? Also nicht nur in einem Aufwasch vielleicht noch die eine oder andere Lobby-Gruppe mit in den Verteiler nehmen.

EN: Ein Beispiel ist die *Rundfunk Orchester und Chöre GmbH Berlin (ROC)*, die gezielt Konzertveranstaltungen für iranische oder persische Zielgruppen mit deren Musik organisieren. Ein anderes Beispiel sind die *Berliner Philharmoniker*, die seit 2007 ebenfalls eine ähnliche Konzertreihe, „Alla turca“, betreiben. Sie laden deutsche und z. B. türkische Musiker ein, die jeweils einen Teil des Programms mit ihrer Musik gestalten. Das Finale bestreiten die Nationalitäten gemeinsam. Ich habe nie zuvor in der Philharmonie die Menschen auf den Rängen tanzen sehen, wie es bei diesem Konzert geschehen ist! Im Theater funktioniert das genauso, besonders mit Stücken, welche die junge Migrantengeneration berühren, die dieses „zwischen den Stühlen sitzen“ aufgreifen, wie zum Beispiel das *Ballhaus Naunynstraße* in Berlin-Kreuzberg. Auch in der Filmwirtschaft, wie z.B. in den Filmen des Regisseurs Fatih Akin, zeigt sich, dass Interesse an diesen Themen besteht.

KM: Das sind natürlich sehr positive, engagierte Beispiele. Aber es hört sich ja beinahe so an, als wäre es bereits ein flächendeckender Usus? Worin liegen denn die Herausforderungen, die noch so viele Kultureinrichtungen scheuen?

EN: Das ist ein sehr wichtiger Punkt. Ich möchte die Situation natürlich nicht zu positiv darstellen, denn so ist es nicht. Nur 9 % der Kultureinrich-



tungen, die ein Angebot für Migranten bereitstellen, haben auch ein Konzept dahinter stehen. Vieles funktioniert noch nach der Trial- and- Error-Methode - wenn man es überhaupt versucht. Die bereits erwähnte ZAD-Studie gibt an, dass sich 50 % der befragten Einrichtungen mit dem Thema auseinandersetzen, den Migranten ein Angebot bieten oder es in Zukunft tun möchten. Diese Zahl fällt aber mitunter deshalb so hoch aus, weil Kultureinrichtungen diese Ziele des öffentlichen Drucks wegen angeben und es sich leider um keine Grundeinstellung handelt. Diese selbstverständliche Bereitschaft muss erheblich intensiviert werden, insbesondere im Museumsbereich. Theater, Orchester und Opern sind laut dieser Umfrage schon sehr aktiv, vor allem natürlich in den Großstädten bzw. Ballungsräumen, die eine ganz andere Ausgangssituation haben. Aber besonders die Museen scheuen sich davor.

KM: An diesem Punkt würden sehr viele Museen damit argumentieren, dass sie mit einer bestimmten Sammlung arbeiten müssen und daher ihr Produkt nicht im Wesentlichen verändern können...

EN: Das mag richtig sein. Aber man kann neben dem marketingtechnisch unveränderlichen Kernprodukt viel sensibler beobachten, was vielleicht darüber hinaus möglich ist. Natürlich kann ein Bestand von Kunstwerken aus einer anderen Sicht betrachtet oder in einen internationalen Vergleich gestellt werden. Was natürlich die intensive Beschäftigung mit dem Thema unter anderen Vorzeichen voraussetzt. Aber, und das wird noch nicht ausreichend genutzt, die museumspädagogischen Angebote bieten eine Vielzahl an Möglichkeiten, die Migrantengruppen anzusprechen. Die meisten aktiven Kultureinrichtungen sind sich des demographischen Wandels, dem wir in Deutschland ausgesetzt sind, bewusst. Und sie sind sich im Klaren, dass sie in anderen Zielgruppensegmenten noch wachsen können - besonders in den Ballungsräumen wie dem Ruhrgebiet, Hamburg, Berlin oder Frankfurt am Main.

Wichtig dabei ist: Die Kultureinrichtungen sollten Ethno-Marketing nicht aus dem Bauch heraus betreiben, sondern sie sollten fachlich wie auch intern die Voraussetzungen schaffen, dass es professionell und somit nachhaltig durchgeführt werden kann. Es dürfen dabei keine Zielgruppen künstlich konstruiert werden! Nicht jeder türkische Migrant, möchte auch als Türke bzw. Migrant angesprochen werden, weil er sich vielleicht als Deutscher versteht und so auch wahrgenommen werden möchte. Gerade am Beispiel der dritten Generation der Türken kann man dies deutlich machen: Sie fühlen sich nicht als Türken, weil ihre Eltern aus der Türkei stammen. Sie sind hier geboren und aufgewachsen, haben ihre wesentliche Sozialisierung in Deutschland erfahren. Sie befinden sich in einem richtigen Culture-Clash, mit dem man erst lernen muss, umzugehen. Es ist ein sehr sensibles und vor allem labiles Thema. Das heißt, bei allen Beteiligten muss ein gewisses Gespür und Empathie für andere Kulturen und deren Bedürfnisse vorhanden sein. Das Personal, vor allem der Teil, der nach außen hin agiert, muss diese



Einstellung teilen. Es darf nicht sein, dass bestimmte Gruppen arrogant und von oben herab behandelt werden. Da hilft dann auch das beste Ethno-Marketing-Konzept nichts. Darin liegen die Herausforderungen im Ethno-Marketing, genau diese Sensibilitäten zu berücksichtigen.

KM: Frau Neumann, ich bedanke mich für dieses Gespräch. ¶

- Anzeige -

KulturReisen
mit Kongress
Stuttgart CULTURE Open

22. + 23. Januar 2010 | Neue Messe Stuttgart

2 Tage Kulturmeile
Über 90 Aussteller präsentieren ihr kulturelles Angebot für 2010 aus den Bereichen:
• Theater und Opern
• Konzerte und Festivals
• Museen und Ausstellungen
• Kulturhauptstädte und Kulturregionen
• Kulturreiseveranstalter
Freuen Sie sich auf ein kulturreiches Jahr für alle Sinne!
Mit im Angebot sind beispielsweise die Metropole Ruhr – Kulturhauptstadt Europas 2010 sowie Pécs in Ungarn, ebenfalls europäische Kulturhauptstadt. Musikalisch begleiten Sie die Bamberger Symphoniker und die Europäischen Mozart Wege.
Parallel zur **KulturReisen** findet die **CMT** statt, Europas größte Urlaubsmesse.
Der Eintrittspreis für die KulturReisen am **22. und 23. Januar 2010** liegt bei 12 Euro und enthält auch den Eintritt zur Urlaubsmesse CMT.

1 Tag Kongress
Der Kultur-Tourismus-Kongress **Stuttgart CULTURE Open am 22. Januar 2010** ist der Branchentreff der Kulturszene.
Namenhafte Referenten und Kulturexperten führen durch den Kongresstag zu den Themen:
• die Rolle der Netzwerke im Kulturbereich
• die Bedeutung des kulturellen Angebotes für das Standort-Marketing
• neue Wege für krisensichere Kulturbereiche
Die Teilnahmegebühr für den Kongress „**Stuttgart CULTURE Open**“ beläuft sich auf 79,- € inkl. MwSt. Im Preis enthalten ist die Verpflegung und eine Abendveranstaltung für Aussteller, Kongressteilnehmer und Referenten zum Austausch und Networking mit Kollegen.
Nähere Informationen und komplettes Kongressprogramm unter: www.messe-stuttgart.de/kultur

Eine Veranstaltung im Rahmen der CMT 16. – 24. Januar 2010

Unsere Partner:

ECP | [www.ecp.com](#) | [www.kultur.de](#) | [www.kalender.de](#) | [www.tur.de](#)



SOPHIA LITTKOPF

wird 1979 in Leipzig geboren.

Nach dem Abitur an der Thomasschule arbeitet sie als Regieassistentin bei Film- und Theaterproduktion. Drei Jahre ist sie Mitglied vom Fernsehen macht schön e.V. und Mitorganisatorin des vom Verein initiierten Kurzfilmfestivals „The Shockin´ Local Short Night Shuffle“ im Rahmen der Leipziger Dokfilmwoche. Seit 2003 ist sie Direktorin des Festivals „Leipziger Hörspielsommer“, seit 2005 Vorsitzende des Hörspielsommer e.V. Sophia Littkopf ist diplomierte Kulturarbeiterin und Stipendiatin der Hans-Böckler-Stiftung.

(Un)Ruheständler an Bord!

Ehrenamtliches Engagement von Senioren in kulturellen Einrichtungen

Traditionell spielt ehrenamtliches Engagement in Deutschland in nahezu allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens eine wichtige Rolle: vor allem natürlich in der Arbeit von Vereinen und Verbänden, aber auch in vielen öffentlichen Einrichtungen wie in Krankenhäusern oder in kulturellen und sozialen Betrieben. Auch die kirchliche Arbeit käme ohne das Engagement von Freiwilligen nicht aus. Aufgrund seiner andauernden finanziellen Unterstützung stellen ehrenamtliche Kräfte auch im Kulturbereich einen Garant für kulturelle Vielfalt dar. Dabei nehmen Senioren zunehmend einen besonderen Stellenwert ein.

Ein Beitrag von Sophia Littkopf, Leipzig

Abgesehen von ihrem Erfahrungsschatz verfügen Senioren im Allgemeinen über ausreichend zeitliche und finanzielle Ressourcen, um eine unbezahlte Tätigkeit übernehmen zu können. Das Ehrenamt ist, auch wenn in erster Linie der Freiwillige der gebende Part ist, doch ein Arrangement zum gegenseitigen Vorteil: Die Organisationen profitieren außer von der Zeit- und Arbeitspende auch in fachlicher und sozialer Hinsicht von den Senioren. Durch die freiwilligen Leistungen können kulturelle Angebote vielfältiger gestaltet werden, wodurch sich die Attraktivität der Kultureinrichtungen erhöht. Gleichmaßen erleben Senioren durch ehrenamtliche Kulturarbeit eine vielschichtige Bereicherung ihrer Lebensqualität. Deshalb ist Kultur für ältere Menschen, die sich ehrenamtlich engagieren wollen, eines der attraktivsten Ziele für Zeit- und Kompetenzspenden.

Laut *Freiwilligensurvey* 1999-2004 stieg im Untersuchungszeitraum die Engagementquote im Bereich *Kultur und Musik* bei den ab 60-Jährigen von 4,5% auf 5%.⁽¹⁾ *Kultur und Musik* stellt damit den fünftgrößten Engagementbereich für Ältere dar. Die kulturell Engagierten verrichten ihr Ehrenamt zu 55% in Chören, zu 10% in der Kunst allgemein, im Theater oder in der Heimat- und Brauchtumpflege, zu 7% im Bereich Tanz, Karneval, Malerei, Literatur und internationaler Austausch sowie zu 3% in Museen oder in der Kultur- und Musikförderung. Dabei werden zu 70% Aufgaben aus dem Gebiet der Veranstaltungsorganisation übernommen, 44% praktische Arbeiten ausgeführt und zu 33% Leistungen für die Öffentlichkeitsarbeit getätigt.⁽²⁾

Infolge des demographischen Wandels werden das Interesse sowie die Bereitschaft älterer Menschen zu einem Ehrenamt in den kommenden Jahren weiter zunehmen. Prognosen zufolge wird der Anteil der über 60-Jährigen an der deutschen Gesamtbevölkerung bis 2050 von 23,2% (2000) auf 38,1% steigen



... (Un)Ruheständler an Bord!

und der Anteil über 80-Jährigen von 3,6% (2000) auf 13,2%.⁽³⁾ Das bedeutet, unsere Bevölkerung wird dann zu mindestens einem Drittel aus Menschen bestehen, die älter als 60 Jahre sind und zum überwiegenden Teil nicht mehr am Arbeitsleben teilhaben. Dadurch rücken ältere Menschen massiv in den Fokus der gesellschaftlichen Aufmerksamkeit, aus dem sie in den letzten Jahrzehnten zunehmend verdrängt wurden.

Langsam nur dringt diese Entwicklung ins Bewusstsein der Öffentlichkeit, die sich ausgesprochen schwer tut, sich auf diesen Wandel einzustellen. Das zeigt sich vor allem darin, wie sie alte Menschen, Altern und das Alter an sich betrachtet – vor allem als Verlust: an Schaffenskraft, an Gesundheit, Attraktivität, Lebensfreude usw. Dabei steht die Sichtweise im krassen Gegensatz zur Realität, denn zum einen entgeht diesem verzerrten Blick, dass die Menschen nicht nur immer älter werden, sondern dass sie dabei auch immer länger gesund, mobil und aktiv bleiben. Zum anderen wird schlichtweg geleugnet, was jahrhundertlang als eine Art Schatz der folgenden Generationen galt: Die Alten sind der an Erfahrung reichste Teil der Gesellschaft. Das durch diese Menschen verkörperte Potenzial an Wissen, Fähigkeiten und Erfahrung kann eine Gesellschaft, deren Identität so sehr auf Kultur und Bildung basiert wie die unsere, schlechterdings nicht einfach links liegen lassen.

Im Zuge einer Diplomarbeit hat die Autorin dieses Textes ehrenamtlich tätige Senioren sowie die dazugehörigen Kultureinrichtungen nach Motivation, Integration, gegenseitigen Nutzen und Anerkennungskultur befragt. Vor allem bei der Integration, Anerkennung und dem Austausch zwischen Senioren und Kultureinrichtungen traten nicht unerhebliche Defizite und Diskrepanzen zutage.

Aufgrund einer mangelnden Datenerhebung zu Profil, beruflichem Fachwissen und besonderen Fertigkeiten bleiben die Potenziale von vielen Senioren häufig unentdeckt. Deshalb werden individuelle Kompetenzen selten gezielt nutzbar gemacht. Eine genaue und umfangreiche Befragung ist unverzichtbarer Bestandteil einer erfolgreichen Arbeit mit Ehrenamtlichen.

Des Weiteren gibt es in vielen Kultureinrichtungen kein Organ der Ehrenamtlichen. Daher empfiehlt sich allen Kulturorganisationen, eine Koordinationsstelle zu schaffen, weil sie die Integration von Ehrenamtlichen in vielerlei Hinsicht verbessert: Durch sie erhalten Ehrenamtliche einen Ansprechpartner und werden organisiert und betreut. Zudem werden die Einsätze koordiniert und diverse Möglichkeiten der Danksagung wie Treffen, Gruppenausflüge oder der Besuch kultureller Veranstaltungen realisiert. Außerdem stellt sie die Schnittstelle zwischen Angestellten und den unbezahlten Mitarbeitern dar und ist damit eine wichtige innerbetriebliche Kommunikationsinstanz und einzige Vertretung der Ehrenamtlichen im Betrieb. Außerdem wird mithilfe einer Koordinationsstelle die gezielte Bewerbung von ehrenamt-



... (Un)Ruheständler an Bord!

lichen Aufgaben möglich und Interessierten der Zugang zur kulturellen Einrichtung vereinfacht.

Weil der monetäre Ausgleich für ehrenamtliche Senioren eine untergeordnete Rolle spielt, wären öffentliche Mittel, die Kultureinrichtungen derzeit zum Zwecke der Zahlung von Aufwandsentschädigungen beantragen können, in die Schaffung adäquaterer Anerkennungsmaßnahmen zu investieren, um gemeinsame Aktivitäten und eine stärkere Vernetzung der Ehrenamtlichen untereinander zu ermöglichen.

Ehrenamtliches Engagement ist ein genuiner Freiraum, in dem sich das Vermögen der Älteren noch einmal verwirklichen kann. Ein bewussterer Umgang damit kann dazu beitragen, die Alten wieder einen wichtigen, integralen Teil der Gesellschaft werden zu lassen und eine positiv geprägte Alterskultur zu stärken, denn „wie eine Gesellschaft mit dem Alter umgeht, ist ein Maßstab für das Kulturniveau, das sie erreicht hat.“ (4)¶

ANMERKUNGEN

(1) Vgl.: Gensicke, Thomas ; Picot, Sibylle ; Geiss, Sabine: Freiwilliges Engagement in Deutschland: 1999-2004. Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement, in Auftr. gegeben und hrsg. vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Vorgelegt von TNS-Infratest-Sozialforschung. Wiesbaden 2006. URL: <http://www.bmfsfj.de/Kategorien/Publikationen/Publikationen,did=73430.html> (Stand: 08.12.2008). S. 60.

(2) Vgl.: Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V. (Hrsg.): Freiwilliges Engagement im Engagementbereich „Kultur und Musik“. Hauptergebnisse der Freiwilligensurveys 1999-2004, München [u.a.] 2007. URL: http://www.bolledesign.de/kek/freiwilligensurvey_kulturauswertung_2007.pdf (Stand 02.04.2009). S. 12.

(3) Vgl.: Lehr, Ursula: Älter werden – aktiv bleiben. Auch im kulturellen Bereich (Präsentation zum Vortrag auf der 2. Tagung „Alter und Kultur“ der Landesgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege in Bayern 10.-11. April 2008 in Nürnberg). Veröffentlicht am 02. Juli 2008. URL: http://www.bay-bezirke.de/downloads/67df90ecd2ce2a837190bofca3da4f74_Professor%20Lehr%20-%20NuernbergKultur.pdf (Stand 09.06.2009). S. 6.

(4) Paul Bates. So zitiert in: Hölzlein, Manfred: Rede zur 2. Tagung Alter macht Kultur vom 10.-11. April 2008 in Nürnberg. URL: <http://www.bay-bezirke.de/baybezirke.php?id=273> (Stand 6.4.09).



CHRISTIAN ZECH

Altes Stimm-Eisen

Beitrag von Christian Zech, Schorndorf

ist Musiker (Studium in Darmstadt) und seit 1997 selbständiger Kulturmanager (Diplom in Hamburg). Er beschäftigt sich seit 1990 mit Projekten und Konzepten zum Thema Musikvermittlung (Responsego, Frankfurt). Seit 2004 kooperiert er mit dem Büro für Konzertpädagogik / Köln und ist seit 2009 verantwortlich für die Musikvermittlungsaktivitäten der Internationalen Bachakademie Stuttgart. 2008 erhielt er den jungen Preis für sein Projekt "Organum" (www.czec.de / www.kinderorgel.de)

Erinnern Sie sich auch noch mit Schrecken an den "Liederkranz Frohsinn", neulich beim Gemeindefest? Oder haben Sie sich als kunstsinniger und den Freuden des tätigen Musizierens gegenüber aufgeschlossener Sänger beschwatzen lassen, das Requiem in der örtlichen Kantorei mitzusingen? Und haben Sie es nur schwer ertragen, dass Ihre noch einigermaßen "gerade" Stimme zwischen den Nonnen-Schleudern um Sie herum völlig unterging? - Welch vergebliches Tun, Welch Frevel an der Kunst. Hat Bach das verdient, dass seine Hohe Messe so sehr h-moll erklingt? Nie wieder? Dann lieber gar nicht mehr singen, sagen Sie sich?

Szenenwechsel weg vom primär rezipierenden Bildungsbürger, hin zum aktiven Kulturmenschen, der meint, kulturelle Betätigung zu brauchen, um zB nicht zu verrohen: "Ach, bei Ihnen muss man vorsingen!*" - Na gut, der Chor ist toll, nette Leute, sogar einige jüngere, das gibt einem ein gutes Gefühl, endlich wieder einmal die Matthäus-Passion singen... also in Gottes Namen: setzten wir uns tapfer noch einmal einer Beurteilung aus. - Und dann die Katastrophe: Nicht genug, dass wir prüfungsverängstigt neben uns stehen und nur ein paar Prozent unserer Stimme und Musikalität zeigen können, nein, man beleidigt uns: "Leider ist die Höhe nicht mehr ganz so geschmeidig und auch Ihre Intonation ..." - Abgelehnt! Welche Vernichtung! Und dann geht der sich aktivieren wollende Kulturmensch auch nicht mehr gern in die Konzerte, weil es schmerzt. Welch grandiose Verschwendung kultureller Energie in Zeiten, wo es auf jedes Fitzelchen vom "Wahren - Schönen - Guten" ankommt.

Was wäre da zu tun, angesichts schwindender Jugend und der angeblich nun massiv einsetzender Alten-Schwemme - sehen wir die Alten nur nicht, weil man sie gut wegsortiert hat? Wenn diese zu juvenilen Peinlichkeiten regredierenden Senioren in ihren Heimen dann die alten Stones-Scheiben wieder auflegen, sich die 70jährige Omas reihenweise ans Schlagzeug setzen, was dann tun mit den Schätzen abendländisch-bürgerlicher Kultur, für die immer noch niegelneue Musentempel gebaut werden (die man dann mit Musicals füllt)? Oder was tun mit den leergefegten Gotteshäusern?

Schluss mit diesen finsternen Spekulationen. Wenden wir den Blick nach vorn, auf eine bessere Zukunft: Denn die jungen, wilden, Neue-Musik befreienden, Genre-/Schulen-/Dogmen-losen Komponisten, Arrangeure und Musikanten werden zunehmend entdecken, dass Sinn und zunehmend auch wirtschaftliche Kraft nicht nur vom Subventions-Tropf der Neue-Musik-Festivals ausgeht, sondern womöglich vom Tauschhandel mit der Senioren-Kantorei vor Ort, die ein Requiem für alte Stimmen bestellt. Die so genannten Randgruppen unserer Gesellschaft, also zB Kinder, Behinderte oder eben Senioren



... Altes Stimm-Eisen

haben unschätzbare künstlerische Potentiale, liefern den Rohstoff für Produktion und Genuss in einem, als Künstler und Publikum. Hier entsteht "Mehrwert", der sich sogleich wieder verteilt und potenziert, statt von wertevernichtenden Banken aufgesogen zu werden.

Katalysatoren einer solchen Entwicklung wären mutige Komponisten, die Feldforschung betreiben und versuchen, die spezifischen Fähigkeiten und Ausdrucksstärken alter Stimmen zu erlauschen und experimentell heraus zu kitzeln. Vielleicht fände sich auch ein Professor, der seine Studenten zu solch subversiven Taten verleitet. Auch überalterte Chöre könnten ihr Archiv mit Literatur für jugendlich straffe Stimmen verschenken und sich zB mit Improvisationsmodellen beschäftigen. Und Stiftungen, die dieses Labor finanzieren und entsprechende Wettbewerbe ausloben, könnten helfen: Eine spannende Vorstellung. ¶

- Anzeige -

das Orchester

Magazin für Musiker und Management

- > 11 x im Jahr
- > in über 40 Ländern
- > größter Stellenmarkt für Musiker weltweit

Abonnieren Sie jetzt!

- > www.dasorchester.de
- > Tel. 0 61 31 / 24 68 57
- > zeitschriften.leserservice@schott-music.com





Rückblick

Ein Abend vollen Hoffens

3. Kinderliedkongress, 25.-27.09.2009, Hamburg

Beitrag von Hannes Güntherodt, Weimar

Schenkt man den Thesen Linard Bardills Glauben, so sieht es düster aus um die wichtigste Lebensphase des Menschen: die Kindheit. In einer Art Bestandsaufnahme eigener Beobachtungen und Erfahrungen summiert er Bruchstellen, die ihm in der Arbeit als Kinderliedermacher begegnen. Einen besonders großen Bruch stelle dabei die veränderte Familiensituation dar: Im Gegensatz zu früheren Zeiten sei heutzutage eine sehr hohe Fixierung auf die Eltern zu beobachten. Hinzu komme, dass – am Beispiel der Schweiz – etwa 50% aller Ehen geschieden würden und Kinder in komplizierten Patchwork-Verhältnissen aufwüchsen. Auch seien Rituale verloren gegangen. Rituale, die oftmals mit Gesang, Tanz und Bewegung verbunden seien und damit vor allem die Kinderliedermacher in die Verantwortung nähmen. In einer zu diesen Thesen initiierten Podiumsdiskussion im Rahmen des 3. Kinderliedkongresses vom 25.-27.09.2009 in Hamburg diskutierten Kinderliedermacher und Wissenschaftler gemeinsam weitere Ursachen und mögliche Auswege.

Viele der genannten Gründe waren keine neuen Entdeckungen: Kinder bekämen zu wenig Grenzen und Strukturen aufgezeigt (Beate Lambert, Kinderliedermacherin); Eltern zeigten sich mit der Erziehung ihrer Kinder oftmals überfordert (Prof. Dr. Friedrich Schönweiss, Sozialwissenschaftler und Pädagoge), nicht zuletzt aufgrund der Fülle an Informationen zum Thema Erziehung, die von der Medienwelt auf sie niederprasselt (Prof. Dr. habil. Gunther Kreutz, Musik- und Medienwissenschaftler).

In Schwung kam die Diskussion erst, als Jörgpeter Ahlers (Moderator) die Aufmerksamkeit auf einen weiteren Standpunkt der Bardill'schen Thesen lenkte: die Flatscreenisierung – dem bloßen Abstellen des Kindes vor Fernseher, PC und Handy –

ohne Kontrolle und ohne Bewusstsein der Eltern wie des Kindes. Rolf Zuckowski (Kinderliedermacher) mahnte die Verantwortung und Vorbildfunktion der Eltern. Der stärkste kindliche Trieb sei die Nachahmung. Schönweiss fügte hinzu, dass gerade Schulkinder „Bildung und Freizeit zum Gegensatz konstruieren“. Dadurch finde zu Hause oft ein inhaltsloses Totschlagen von Zeit statt. Kreutz hingegen kritisierte scharf die Pädagogik in Deutschland, die Eltern keinerlei Empfehlung im Umgang mit diesem Thema an die Hand gebe. Stattdessen würden sozial auffällige Kinder (ADHS) mit Psychopharmaka behandelt, die für Kinder nicht einmal zugelassen seien. Und plötzlich brannte es allen auf der Zunge. Mehrere Zwischenrufer aus dem Plenum meldeten sich mit interessanten Vorschlägen zu Wort. Kinder seien wie Seismographen, gäben sehr stark wieder, was Eltern ihnen vorlebten, so Manfred Kindel (Kinderliedermacher). Er forderte: zurück zur Natur, zur Stille, um wieder resonieren zu können. Resonanz verlange jemanden, der still ist, leer ist, der das Kind nimmt, wie es ist, es spiegelt, aufgreift und stärkt in seinen Stärken.

Am Ende erschien das Rezept einer kindgerechten Erziehung dann doch so einfach: „Jede Betätigung, jede Beschäftigung“, weiß Bardill, „eines Erwachsenen mit dem Kind ist immer stärker als jeder Flatscreen und jeder McDonald's“. Damit brachte er auf den Punkt, was wohl jeder im Saal im Stillen oder Lauten dachte. Gemeinsam mit ihnen sich Dingen nähern sei erfolgsversprechender als bloße Verbote, so Schönweiss. Zuckowski versuche, Eltern und Kinder bereits in seinen Konzerten zusammenzubringen. Er hoffe stets, es klinge nach. Auch Kreutz hat noch Hoffnung. Musik sei ein mächtiges Medium. Sie verbinde die Menschen, transportiere Emotionen und mildere Konflikte. „Deswegen habe ich auch ein bisschen das Vertrauen, dass die Gesellschaft so leicht nicht kaputtbar ist – so lang es eben Musik gibt, die Leute verbindet.“¹

Details: www.kinderlied-kongress.de



Seitensprünge

Linksammlung zum Thema *Generationen*

- Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes NRW
www.mgffi.nrw.de
- Freiwilligendienste aller Generationen Initiative des Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
www.freiwilligendienste-aller-generationen.de
- Landesinitiative Niedersachsen generationengerechter Alltag
www.linga-online.de
- Stiftung Lesen
www.stiftunglesen.de
- Campus der Generationen der Universität Potsdam
www.campusdergenerationen.de
- Bundesarbeitsgemeinschaft Seniorenbüros e.V.
www.seniorenbueros.org
- Projektbüro Dialog der Generationen
www.generationendialog.de
- Video der Generationen
www.video-der-generationen.de
- Stiftung für die Rechte zukünftiger Generationen
www.generationengerechtigkeit.de
- Generationenhaus Stuttgart-Heslach
www.generationenhaus-heslach.de
- Aktionsprogramm Mehrgenerationenhäuser
www.mehrgenerationenhaeuser.de
- Studienbüro Jetzt & Morgen, Freiburg i.Br.
www.sbjum.de

Neues auf dem KMN Portal

- Ist Soziokultur lehrbar? - Fachkonferenz in Potsdam
- Rückblick auf den Kongress *Zukunft Pop 2009*
- Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes nimmt Arbeit auf
- Österreich: Verleihung der *Maecenas*- Preise
- Kulturelle Informationssysteme steigern die Attraktivität von Regionen und Städten
- Modellprojekte zur Kunstvermittlung an Kunstvereinen
- 7. Jahrestagung *Netzwerk Unternehmensmuseen* in Kulmbach
- Schweiz: Martin Suter schlägt sie alle

Immer aktuell:

www.kulturmanagement.net



Rückblick

Die Kultureinrichtung als touristische Destination

Rückblick auf das 2. Viadrina Kulturmanagement Symposium

Beitrag von Dirk Heinze und Michael Maaß,
Weimar

Die Kulturtouristen bleiben die wohl meist umworbene Spezies von Städten und Regionen. Nur jene Destinationen allerdings werden bei diesem Wettbewerb als Gewinner hervorgehen, die sich bei Service und Vermarktung professionell aufstellen. Wie dies umgesetzt werden kann, wurde auf dem 2. Viadrina Kulturmanagement-Symposium vorgestellt, das am 20. und 21. November 2009 stattfand.

Die Verknüpfung von Kulturmanagement und Kulturtourismus ist in Frankfurt/Oder Bestandteil des Curriculums. Das Team um Prof. Andrea Hausmann kann dabei auf ein weit verzweigtes Netzwerk an Experten und Einrichtungen zurückgreifen, was sich beim diesjährigen Symposium als großer Vorzug bewies. Mehr als 100 Teilnehmer waren angereist, um eine Mischung aus kompetenten Fachvorträgen und die Möglichkeit des Erfahrungsaustauschs zu erleben. Die Entscheidung, am 2. Tag ins Jüdischen Museum Berlin zu wechseln und damit an einer im Kulturtourismus sehr erfolgreichen Einrichtung das Wissen zu vermehren, erwies sich als richtig. Der erhoffte Transfer zwischen Theorie und Praxis gelang.

Albrecht Steinecke, Professor an der Uni Paderborn und Autor eines Standardwerks im Kulturtourismus, zeichnete in seinem Eingangsvortrag das Bild einer Gegenwart, die von Unübersichtlichkeit und Unsicherheit geprägt ist. Neben den Unwägbarkeiten politischer und ökonomischer Veränderungen sind es insbesondere die Touristen selbst, die mit ihren immer individueller werdenden Wünschen bei den Anbietern häufig Ratlosigkeit verursachen. Der Wettbewerb der Anbieter um Aufmerksamkeit nimmt weiter zu. Insbesondere bei Kurzreisen komme es dann darauf an, dass

organisatorisch alles perfekt klappt. Hotels werden noch stärker als Partner gefragt sein.

Während Steinecke im Vortrag aus Zeitgründen weitestgehend auf Beispiele verzichtete, sparte Prof. Matthias Feige von der *dwif-Consulting* daran nicht. Er nannte kulturelle Leuchttürme, die für Besucherströme sorgen. Das *Klimahaus* in Bremerhaven, das *Sturmerlebniszentrum* auf Sylt oder die überdachte *DKB-Skisport-HALLE* in Oberhof seien bewusst mit dem Ziel gebaut worden, Touristen und nicht mehr nur Einheimische anzulocken. Das Festival *movimentos* in der Autostadt Wolfsburg ist gar dabei, führenden "Tanzorten" in der Welt den Rang abzulaufen.

Was alle Attraktionsorte vereint, ist die Verbindung der Kultur mit anderen Bereichen wie z.B. Natur, Sport oder Wissenschaft. Kultur allein reicht nicht, so Matthias Feige. Ob Edutainment, also die unterhaltsame Vermittlung von Bildung, die in immer kürzeren Abständen notwendigen Innovationen und Investitionen oder die schon erwähnten, weiter steigenden Ansprüche der Touristen an die Servicequalität - vom Kulturtouristiker wird in Zukunft viel verlangt. Was tun, wenn der laufende Betrieb des gebauten Museumstempels aufgrund sinkender Haushaltsmittel in der Kommune nicht mehr sichergestellt werden kann? Hier sollte bereits in der Konzeptionsphase entsprechend mit Worst-Case-Szenarien gearbeitet werden, um nicht von der Realität überrascht zu werden. Aus manchem Leuchtturm ist schnell ein Bremsklotz regionaler Entwicklungen geworden.

Wie ein nachhaltiges kulturtouristisches Konzept aussehen kann, hatte Anfang der 90er Jahre Sachsen-Anhalt vorgemacht. Die *Straße der Romanik* gilt noch immer als gelungenes Beispiel dafür, kulturell bedeutsame Orte als dichtes Netz gemeinsam zu vermarkten und auf eigene Stärken zu setzen. Entlang dieser landesweiten Tourismusroute vermarkten Museen, Kirchen und eine Vielzahl kleiner Kultureinrichtungen mit Hotels, Gaststätten und den Touristikern gemeinsam Touren, Events, Pakete und Arrangements – mit guter Resonanz



beim Publikum und mit Erfolg für die Beteiligten. Die öffentliche Aufmerksamkeit diene vielerorts auch dem Erhalt einzigartiger Baudenkmäler. Tut allerdings eines der Kooperationsstädte zu wenig, so Dr. Christian Antz vom *Ministerium für Wirtschaft und Arbeit*, scheue man sich bislang noch, sie von der *Straße der Romanik* auszuschließen. Das Thema Qualitätsmanagement, dem breiter Raum beim Symposium gewährt wurde, ist dieser schonungsvolle Umgang mit offenkundigem Mittelmaß sicher nicht zuträglich.



Dass diese Qualität ein Gütesiegel sein kann, machte der Vortrag von Dr. Stefan Brüggerhoff deutlich. Brüggerhoff gab bereits 2001 ein fundiertes Buch zum Thema Qualitätsmanagement an Museen heraus. Er räumte ein, dass es sich zwar um ein sprödes Thema handele, das im Tagesgeschäft gern vergessen wird, weil man damit auf den ersten Blick kein Geld verdienen könne. Es bestehe aber die berechtigte Chance darauf, interne Prozesse besser zu verstehen und dann mit der Optimierung von Steuerungsprozessen Verbesserungen in allen Bereichen seiner Einrichtung zu erzielen. Brüggerhoff verwies auf Zertifikate wie die *DIN EN ISO 9000ff* oder das *Österreichische Museumsgütesiegel*. Er machte abschließend deutlich, dass Qualitätsbewertungen nicht der Einstieg in eine Klassengesellschaft sein sollen, gerade vor dem Hintergrund, dass natürlich große Einrichtungen nicht mit kleinen vergleichbar wären.

"Quality is fitness for use", stimmt auch Prof. Bernd Günter von der *Universität Düsseldorf* zu. Der

Betriebswirtschaftler empfahl Kultureinrichtungen, regelmäßig und systematisch das Feedback seiner Besucher einzuholen und schlug sogar die Gründung von Kundenbeiräten vor. Günter ging im weiteren Teil seines abwechslungsreichen Vortrags auf das Thema Markenmanagement ein. Es gehöre schon eine große Anstrengung dazu, um beispielsweise ein Museum in der Provinz zu etablieren - Günter nannte hier das Beispiel des *MARTa* in Herford, wo Frank Gerry als Architekt und der Belgier Jan Hoet als Gründungsdirektor gewonnen wurde. Dennoch habe sich die Marke *MARTa* nicht nachhaltig etablieren können - die Besucherzahlen seien eher enttäuschend. Seiner Meinung trägt die Stadt selbst die Marke nicht mit, daher könne auch das Konzept nicht funktionieren. Marke kommt von Merken - demzufolge käme es darauf an, eine Marke zu entwickeln, die wiedererkannt, wiederentdeckt wird. Der Name ist allerdings an vielen Häusern ein Tabu. Noch schlechter sähe es nach Meinung von Prof. Günter bei den Logos aus. "80 % aller Logos sind Schrott", meinte der Marketingexperte, um weiterhin zu beklagen, dass es kaum Claims und Slogans im Kulturbereich gäbe. Dabei besteht die berechtigte Chance, seinen Markenkern auf wenige Worte zu reduzieren. Eine Ausnahme sei das *Wallraf-Richartz-Museum* in Köln, das inzwischen nur noch unter "Wallraf- das Museum" firmiere.

Dr. Matthias Dreyer von der *Stiftung Niedersachsen* (Hannover) und Martina Dillmann von der *Internationalen Fachhochschule für Exekutives Management* in Berlin machten bei ihrem Co-Referat deutlich, dass es generell mehr Unterstützung seitens der Leitungsebene für Fortbildungsangebote im Kulturtourismus geben sollte. Die dynamische Entwicklung in diesem Bereich verlangt von Mitarbeitern wie Führungskräften gleichermaßen nach ständiger Weiterbildung - insofern ein Wunsch, der sich auch an die Politik richtet und zudem auf andere Themenfelder der Fortbildung im Kulturmanagement übertragen ließe. Eine weitere Möglichkeit sei auch die Hospitation von Mitarbeitern aus Kultureinrichtungen in touristischen Unter-



nehmen, da hier schon allein durch die geänderte Perspektive auf den Kunden sich wertvolle Erkenntnisse gewinnen lassen.

Die *Semperoper* in Dresden gehört zu den Kultureinrichtungen im Land, die ganz genau die Bedürfnisse ihrer Kunden und Besucher kennen. Meret Hellwig, die Leiterin des Bereichs Kommunikation und Marketing, konnte entsprechend mit einer ganzen Reihe von Trends im Kulturtourismus und im Audience Development aufwarten, auf die ihr Haus reagiere. So erzielt die *Semperoper* inzwischen 1/3 der Ticketerlöse über das Internet. Was hält Menschen eigentlich von einem Theaterbesuch ab? Es ist in erster Linie das mangelnde Serviceangebot, wußte Frau Hellwig zu berichten, erst dann käme der Preisfaktor. Das Interesse am tatsächlichen oder auch potenziellen Publikum sei im übrigen noch immer bei vielen Kultureinrichtungen gering ausgeprägt. Dem pflichtete in der anschließenden Podiumsdiskussion auch Prof. Bernd Günter bei. Eine Untersuchung über Nichttheaterbesucher läge beim Deutschen Bühnenverein noch immer unter Verschluss - ein Skandal!

Ein Haus, bei dem stolze 90 % der Besucher Kulturtouristen sind, ist das *Jüdische Museum Berlin*. Es dürfte aber auch an den fantastischen Räumlichkeiten gelegen haben, das sich die Veranstalter am 2. Tag des Symposiums für den Wechsel in diese Kultureinrichtung entschieden haben. Den Auftakt am Samstag übernahm Prof. Oliver Scheytt mit einer Vorstellung der Kulturhauptstadt *Ruhr 2010*, die auf eine positive Resonanz beim Publikum traf. Scheytt meinte zwar, dass sich das Beispiel als Best Practise im kommenden Jahr erst noch beweisen müsse. Die Vorschau unterstrich jedoch, wie stark hier konzeptionelles Handeln auf kultureller, politischer und wirtschaftlicher Ebene schon jetzt auswirken. Beneidenswert ist auch das mit 12 Millionen Euro ausgesprochen üppige Marketingbudget. Der Vortrag von Oliver Scheytt machte aber auch deutlich, dass in den letzten Jahren im Zuge des postindustriellen Wandels das Ruhrgebiet nicht mehr Quell-, sondern Zielort des Kulturtourismus geworden ist.

Man darf auf die Besuchszahlen nach diesem Megaevent gespannt sein. Und darauf, ob es der Region gelingt, von dieser Dynamik auch nach 2010 zu profitieren und die zahlreichen Investitionen wie das Gasometer Oberhausen oder das "Dortmunder U" langfristig mit Leben füllen kann.

Den Teilnehmer wurden nach dieser eindrucksvollen Vorschau drei Praxisforen zur Wahl angeboten, die sich mit jeweils einem speziellen Aspekt im Kulturtourismus widmeten. Vom Impulsreferat von Anja Löffler beim Forum zu Trends erfuhr man, wie wertvoll eine Mitarbeiterstelle oder – wie im Fall des Vorreiters *Jüdisches Museum Berlin* – eine eigene Abteilung für Besucherforschung sein kann. Diese gibt die Möglichkeit, sein Publikum hinsichtlich Herkunft oder Zielgruppen zu erfassen und daraufhin seine Werbe- oder Preisstrategie optimal abzustimmen. Denn eines ist klar: die Ansprüche der Besucher an die Servicequalität werden weiterhin wachsen. Wer sein Publikum kennt, ist klar im Vorteil. Vereinigungen wie die Visitor Studies Association können hier Hilfestellung geben. Ein zweiter Aspekt war die Nutzung neuer Kommunikationstechnologien für das Marketing. Hier wurde spürbar, wie sehr die Zeit drängt, die Mitarbeiter von Kultureinrichtungen schnell für diese Aufgaben zu schulen, da viele Teilnehmer offen ihre Unsicherheit und Unkenntnis beim Thema Web 2.0 bekannten.

Das zweite Forum ging auf das Thema Qualitätsmanagement ein. Hierbei erwies sich einmal mehr die Erkenntnis als richtig, dass dies von der Geschäftsleitung selbst verinnerlicht werden muss. Doch wo passiert es, fragte Prof. Bernd Günter, dass der Chef selbst im Foyer auftaucht und sich den Fragen und Problemen der Besucher stellt? Optimal wäre die Existenz eines Beschwerdemanagements. Der Besucher als Gast der Einrichtung muss klare Ansprechpartner finden, an die er sich wenden kann. Die Telefonzentrale oder der Einlassdienst müssten entsprechend personell gut besetzt sein - sie stünden in den Augen des Besuchers ebenso für das Gesicht der jeweiligen Kultureinrichtung wie die Direktion. Günter be-



zeichnete Qualitätsmanagement im übrigen als Arbeit an Mentalität und Motivation, womit er deutlich machte, dass es sich um einen Prozess handelt, der im Grunde niemals abgeschlossen sein wird und bei dem alle Mitarbeiter eingebunden werden sollten, damit er erfolgreich ist.

Das dritte Forum beschäftigte sich mit Kooperationen im Kulturtourismus. Patrick Föhl (FH Potsdam) war es wichtig, hier die Risiken nicht zu verschweigen. Der Koordinations- und Kommunikationsaufwand ist durchaus beträchtlich. Unterschiedliche Ansprüche beim Projekt können den Erfolg schmälern. Man sollte umso mehr zu Beginn die Ziele und Interessen klar abstecken, die beide Seiten mit dem Projekt verfolgen, um mögliche Unterschiede einschätzen zu können. Die Hürde verschiedener Begrifflichkeit und Selbstverständnisse gelte es zu überwinden. Auch die zeitlichen Vorstellungen über Abläufe und Vorläufe sind auf Seiten der Kulturanbieter oftmals anders "getaktet" als auf Seiten der Touristiker. Dennoch sind die Partner aufeinander angewiesen, wenn die Zielgruppen optimal erschlossen werden sollen. Sinnvoll ist, so die Anregung der Experten, erst einmal Verständnis für die „Denke“ der jeweils anderen Seite zu erlangen und dann möglichst in kleinen pragmatischen Schritten gemeinsame Projekte zu beginnen. Letztlich funktionieren, so die Einschätzung der Teilnehmer mit entsprechenden Praxiserfahrungen, Kooperationen im Kulturtourismus nur, wenn die handelnden Personen sich verstehen und vertrauen.

Ein Beispiel schilderte den langen, letztlich aber erfolgreichen Weg, die fünf in Worpswede (Niedersachsen) ansässigen Museen unterschiedlicher Träger dazu zu bewegen, ihre Öffnungszeiten und ihre Öffentlichkeitsarbeit zu koordinieren und gemeinsam nach außen aufzutreten. Zur Zeit arbeitet man dort am nächsten Schritt, die Gastronomen und Hoteliers sowie die anderen Einrichtungen des kleinen Ortes, die zwar von den Besuchern profitieren, aber bisher abseits standen, „mitzunehmen“. Dazu wurden in verschiedenen Runden für Geschäftsleute, Vermieter von Privat-

quartieren, Taxifahrern und den Hoteliers kleine Sonderführungen organisiert, damit diese überhaupt erst einmal wissen, was ihre Gäste besichtigen. Andererseits wurde auf diese Weise auch das Verständnis der Museumsleute und Galeristen für die Anliegen der anderen Gruppen geweckt. Die Organisatoren zeigten sich optimistisch, dass dadurch und durch weitere Maßnahmen neuer Schwung in die in den letzten Jahren rückläufigen Besucherzahlen kommen wird.

Der Tenor aller Referenten dabei war: Kultureinrichtungen müssen sich stärker als touristische Destinationen verstehen. Kooperationen kommt dabei eine entscheidende Bedeutung zu. Am Schluss des spannenden Symposiums kündigte Andrea Hausmann einen Tagungsband an, der 2010 erscheinen soll und die Ergebnisse zusammenfassen wird. Das nächste Symposium ist für 2011 bereits in Planung. Und *Kulturmanagement Network* wird wieder als Medienpartner vor Ort sein. ¶

WEITERE INFORMATIONEN

www.kuwi.euv-frankfurt-o.de/symposium

Rückblick

Verspäteter Startschuss fürs kulturelle Web 2.0

Rückblick auf die stART 09-Konferenz in Duisburg

Beitrag von Dirk Heinze, Chefredakteur,
office@kulturmanagement.net

In manchen Dingen zeigt sich die Kunst gern als Vorreiter - den Zug verpasst hingegen hatte man bisher beim strategischen Einsatz neuer Medien für Marketing, Service und Vertrieb. Nun gingen diejenigen mit einer Konferenz am 24. und 25. September in Duisburg in die Offensive, die frühzeitig auf Web-2.0-Technologien in den letzten Monaten gesetzt und damit positive Erfahrungen gesammelt haben.



Frank Tandler zeigte sich hochofreut über den hohen Zuspruch, den die erste Veranstaltung dieser Art mit 450 Gästen genoss. Der Projektleiter von *Philharmonie 2.0* hatte mit der Entscheidung für die stART 09 in mehrfacher Hinsicht Mut zum Risiko gezeigt. Zum einen war das Thema zumindest im Kultursektor neu. Das wirtschaftliche Umfeld in diesem Jahr war auch nicht gerade so, dass man mit Besucherströmen rechnen konnte. Und dann sollten sie nach Duisburg kommen, eine Stadt, die bisher nicht als Tagungsort etabliert ist. Doch der Mut zum Risiko ging auf.

Nach diesem gelungenen Auftakt ist bereits klar, dass am Konzept weiter gearbeitet wird. Das Internet spielt hier natürlich eine große Rolle. Die Website diente von Anfang an nicht nur zur Bewerbung und Registrierung der Veranstaltung selbst, sondern als zentrale Anlaufstelle zum Thema Kultur und Web 2.0 im deutschsprachigen Raum. Inzwischen sind praktisch alle Vorträge ins Internet gestellt - multimedial, versteht sich. Mit zum Erfolg hat auch die langfristige Vorbereitung beigetragen. Bereits im Frühjahr startete der Vorverkauf. Zudem wurden Beiträge, u. a. spannende Experten-Interviews im Vorfeld veröffentlicht. In Zusammenarbeit mit *Kulturmanagement Network* realisierte man im Juli auf über 40 Seiten ein Schwerpunktthema im *KM Magazin*. In Berlin fand am 28.11. ein sog. stART together statt, das gleichermaßen der Vernetzung und thematischen Vertiefung dient. Die nächste Konferenz wird voraussichtlich Anfang Oktober 2010 erneut in Duisburg stattfinden. Auch Kulturmanagement Network ist als Medienpartner wieder dabei.

Die *Duisburger Philharmoniker* zählen seit Jahren zu den musikalischen Botschaftern ihrer Stadt. Für ihren Intendanten Alfred Wendel war neben der künstlerischen Qualität insbesondere die Kommunikation mit dem Publikum wichtig. Mit Cross-Over-Projekten, der Teilnahme an Stadtfesten oder Gastkonzerten gelang die erhoffte Bekanntheit in der Region. Doch viel beeindruckender seien für ihn die Zugriffszahlen gewesen, die der "da-Capo-Blog" im Internet erzielte. Inzwischen trage der Weblog zum Branding und damit auch zur Gewinnung von Sponsoren bei. "Wir twittern und facebooken uns in das Bewusstsein bisher ungeahnter Menschenmassen", so Wendel, um aber gleich hinzuzufügen: "Das Web 2.0 ist nur der Weg, nicht das Ziel. Kein Medium kann das Kunstwerk ersetzen."

Weblogs im Kultursektor waren bis dahin praktisch nicht existent. Als sich Christian Henner-Fehr vor 3 Jahren umgesehen hatte, fand er keine Kunst- oder Kulturblogs. Inzwischen schafften es solche Blogs sogar in die Rankings. Als ausgewie-



sener Experte bot Henner-Fehr später in einem lebendigen Workshop Anleitungen an, wie man Diskussionen in einem Blog initiieren und am Leben erhalten kann. Dabei stellt sich für viele gleich zu Beginn die Grundfrage: worüber, um Himmels willen, blogge ich eigentlich? Über das, was ich anbiete, oder über Dinge, die vielleicht hinter der Bühne passieren, wie z.B. eine Inszenierung entsteht? Henner-Fehr empfahl, die verschiedenen Social-Web-Formen auszunutzen und Multiplikatoreffekte zu nutzen, indem man auf Plattformen wie *facebook* oder *Twitter* an vorhandene Themen anknüpft und mit dem eigenen Blog in Zusammenhang bringt. Am Schluss des Workshops kam auch die Frage der Erfolgsmessung zur Sprache. Hier könnten aus Kundenperspektive insbesondere Zugriffszahlen, das *Google*-Ranking oder die Zahl der Kommentare als erste Gradmesser herangezogen werden. Doch auch unternehmensintern können Weblogs beispielsweise dazu beitragen, Kommunikationsabläufe zu verkürzen oder überkommene Hierarchiestrukturen aufzubrechen.

Wie sehr das Internet unsere Gesellschaft verändert hat, machte Gregor Hopf deutlich. Ganze Branchen seien ins Wanken geraten, weil sie sich nicht rechtzeitig auf die neuen Kommunikations- und Vertriebskanäle, auf geändertes Nutzerverhalten eingestellt haben. Prominentestes Beispiel hierfür ist die Musikindustrie. Hopf prophezeite dramatische Umwandlungsprozesse auch für die Druckindustrie. In den USA ist bereits der Markt bei Werbeanzeigen in Printzeitschriften innerhalb eines Quartals um 29% eingebrochen, bei Kleinanzeigen sogar um 40%! Kaum besser wird es der Buchindustrie sowie bei Film und Fernsehen sein. Der Ökonom Joseph Schumpeter muss es bereits vor Jahrzehnten geahnt haben, als er von der "power of creative destruction" sprach.

Treibende Kräfte in dieser Entwicklung, so Hopf, sei neben der immer stärkeren Versorgung mit Breitbandnetzen vor allem die zunehmende Nutzung des Internets durch jene, die mit diesem Medium aufgewachsen seien - die digital natives.

Sie ließen sich im Internet viel offener auf Kommunikation ein und vernetzen sich mit Gleichgesinnten. Wissenschaftler haben nachgewiesen, dass man im Netz der Nutzer bis zu 250 Kontakte "verwalten" kann. Im realen Leben sind es maximal 20 Personen. Der Nutzer besitzt im Netz eine gewaltige Macht. Das nächste Angebot ist nur einen Mausklick entfernt. Hinzu kommt, dass man sich seinen Angebotsmix individuell nach seinen Interessen und Vorlieben zusammenstellen kann. Die Kommentarfunktion ermöglicht eine Transparenz und Meinungsmacht, mit der Unternehmen - auch Kulturorganisationen - erst lernen müssen umzugehen. Einwegkommunikation war gestern. Vielfalt ist heute.

Bekanntlich halten sich viele Internetnutzer dann zurück, wenn es sich um kostenpflichtige Angebote handelt. Erfolgreich sind hier jene Unternehmen, die auf intelligente Erlösmodelle setzen. Eine Strategie kann lauten: "Verschenke den Rasierer, verkaufe die Klingen". Eine weitere lautet "Fremium", bei der eine kleine Gruppe zahlender Mitglieder einen Premiumservice erhält und damit das minderwertige, aber kostenlose Angebot gleich mitfinanziert (Bsp. *Xing*, *Spotify*). Gregor Hopf glaubt, dass wir in Deutschland angesichts solcher Trends zu klein denken. Der Staat bietet mit den öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten Angebote, um Meinungsvielfalt und inhaltliche Qualität zu gewährleisten. Die sind bekanntlich teuer: Stolze 7,42 Mrd. Euro Gebühren jährlich werden von der GEZ eingetrieben. Die privatwirtschaftlich organisierte Deutsche Presse-Agentur (dpa) mutet mit 95 Millionen Euro dagegen an wie ein Zwerg. Die freie Online-Enzyklopädie *Wikipedia* kostet gerade einmal 6 Millionen. Hinken solche Vergleiche? Vielleicht. Aber sie sind berechtigt, um Denkanstöße zu liefern.

Weitere gute Denkanstöße lieferte zu Beginn des zweiten Konferenztages Gerd Leonhard. Der Autor von "Die Zukunft der Musik" gilt als Vordenker einer ganzen Branche. Er stellte einen revolutionären Aspekt des Web 2.0 heraus: Das Teilen von digitalen Produkten. Der Tausch von Content ma-



che derzeit gerade einmal ein 1000-stel von dem Niveau aus, was in 5 Jahren passieren wird. Bald seien 3-4 Mrd. Menschen miteinander über das Internet vernetzt. Marshall McLuhan's Vision "The World is a global village" würde erst jetzt Realität. Der Kunde entscheidet über Erfolg oder Misserfolg. Der Begriff Publikum – das betonten auch in einem späteren Vortrag Tobias Kopka und Anna-Carolin Weber – sei zunehmend zu hinterfragen, weil er eine Passivität unterstellt, die in den Social Communities gar nicht mehr existierte.

Aktivität heißt auch in Zukunft: wir werden noch mobiler. Mobilgeräte, so sagte Leonhard voraus, werden die Nr. 1 beim Vertrieb von Kulturgütern. *Nokia* beispielsweise versteht sich inzwischen nicht mehr als Hersteller von Mobiltelefonen, sondern als Medien- und Entertainmentunternehmen. Das macht deutlich, wo das eigentliche Geld verdient wird. Wo bisher bereits die Kontrolle über die Zugänge lukrativ war, braucht es in Zeiten des kostengünstigen oder gar kostenfreien Internetzugangs schon intelligentere Geschäftsmodelle. Was passiert eigentlich, wenn es nur noch ein Zehntel kostet, sich einen Song oder Film aus dem Netz zu laden? Nach Meinung Gerd Leonhards werde man derzeit eher für sein Interesse an Musik bestraft. Daher sein Appell: Wir müssen Innovationen legal machen, damit künftig überhaupt Innovationen entstehen können. Es gehe schließlich um die Künstler, Musiker und Kreativen, nicht um die Industrie, die sie derzeit vertreten und an ihnen verdienen. Doch Gerd Leonhard beruhigte: Auch die Industrie werde ihren Platz finden. Während Daten und Herstellung immer billiger werden, bleiben Erfahrung und Exklusivität nach wie vor kostbar. Daher prognostiziert Leonhard hohe Einnahmen für Live-Kunst beispielsweise durch Clubs, wo man Live-Erfahrungen kommerziell verwertet.

Wer *Twitter* bislang als Spielerei abtut, sollte sich mit Künstlern wie John Mayer beschäftigen. Er hat es geschafft, sein eigenes Publikum über *Twitter* aufzubauen. Seine Website ist zur zentralen Anlaufstelle für eine Community geworden, die

auf die ganze Vielfalt an heutigen Kommunikationsformen (*Twitter*, *Facebook*, *iTunes*, *myspace*, Blogs) zurückgreifen kann, um sich über neueste Songs, Konzerttermine, TV-Auftritte etc. zu informieren. Professionelles Marketing? Selbstverständlich. Aber eben auch ein Markt, der als Geschäftsmodell funktioniert und für viele Künstler, die sich von der Musikindustrie sträflich vernachlässigt fühlen, eine Perspektive eröffnet.

Das hohe Niveau der Referate auf dem Podium konnte in den Foren nicht immer gehalten werden. Hier war zu spüren, dass Web 2.0 erst seit einigen Monaten von Kulturorganisationen aktiv betrieben wird. Erschwerend für die Teilnehmer kam hinzu, dass zeitweise bis zu 7 Vorträge parallel stattfanden. Viele nutzten die Gelegenheit, um von einem Vortrag zum anderem zu wandern, um möglichst viele Eindrücke zu gewinnen. Hier die Theaterblogger, da die Twitterer, dort die Online-Werbekampagne für 50 EUR. Vermutlich werden die Benchmarks im nächsten Jahr aussagekräftiger sein. Aber es sollte ja auch in Duisburg nur ein Beginn sein. Und dieser Startschuss ins kulturelle Web 2.0-Zeitalter ist gelungen. ¶

WEITERE INFORMATIONEN

- www.startconference.de
- www.mediafuturist.com
- www.brainblogger.de
- www.kulturmanagement.wordpress.com
- www.johnmayer.com/
- www.PicknickConference.org



Das Konzert: Neue Aufführungskonzepte für eine klassische Form

Rezension von Dr. Isabella Urban, Korrespondentin, Wien

„Auf breiter Front gilt, dass das klassische Musikereignis - gleich ob Konzert-, Oper- oder Kammermusik - an Relevanz verloren hat, und zwar als ästhetische wie als soziale Institution. Dies ist mittlerweile allgemein bekannt und hat in den letzten Jahren zu einer Vielzahl an Publikationen und Programmen in den Bereichen Audience Development, Music Education und Musikvermittlung geführt. Ziel dieses Bandes ist es, die Diskussion zu diesen Themen um die bisher kaum wahrgenommene Perspektive der „Aufführungskultur“ zu erweitern.“ (S.10)

So selbstbewusst beginnt „Das Konzert: Neue Aufführungskonzepte für eine klassische Form“ von Martin Tröndle, Professor für Kulturbetriebslehre und Kunstforschung an der *Zeppelin University*. Tröndle entwickelt in diesem Buch mit einer Vielzahl namhafter Autoren aus Wissenschaft und Praxis den Begriff „Aufführungskultur“ und erweitert dadurch maßgeblich das Denken über die live-Präsentationsform der E-Musik. In den Aktivitäten zur Musikvermittlung sollen potenzielle Besucher (zumeist Kinder und Jugendliche) durch pädagogische, sozialisierende oder werbende Maßnahmen als Konzertbesucher gewonnen werden. Das Konzert an sich bleibt dabei weitgehend unangetastet.

Martin Tröndle hingegen fragt in seinem Buch danach, wie sich das Konzert selbst, also als ästhetisch-soziales Ereignis verändern muss, um ein neues Publikum anzuziehen. Damit fügt er der aktuellen Diskussion um die Zukunft der Klassik eine tatsächlich neue Perspektive hinzu, die sich auf die These zuspitzen lässt, dass „... die Krise der klassischen Musik weniger eine der Musik selbst ist, als vor allem eine ihrer Darbietungsformen“ (S.21). Woraus folgt: Man muss das Konzert verändern, um es zu erhalten. Ähnlich dem Wandel also, der sich in der Interpretationspraxis vollzogen hat, muss sich auch die „Aufführungskultur“ weiterentwickeln, um einem sich im Wandel befindlichen Publikum gerecht zu werden (S.38).

Um diese Weiterentwicklungen der Aufführungskultur zu skizzieren, vereint das Buch das Who-is-Who der Kulturbetriebslehre – unter ihnen: der Bamberger Kultursoziologe Gerhard Schulze, die Publikumsforscher Heiner Gembris (*Universität Paderborn*) und Susanne Keuchel (*Zentrum für Kulturforschung*), die Musikwissenschaftlerinnen Elena Ungeheuer (*TU Berlin*) und Beatrix Borchard (*HfMT Hamburg*), Christian Kellersmann, Managing Director *Universal Music Classics & Jazz* und Michael Hutter, der Direktor der Abteilung „Kulturelle Quellen von Neuheit“ am *Wissenschaftszentrum Berlin*, um nur einige zu nennen.

Die Beiträge folgen einer klaren Logik und geben dem Leser die Möglichkeit, schrittweise in die Thematik einzusteigen: Im ersten Teil werden die Prob-

AUTOR

Martin Tröndle (Hg.)

VERLAG

transcript

ISBN

383761087X



... Das Konzert

lemlagen des Musikbetriebs analysiert. Dann bauen die Autoren vielfältige neue Perspektiven des „Zukunftskonzerts“ auf: Was lässt sich für das „Zukunftskonzert“ lernen, versteht man das Konzert als performatives Ereignis? Was ist musikalische Präsenz und wie kann der Präsenzcharakter des Konzertereignisses gesteigert werden? Was können wir bei der Untersuchung der sozialen und rituellen Funktion von Musik aus einem musikethnologischen Vergleich erfahren? Welche Chancen ergeben sich aus diesen Überlegungen für die Entwicklung neuer Konzertkonzepte? Welche Zukunft bieten die technischen Neuerungen im Bereich der Raumakustik und welche Raumarchitekturen versprechen nachhaltig ein neues Publikum zu erreichen? Diese eher theoretischen Reflexionen tun gut. Sie heben den ansonsten sehr praxisorientierten, musikpädagogischen Diskurs um die Zukunft des Konzertes und eröffnen neue Perspektiven darauf, was ein Konzert ist und was es zukünftig sein sollte.

Wie diese Überlegungen umgesetzt werden können, zeigen die Autoren im nächsten Teil des Buches: Ein Versuch, das Konzert dramaturgisch und konzeptionell zu erneuern.

Im letzten Teil des Buches greift der Herausgeber Martin Tröndle nochmals die wichtigsten Thesen auf und diskutiert sie mit Verantwortlichen des Musikbetriebs: Albert Schmitt, Managing Director der *Deutsche Kammerphilharmonie Bremen*, geht dabei vor allem auf das Selbstverständnis der Musiker ein und wie sich dieses wandeln muss. Der Präsident der *Hochschule für Musik und Theater Hamburg*, Elmar Lampson, diskutiert die Ausbildung an Musikhochschulen und skizziert die Schlüsselkompetenzen zukünftiger Musiker. Werner Heinrichs, Rektor der *Staatlichen Hochschule für Musik und Darstellende Kunst Stuttgart* diskutiert, welche kulturpolitischen Weichenstellungen erfolgen müssten, um die Aufführungskultur erneuern zu können und damit die Klassik zu revitalisieren.

Fazit

Durchgehend verständlich geschrieben und mit einer ansprechenden Satzgestaltung versehen, dringt das Buch entlang dem Begriff der Aufführungskultur tief in die kulturellen, sozialen, ökonomischen und ästhetischen Schichten dessen ein, was ein Konzert eigentlich ausmacht. Diesen Turn von der „Ausführungs- zur Aufführungskultur“ offenbart neue Möglichkeiten für die Zukunft des Konzertes und wirkt erfrischend in der aktuellen Diskussion. Dabei geht es nicht um eine „EVENTisierung“ des Konzerts, sondern darum, die Kunstform Konzert als ästhetisch-soziale Präsentationsform zeitgemäß weiter zu entwickeln, um der Musealisierung des Konzerts und der steten Veralterung des Publikums entgegenzuwirken: uneingeschränkte Leseempfehlung. ¶

DETAILS UND BESTELLEN

kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_706/cs_11/index.html



Jahrbuch für Kulturmanagement 2009

Forschen im Kulturmanagement

Rezension von Dirk Heinze, Chefredakteur, office@kulturmanagement.net

1997 erschien erstmals ein Jahrbuch für Kulturmanagement, damals beim NOMOS-Verlag und unter inhaltlicher Verantwortung des *Instituts für Kulturmanagement* an der PH Ludwigsburg. 7 Bände und 7 Jahre später, im Jahre 2004, lief diese kleine Tradition mit dem letzten Band fast unbemerkt aus, und es schien, die zahlreich verfügbaren Fachbücher zu einzelnen Aspekten des Kulturmanagements hätten eine übergreifende Publikation obsolet gemacht. Doch bereits mit der Gründung des *Fachverbands Kulturmanagement* 2007 wurde der Bedarf an einer akademischen Diskussion darüber erneut artikuliert, was Kulturmanagement sei und wohin es sich entwickeln sollte.

Nun liegt beim *transcript*-Verlag das erste Jahrbuch für Kulturmanagement vor, der vieles von den zum Teil lebhaften Diskussionen widerspiegelt, die allein im Fachverband in diesen 2 Jahren geführt wurden. Der Übertitel "Forschen im Kulturmanagement" darf durchaus als Postulat angesehen werden, da man sich im Fachverband darüber einig ist, mehr für die Forschung der Fachdisziplin zu tun. Obschon die bereits erwähnte Vielfalt an vorhandener Literatur zu den verschiedenen Teilaspekten des Kulturmanagements beeindruckt, schließt das vorgelegte Jahrbuch Lücken. Hier ragt vor allem der Beitrag von Dirk Baecker heraus, der über "Zumutungen organisierten Arbeitens im Kulturbereich" schreibt. Baecker, der vor einiger Zeit von der *Uni Witten-Herdecke* zur *Zeppelin-University* nach Friedrichshafen gewechselt ist, verortet diese Zumutungen im Kulturmanagement an den Stellen Organisation (Kommunikation über Arbeit), Kultur (Kommunikation über Werte) und Management (Kommunikation über Entscheidungen).

Birgit Mandel fordert in ihrem Beitrag zu Recht eine Erweiterung der Rollen von Kulturmanagern. Während sich viele als "Rationalisierer" verstanden haben, der die Professionalisierung des Kulturbetrieb im wesentlichen mit mehr Effizienz zu erreichen suchte, kommt künftigen Generationen von Kulturmanagern die Aufgabe zu, zu gestalten, unternehmerisch zu handeln, Bildungsfragen oder politische Aspekte stärker in ihr Handeln zu integrieren. Damit wächst Kulturmanagement deutlich über das Managen im Kulturbetrieb hinaus. Dies führt nicht zu letzt zu neuen beruflichen Chancen in anderen Sektoren. Auch Mandel macht ein Defizit in der Forschung des Fachs aus, was auch eine Umfrage unter 15 Lehrenden an deutschen Hochschulen im letzten Jahr dokumentiere.

Am Handbuch erkennt man deutlich das derzeitige Ringen um eine Deutungshoheit über die Disziplin. Da stehen auf der einen Seite die Hermeneutiker wie ein Dirk Baecker, Martin Tröndle oder Karen van den Berg, auf der anderen Seite stehen die Empiriker wie Birgit Mandel oder Armin Klein. Außerdem steht mit Patrick Föhl und Patrick Glogner eine junge Generation von Kul-

AUTOREN

Sigrid Bekmeier-Feuerhahn, Karen van den Berg, Steffen Höhne, Rolf Keller, Angela Koch, Birgit Mandel, Martin Tröndle, Tasos Zembylas (Hg.)

VERLAG

transcript Verlag

ISBN

383761252X



... Jahrbuch für Kulturmanagement 2009

turmanagern am Start, die sich sehr kritisch - auch in diesem Jahrbuch - zur anhaltenden Diskussion um das Selbstverständnis des Faches äußern. Hier wird insbesondere die Abkehr von Instrumenten und Techniken kritisiert. Sie fordern in ihrem gemeinsamen Beitrag, die Debatte vom Kopf auf die Füße zu stellen. Dieser fachliche Diskurs sollte nicht vorschnell kritisiert werden. Er könnte vielmehr dazu beitragen, im Wettbewerb der Studiengänge insgesamt für eine stärkere Spezialisierung und Profilierung zu sorgen. Dies setzt allerdings eine bewusste Entscheidung der Studierenden für ein Profil voraus.

Was damit nicht gesagt sein soll, ist eine Entscheidung der künftigen Fach- und Führungskräfte für Theorie ODER Praxis. Die philosophischen Impulse, eine ausreichende kulturwissenschaftliche Bandbreite und den kulturgeschichtlichen Hintergrund brauchen angehende Kulturmanager an Unis und Hochschulen genauso wie praktische Beziehungspunkte und manageriale Kompetenz. Beides hat seinen Platz, wobei einige Studiengänge immer Akzente setzen werden, die stärker zu der einen oder anderen Seite tendieren. Das Jahrbuch bietet genügend Denkanstöße von ausgewiesenen Kulturmanagement-Experten, um sich bei dieser durchaus individuellen Entscheidung besser zu verorten. Insofern sei die Lektüre ausdrücklich empfohlen. Verschiedene Schulen gibt es im übrigen auch in anderen Fachdisziplinen. Man ist definitiv in den letzten Jahren vorangekommen, um Kulturmanagement als Studienfach zu etablieren. Ob es sich freilich lohnt, mit letzter Kraft jeden Geisteswissenschaftler davon zu überzeugen, dass Kulturmanagement eine eigenständige Forschung und Theoriebildung benötigt, darf durchaus bezweifelt werden. Diese Energie wünscht man sich eher bei der Lösung der Herausforderungen, vor denen der Kulturbetrieb draußen im Lande steht. ¶

DETAILS UND BESTELLEN

www.kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_721/cs_11/index.html



Impressum



KULTURMANAGEMENT NETWORK

Dirk Schütz & Dirk Heinze GbR

PF 1198 · D-99409 Weimar

Paul-Schneider-Str. 17 · D-99423 Weimar

TEL +49 (0) 3643.494.869

FAX +49 (0) 3643.801.765

Email: office (at) kulturmanagement.net

V.i.S.d.P.: Dirk Heinze

Redaktion: Veronika Schuster

Abonnenten: ca. 19.200

Mediadaten und Werbepreise: <http://werbung.kulturmanagement.net>

WEITERE INFORMATIONEN

www.kulturmanagement.net