

**Konzept:  
Übergreifendes Kulturmarketing  
im Fachbereich Kultur der Stadt Ulm**

Stand: 02.11.2012

# Übersicht

<b>1. EINLEITUNG .....</b>	<b>3</b>
<b>2. KULTURMARKETING – KULTURVERMITTLUNG: EINE POSITIONIERUNG .....</b>	<b>4</b>
<b>3. ZUR ERFORSCHUNG DES KULTURPUBLIKUMS.....</b>	<b>5</b>
3.1. GESAMTGESELLSCHAFTLICHE TRENDS .....	6
3.2. WER NUTZT KULTUR – UND WER NICHT? .....	6
3.3. WAS MENSCHEN AM KULTURBESUCH HINDERT .....	7
3.4. JUNGES PUBLIKUM.....	8
3.5. DIE GENERATION 50+ .....	8
3.6. MENSCHEN MIT INTERNATIONALEN WURZELN .....	9
3.7. „ONLINER“ AUF DEM VORMARSCH? WER SICH WIE ÜBER KULTUR INFORMIERT .....	11
<b>4. KEINE KULTURVERMITTLUNG OHNE KULTURELLE BILDUNG.....</b>	<b>12</b>
<b>5. IN ULM: BESTANDSAUFNAHME .....</b>	<b>13</b>
5.1. ULM – KULTURSTADT AN DER DONAU .....	14
5.2. BISHERIGE KOMMUNIKATIVE MAßNAHMEN AN ZENTRALER STELLE .....	14
5.3. INTERNE ANALYSE: POTENTIALE & ANSATZPUNKTE FÜR ÜBERGREIFENDE MAßNAHMEN .....	15
5.4. NACHFRAGEANALYSE: UMFRAGE ZUR NUTZUNG KULTURELLER ANGEBOTE IN ULM.....	16
5.4.1. <i>Mediennutzung und Informationsverhalten in Ulm.....</i>	<i>17</i>
5.4.2. <i>Die bisherige Kulturkommunikation aus Sicht der (potentiellen) Nutzer .....</i>	<i>19</i>
5.4.3. <i>Identifikation mit dem Ulmer Kulturangebot und Besuchshindernisse .....</i>	<i>22</i>
5.4.4. <i>Kulturnutzung der Ulmerinnen und Ulmer, aktivierbare Potentiale .....</i>	<i>24</i>
5.4.5. <i>Ein Versuch: „Kulturtypen“ in Ulm .....</i>	<i>28</i>
5.4.6. <i>Exemplarisch: die „jungen Mobilen“ .....</i>	<i>29</i>
5.5. ZUR EINBEZIEHUNG WEITERER, NICHT-STÄDTISCHER AKTEURE .....	30
<b>6. ZIELE UND STRATEGISCHE ÜBERLEGUNGEN.....</b>	<b>31</b>
<b>7. ENTWICKLUNG VERSCHIEDENER MAßNAHMEN .....</b>	<b>34</b>
7.1. MARKETING-AKTIONEN .....	34
7.2. MOBILER INFORMATIONSSTAND.....	35
7.3. TESTENTWICKLUNG: „UND WELCHER KULTURTYP SIND SIE?“ .....	35
7.4. KULTUR-NEWSLETTER .....	35
7.5. FACEBOOK-SEITE „KULTUR IN ULM“ .....	36
7.6. ZU ULM.DE UND KULTUR-IN-ULM.DE .....	37
7.7. STÄDTISCHER VERANSTALTUNGSKALENDER .....	38
7.8. KULTUR-APP, VIRTUELLER STADTRUNDGANG UND DAS „ART PROJECT“ .....	38
7.9. „ULMER KULTUR-KOMPASS“: GEDRUCKTE VERANSTALTUNGSÜBERSICHT .....	39
7.10. UMFRAGE TEIL II – KULTURNUTZUNG JUGENDLICHER .....	39
7.11. KOOPERATIONEN.....	40
7.12. KULTUR-ÜBERSETZER, ÜBERGEORDNETE MITGEHBÖRSE.....	41
7.13. ÜBERLEGUNGEN ZUM AUSBAU DER KULTURELLEN BILDUNG IN ULM .....	42
<b>8. MAßNAHMENPLANUNG UND WEITERES VORGEHEN .....</b>	<b>43</b>
<b>9. EVALUATION.....</b>	<b>44</b>
<b>10. RÜCKBLICK 2012 .....</b>	<b>45</b>
<b>11. LITERATURVERZEICHNIS .....</b>	<b>47</b>

## 1. Einleitung

Wie kommt die Kultur zu den Menschen?

Landauf landab, so das Ergebnis verschiedener Studien<sup>1</sup>, messen die Menschen der Kultur im Allgemeinen eine hohe gesellschaftliche Bedeutung bei, sehen gleichzeitig aber nicht unbedingt eine Verbindung zu ihrem eigenen Alltag. Auch spiegeln sich eine grundsätzlich positive Haltung oder ein angegebenes Kulturinteresse nicht zwangsläufig in einer entsprechend regen Kulturnutzung wider. Für Ulm lässt sich feststellen: Die tatsächliche Nutzung kultureller Angebote liegt teilweise weit unter dem bekundeten Interesse an Kunst und Kultur.<sup>2</sup> Ob nun der stressige Berufs- und/oder Familienalltag schlicht zu wenig Zeit für kulturelle Aktivitäten lässt, ob es zu viele andere Freizeitalternativen gibt, die der Kultur vorgezogen werden können oder ob sich jemand nicht gut genug informiert fühlt: Gründe dafür, dass kulturelle Angebote nicht wahrgenommen werden, gibt es viele und sie sind den Kulturschaffenden wohl bekannt. Dennoch bleibt die Frage: Wie kann die Diskrepanz zwischen einem hohen Kulturinteresse einerseits und einer niedrigen bis mittelmäßigen Kulturnutzung andererseits aufgelöst oder zumindest aufgeweicht werden? Wie können bestimmte Zielgruppen verstärkt angesprochen, wie kann die Kultur noch stärker in den Alltag der Menschen hinein getragen werden?

Das vorliegende Konzept lotet Möglichkeiten, Potentiale und Rahmenbedingungen zentral gesteuert Maßnahmen im Bereich des Kulturmarketings aus. Ausgangspunkt ist zunächst eine Aufarbeitung und praxisorientierte Analyse des aktuellen Standes zur Kulturnutzerforschung. Daran knüpft eine Bestandsaufnahme an, die sowohl die Innen- als auch die Außensicht berücksichtigt: Welche Erfahrungen, Wünsche und Ansatzpunkte bestehen einerseits innerhalb des Fachbereichs Kultur der Stadt Ulm? Wie setzt sich andererseits das Ulmer Kulturpublikum genau zusammen, wer also sind die (potentiellen) Nutzerinnen und Nutzer kultureller Angebote? Und schließlich: Wo können, ja müssen übergreifende kommunikative Aktivitäten ansetzen, um die Kultur noch viel mehr als bisher zu den Menschen zu bringen? Die formulierten Ziele und strategischen Überlegungen knüpfen unmittelbar hieran an, ebenso wie die zur Umsetzung entwickelten Maßnahmen und Ideen. Abschließend beinhaltet das Konzept einen Rückblick von Januar bis Oktober 2012, Überlegungen zur Evaluation der gesteckten Ziele und geplanten Maßnahmen sowie Vorschläge zum weiteren Vorgehen.

---

<sup>1</sup> Vgl. u. a.: Mandel, Birgit (2008, S. 27).

<sup>2</sup> So die Ergebnisse der Umfrage zur Nutzung kultureller Angebote in Ulm 2012.

## 2. Kulturmarketing – Kulturvermittlung: Eine Positionierung

Kurz und prägnant formuliert bedeutet Kulturmarketing, unter Berücksichtigung der inhaltlichen Zielsetzung einer Kultureinrichtung oder Organisation verschiedene Zielgruppen zu informieren, anzusprechen, zu erreichen und zu binden.<sup>3</sup> Dafür gibt es verschiedene Instrumente, die unter den so genannten „Marketingmix“ subsumiert und folgenden vier Bereichen zugeordnet werden können: Leistungs-/Produkt- oder Angebotspolitik, Preispolitik, Distributionspolitik und Kommunikationspolitik.<sup>4</sup>

Im Fokus dieses ersten, grundlegenden Konzepts steht die Kommunikationspolitik, wenngleich die anderen Bereiche nicht vernachlässigt werden sollen. Sämtliche Aspekte des Marketingmix kommen an geeigneter Stelle zur Sprache, wenn es um Zielformulierung, Strategieentwicklung und Maßnahmenplanung geht.

Zunächst jedoch stehen die Kommunikation und die damit verbundenen Potentiale im Vordergrund. Festzuhalten ist hierbei: „Kunst und Kultur sind weniger Produkte als vielmehr spezifische Werte, die in Kommunikationsprozessen vermittelt werden.“<sup>5</sup>

Die Ausarbeitung kommunikativer Maßnahmen ist die eine Sache – langfristig gesehen birgt die Verabschiedung einer umfassenden Konzeption jedoch die Chance, Kulturmarketing in einen größeren Gesamtzusammenhang einzuordnen. Hierfür eignet sich besonders das übergreifende Konzept der Kulturvermittlung, das nach Birgit Mandel aus drei Säulen besteht:

- Kulturmarketing/Kommunikation
- pädagogische Vermittlungskonzepte/kulturelle Bildung
- Kulturpolitik<sup>6</sup>

Analog dazu stammt aus dem angelsächsischen Sprachraum das Konzept des sog. „Audience Development“: Kulturvermittlung oder Audience Development bedeutet „die Gewinnung und Bindung neuen Publikums für Kultur in der strategischen Verbindung von Methoden des Kulturmarketings mit Formen von Kunstvermittlung auf der Basis von Kenntnissen der Publikumsforschung, um mehr oder andere und neue Kultur-Nutzer zu erreichen.“<sup>7</sup>

Kulturmarketing wird dementsprechend im vorliegenden Konzept als Teil einer übergreifenden Strategie der Kulturvermittlung angesehen und hat die Aufgabe das, was künstlerisch und kulturell produziert bzw. angeboten wird, u. a. durch Mittel der Kommunikation zu positionieren und ins Bewusstsein des (potentiellen) Publikums zu rücken. Das übergreifende Kulturmarketing nimmt eine Brückenfunktion ein zwischen den Produzenten und den Rezipienten von Kunst und Kultur, zwischen künstlerischem Schaffen und Alltag, zwischen Anbieter und Nutzer.<sup>8</sup>

Kulturmarketing steht dabei gleichberechtigt neben der kulturellen Bildung, beides gehört untrennbar zusammen und beeinflusst sich gegenseitig. Kommunikation beeinflusst das Bild, das die Menschen vor Ort in Bezug auf „Kultur“ im Kopf haben. Sie kann – auf lange Sicht gesehen – Einstellungen verändern, sprich, ein Image von Kultur schaffen und beeinflussen.<sup>9</sup>

---

<sup>3</sup> Vgl. u. a.: Klein, Armin (2011); Mandel, Birgit (2005a).

<sup>4</sup> Vgl.: Becker, Jochen, S. 92; Günter, Bernd und Hausmann, Andrea, S. 53 ff.; Klein, Armin (2011).

<sup>5</sup> Mandel, Birgit (2010, S. 11).

<sup>6</sup> Mandel, Birgit (2008, S. 9).

<sup>7</sup> Mandel, Birgit (2012, S. 7).

<sup>8</sup> Auch Birgit Mandel betont die Brückenfunktion von Kulturkommunikation, Vgl. Mandel, Birgit (2008, S. 17 f.).

<sup>9</sup> Vgl.: Avenarius, Horst, S. 137 ff.; Mandel, Birgit (2008, S. 24)

Kommunikation ist also wichtig, um Zugänge zu Kunst und Kultur zu schaffen, bleibt jedoch einseitig ohne eine gezielte Entschlüsselung derselben. Wirklich teilhaben an Kultur kann im Endeffekt nur, wer sie, zumindest ansatzweise, versteht, wer keine Berührungängste hat und wer in die Lage versetzt wird, sich Kunst zu Eigen zu machen. Hier setzt die kulturelle Bildung an, die mit den im vorliegenden Konzept erarbeiteten Zielen und Maßnahmen sinnvoll und langfristig verknüpft werden sollte.

### 3. Zur Erforschung des Kulturpublikums

Für die Erarbeitung eines Konzepts für übergreifendes Kulturmarketing ist das Wissen über die Zusammensetzung des (potentiellen) Kulturpublikums von grundlegender Bedeutung. In einem ersten Schritt müssen also die tatsächlich existierenden Zielgruppen erforscht werden.

Eine ganze Reihe bundesweit repräsentativer Studien beschäftigt sich unter anderem damit, welche kulturellen Interessen die Befragten haben, wie oft und aus welcher Motivation heraus sie kulturelle Angebote nutzen, wie sie sich darüber informieren und welche Gründe der Kulturnutzung entgegenstehen.<sup>10</sup>

Hinzu kommen regional begrenzte Studien<sup>11</sup> sowie spartenspezifische Untersuchungen, vor allem in den Bereichen Theater, Museum, Konzert- bzw. Musiktheateraufführungen sowie Kulturtourismus. Darüber hinaus existieren zahlreiche Besucherbefragungen, die gezielt die Nutzung des Angebots bestimmter Kultureinrichtungen untersuchen sowie vereinzelte Bürgerbefragungen in Kommunen, die die allgemeine Nutzung von und Zufriedenheit mit dem örtlichen Kulturangebot abfragen<sup>12</sup>.

Vor diesem Hintergrund kann eine Reihe von Aussagen darüber getroffen werden, wer Kultur in welchem Umfang und welcher Intensität nutzt und wer tendenziell nicht, genauso über aktuelle gesellschaftliche Trends, die das Kulturnutzungsverhalten beeinflussen.

Übertragen auf Ulm stellt sich die Frage, welche Faktoren und Motivationen beim (potentiellen) Ulmer Kulturpublikum entscheidend dafür sind, ob und wie das kulturelle Angebot genutzt wird bzw. aus welchen Gründen dies nicht der Fall ist. Existieren Gruppen, die durch bestimmte (kommunikative) Maßnahmen für Kulturbesuche mobilisiert werden könnten? Wo können ggf. Synergieeffekte in der Informationsarbeit genutzt werden? Welche Medien und Kanäle eignen sich am besten, um bestimmte Gruppen gezielt anzusprechen? Dies wird, vor dem Hintergrund allgemein gültiger Erkenntnisse, im Kapitel 5.4. *Nachfrageanalyse: Umfrage zur Nutzung kultureller Angebote in Ulm* eingehend erläutert.

---

<sup>10</sup> So erstellt das Zentrum für Kulturforschung Sankt Augustin seit 1990 regelmäßig das so genannte „KulturBarometer“, hinzu kommen das 1. und das 2. Jugend-KulturBarometer (2009 bzw. 2012) sowie das KulturBarometer 50+ (2008). Nennenswert ist auch die vom Deutschen Bühnenverein beauftragte Studie „Auswertung und Analyse der repräsentativen Befragung von Nichtbesuchern deutscher Theater“ aus dem Jahr 2002.

<sup>11</sup> Vgl. u. a.: „Kulturforschung Südniedersachsen“, Zentrum für Kulturforschung 2011; „Kulturelle Partizipation im Ruhrgebiet“, Institut für Kulturpolitik der Universität Hildesheim in Kooperation mit ACADEMIC DATA Essen und der RUHR.2010 GmbH sowie die sog. „Ruhr-Kulturtypologie“, ebenfalls RUHR.2010 GmbH in Kooperation mit dem Zentrum für Kulturforschung.

<sup>12</sup> Vgl. u. a.: „Die Nutzung kultureller Einrichtungen und Angebote in Karlsruhe 2009“; Konstanzer Bürgerbefragung 2010: „Nutzung kultureller Einrichtungen und Lebenszufriedenheit“; Bürgerbefragung „Kulturkonzeptin der Universitätsstadt Tübingen“ 2011; „Bürgerbefragung zum Kulturentwicklungsplan“, Regensburg 2012.

### 3.1. Gesamtgesellschaftliche Trends

Generell lässt sich feststellen, dass sich das Kulturpublikum insgesamt verändert. Bisherige „sichere“ Nutzer oder Nutzergruppen fallen weg, sei es aus Altersgründen oder weil sich traditionelle Milieus verändern bzw. auflösen.<sup>13</sup> So ist oft die Rede vom „aussterbenden Kulturbürgertum“.<sup>14</sup> Die nachwachsenden Generationen teilen sich in immer ausdifferenziertere Milieus auf – und damit auch das Kulturpublikum.<sup>15</sup> Aus den langjährigen Untersuchungen des Zentrums für Kulturforschung geht, über alle Milieus hinweg, ein „Trend zu eher punktuellen, spartenübergreifenden Aktivitäten in der Kunst“<sup>16</sup> hervor.

Hinzu kommt, dass der bereits bestehende Wettbewerb mit privaten Kulturanbietern sowie zahlreichen weiteren Freizeitmöglichkeiten tendenziell eher noch mehr zunimmt und damit auch die Wahlmöglichkeiten zwischen verschiedenerlei Aktivitäten.<sup>17</sup>

Eine wichtige Rolle spielen auch die demographischen Veränderungen, denen Deutschland unterworfen ist: Statistischen Berechnungen zufolge ist in Deutschland im Jahr 2060 jeder Dritte mindestens 65 Jahre alt, wohingegen nur noch 16 % zu den 0- bis 19-Jährigen zählen werden.<sup>18</sup> Bereits heute liegt der Anteil der Menschen ab 65 Jahren in Deutschland bei etwa 21 % – dies ist der höchste Wert in einem EU-Land.<sup>19</sup> Insgesamt wird ein Rückgang der Bevölkerung prognostiziert, da u. a. weniger Menschen geboren werden.<sup>20</sup> Diese Entwicklung spiegelt sich im heutigen wie auch im künftigen Kulturpublikum wider.

### 3.2. Wer nutzt Kultur – und wer nicht?

Empirische Untersuchungen erlauben zwei Feststellungen. Erstens: „Das Image von Kultur ist besser als die Nutzung.“<sup>21</sup> und zweitens: „Bildung entscheidet heute über kulturelle Partizipation“.<sup>22</sup>

Das Kulturpublikum kann anhand verschiedener Kriterien näher beschrieben werden. Dazu gehört z. B., wie oft jemand Kultur nutzt. Hier unterscheidet die Literatur u. a. die so genannten Stammnutzer, Nichtnutzer, Erstbesucher, Gelegentlichbesucher.<sup>23</sup> Noch detaillierter kann man auch von Nicht-Besuchern, Noch-Nicht-Besuchern/Potentiellen Besuchern, Nicht-Mehr-Besuchern, Erstbesuchern sowie Stammbesuchern sprechen. Erwartungsgemäß liegt das größte Entwicklungspotential bei den Noch-Nicht-Besuchern.<sup>24</sup>

Allgemein geht die Forschung davon aus, dass etwa 8 bis 10 % der deutschen Bevölkerung zu den Stammnutzern zählen. Birgit Mandel legt dafür einen Schlüssel von mindestens 12 Kulturbesuchen pro Jahr fest. Die Gruppe der Stammnutzer besteht zu einem

---

<sup>13</sup> Vgl.: Mandel, Birgit (2010, S. 16); Opaschowski, Horst (2005, S. 6), Glogner-Pilz, Patrick/Föhl, Patrick S., S.29.

<sup>14</sup> Vgl.: u. a. Mandel, Birgit (2008, S. 58).

<sup>15</sup> Vgl.: u. a. Sievers, Norbert, S. 8., Hausmann, Andrea, S. 137.

<sup>16</sup> Keuchel, Susanne (2012, S. 115).

<sup>17</sup> Vgl. u. a.: Mandel, Birgit (2010, S. 15 und 2008, S. 37); Keuchel, Susanne (2012, S. 124); Opaschowski, Horst (2005, S. 4 ff.), Sievers, Norbert, S. 2.

<sup>18</sup> Statistisches Bundesamt (2009, S. 5 und 16).

<sup>19</sup> Statistisches Bundesamt (2012a, S. 2).

<sup>20</sup> Statistisches Bundesamt (2009, S.14).

<sup>21</sup> Mandel, Birgit (2005b, S. 4); Vgl. auch: Kuchenbuch, Katharina (2005); Keuchel, Susanne (2003, S. 99); Keuchel, Susanne und Wiesand, Andreas Johannes (2004, S. 110).

<sup>22</sup> Keuchel, Susanne (2012, S. 121); Vgl. auch: Opaschowski, Horst (2005, S. 7).

<sup>23</sup> Vgl.: Keuchel, Susanne und Graff, Frederik, S. 53.

<sup>24</sup> Klein, Armin (2011, S. 125 ff).

überdurchschnittlichen Anteil aus Frauen mit sehr hohem Bildungsniveau und höherem Einkommen.<sup>25</sup>

Etwa 40 bis 50 % der Deutschen gehören nach aktuellen Erkenntnissen hingegen zur Gruppe der Nichtnutzer und sind damit gar nicht oder nur sehr schwer erreichbar.<sup>26</sup>

Schon allein diese erste Einteilung anhand der Nutzungshäufigkeit zeigt, dass es das eine, homogene Kulturpublikum nicht gibt. Sparteninteressen und Freizeitverhalten sind weitere Kriterien, um das Kulturpublikum in bestimmte Gruppen einzuteilen. Dadurch entsteht ein immer feineres Bild der (potentiellen) Zielgruppen kultureller Angebote.

### **3.3. Was Menschen am Kulturbesuch hindert**

Was hält Menschen, abgesehen von grundlegendem (und kaum zu änderndem) Desinteresse, von einem tatsächlichen Besuch kultureller Veranstaltungen ab?

Bisherige Untersuchungen, die sich, entweder in Teilen oder gar ausschließlich, mit dieser Frage befasst haben, ergaben verschiedene Hinderungsgründe und Barrieren<sup>27</sup>:

- Andere Freizeitinteressen, bzw. andere, als attraktiver empfundene Freizeitangebote.
- Fehlende Begleitung, bzw. fehlendes Interesse innerhalb des Freundeskreises.  
So ergab z. B. die vom Deutschen Bühnenverein beauftragte Studie, dass Theaterbesuche von den Befragten eher als ein Angebot für Singles oder Paare gesehen wird, nicht aber als etwas, das gemeinsam in einer Gruppe von Freunden unternommen werden könnte.<sup>28</sup>
- Die Informationsarbeit wird als unzureichend und/oder unattraktiv empfunden.  
Oft scheint hier also der sprichwörtliche Funke schon bei der ersten Berührung mit kulturellen Angeboten nicht überzuspringen, so dass der tatsächliche Besuch gar nicht erst stattfindet.
- Berührungängste durch fehlende oder als unzureichend empfundene Erfahrung bzw. Vorbildung im Umgang mit Kunst und Kultur.

Im Kapitel *5.4.3. Identifikation mit dem Ulmer Kulturangebot und Besuchshindernisse* wird sich zeigen, ob dies auch die meistgenannten Hinderungsgründe des Ulmer Publikums sind bzw. welche weiteren Barrieren und Hemmschwellen es möglicherweise gibt. Eine Strategie für übergreifendes Kulturmarketing kann und muss hierauf eingehen. Dabei gilt: bestehende Kommunikationsprozesse und -strukturen müssen immer wieder kritisch und aus Nutzersicht hinterfragt und, wo nötig, angepasst werden.

Kommunikation kann Barrieren abbauen und Interesse wecken. Auch Birgit Mandel betont die Schlüsselfunktion von Kommunikation, wenn es darum geht, existierende oder empfundene Distanzen abzubauen. Langfristig und nachhaltig gelingt dies allerdings nicht allein durch kommunikative Mittel, sondern nur in sinnvoller Verbindung mit weiteren Maßnahmen und grundlegenden Anstrengungen, z. B. im Bereich der kulturpädagogischen Vermittlungsarbeit.<sup>29</sup>

---

<sup>25</sup> Mandel, Birgit (2005b).

<sup>26</sup> Mandel, Birgit (2010, S. 22 und 2008, S. 27).

<sup>27</sup> Vgl. u. a.: Kurzeja-Christinck, Astrid/Schmidt, Jutta/Schmidt, Peter, 2010; Renz, Thomas und Mandel, Birgit, 2010; Kuchenbuch, Katharina 2005; Dt. Bühnenverein, 2003; Keuchel/Larue, 2010/2011.

<sup>28</sup> Dt. Bühnenverein, S. 14. Befragt wurden Nichtbesucher deutscher Theater zwischen 16 und 29 Jahren.

<sup>29</sup> Mandel, Birgit (2008, S. 50).

### 3.4. Junges Publikum

„Junge Leute interessieren sich auch heute für Kunst und Kultur, wobei es jedoch deutliche Spartenunterschiede gibt.“<sup>30</sup>

So lautet eines der Ergebnisse des 1. Jugend-KulturBarometers aus dem Jahr 2006. Sowohl diese erste Untersuchung als auch das 2. Jugend-KulturBarometer 2010/2011 ergaben unter anderem, dass die befragten Jugendlichen ein traditionell geprägtes und an der so genannten „Hochkultur“ orientiertes Kulturverständnis haben.<sup>31</sup> Gleichzeitig interessieren sie sich von allen abgefragten Kultursparten am wenigsten für klassische Kulturangebote: Oper, klassisches Theater und Ballett rangieren in allen Altersgruppen auf den letzten Plätzen. Dieser Umstand ist also zu berücksichtigen bei der Interpretation von Umfrageergebnissen, die eine Einschätzung des persönlichen Kulturinteresses beinhalten. Je nachdem, ob der zugrunde gelegte Kulturbegriff eng oder weit ausgelegt wurde, können die Antworten hierauf unterschiedlich ausfallen. Daneben (und im Gegensatz zu älteren Generationen) verstehen die befragten Jugendlichen Kultur vor allem „als geographisch-räumliches Gebilde im Sinne kultureller Vielfalt der Länder und Völker“<sup>32</sup>.

Weitere praxisrelevante Erkenntnisse sind u.a.:

- Geschlecht, Schulbildung, eigene künstlerisch-kreative Aktivitäten sowie kulturelle Multiplikatoren beeinflussen das Interesse an und die Nutzung von Kultur unter Jugendlichen.<sup>33</sup> Was aufgrund von Erfahrungswerten bereits vermutet werden konnte, wird dadurch empirisch bestätigt.
- Wichtige Multiplikatoren, die Jugendliche zu Kulturbesuchen motivieren können, sind Eltern, Schule sowie gleichaltrige Freunde.
- Jugendliche planen ihre Kulturbesuche eher kurzfristig und spontan.

An den Besuch kultureller Veranstaltungen knüpfen die Befragten folgende Erwartungen:

- Gute Unterhaltung
- Etwas live erleben
- Verbesserung der Allgemeinbildung
- Überraschende Eindrücke, künstlerische Impulse

### 3.5. Die Generation 50+

Im Jahr 2007 führte das Zentrum für Kulturforschung eine bundesweit repräsentative Studie zur Kulturnutzung unter Menschen ab 50 Jahren durch, das „KulturBarometer 50+“. Auch hier wurde nach den Erwartungen an Kulturbesuche gefragt. Im Vergleich zu den Antworten aus dem Jugend-KulturBarometer ergaben sich folgende Ergebnisse:

- Gute Unterhaltung
- Gute Atmosphäre
- Etwas live erleben
- Verbesserung der Allgemeinbildung
- Überraschende Eindrücke

---

<sup>30</sup> Keuchel/Wiesand (2004, S. 27).

<sup>31</sup> Keuchel/Wiesand (2004, S. 22 f.); Keuchel/Larue, S. 11 f. bzw. S. 17. Befragt wurden jeweils Personen zwischen 14 und 25 Jahren.

<sup>32</sup> Keuchel/Larue, S. 12.

<sup>33</sup> Vgl. das Zitat von Susanne Keuchel (2010, S.7) : „Kulturveranstalter können also aus dem Segment „Jugend“ am einfachsten weibliche, gebildete junge Menschen mit künstlerisch-kreativen Erfahrungen aus einem bildungsnahen Elternhaus erreichen“.



Über alle Generationen hinweg steht also der Wunsch nach guter Unterhaltung beim Besuch kultureller Veranstaltungen an erster Stelle. Interessant ist, dass dieser Wunsch bei der Generation 50+ mit 74 % viel stärker überwiegt als bei den befragten Jugendlichen (45 % 2010/2011 bzw. 50 % im Jahr 2004), wenngleich die genannten Erwartungen innerhalb der Generation 50+ je nach differenzierter Altersgruppe unterschiedlich stark ausgeprägt sind.

Einmal mehr bestätigte sich in dieser Untersuchung zudem, wie wichtig Begleitpersonen für kulturelle Besuche sind: „Je größer die Zahl der Menschen im Haushalt, desto eher ist ein aktives Kulturinteresse zu beobachten“<sup>34</sup>. Mit zunehmendem Alter steigt die Wahrscheinlichkeit, dass das bisherige soziale Umfeld schwindet, damit erhöht sich auch die Gefahr gesellschaftlicher Isolierung und Vereinsamung. Dies wiederum, so die Erkenntnis, ist einer der Gründe, die der Nutzung kultureller Angebote speziell unter der Generation 50+ entgegen stehen.

Daneben werden für diese Gruppe die folgenden Hindernisse genannt<sup>35</sup>:

- Zu hohe Eintrittspreise
- Das Empfinden, dass viele interessante Angebote lediglich für Jüngere gedacht seien
- Keine Einführung für Nichtkenner von Kultur bzw. kulturellen Angeboten
- Zu wenig Orientierungshilfen
- Veranstaltungsinfos fehlen
- Gesundheitliche Barrieren

Auch hier gilt: Es gibt nicht „die“ Zielgruppe 50+, sondern innerhalb dieser viele unterschiedliche Ausprägungen, die nicht zuletzt den jeweiligen Sparteninteressen oder dem sonstigen Freizeitverhalten geschuldet sind. Kommunikations- und Informationsarbeit sollte daher dementsprechend zielgerichtet entwickelt und umgesetzt werden. Experten schlagen zudem vor, die Serviceangebote innerhalb einer kulturellen Einrichtung stärker auf die Bedürfnisse der Gruppe „50+“ auszurichten, beispielsweise hinsichtlich Barrierefreiheit, Pausenlänge oder Mobilität/Nahverkehrsangeboten.<sup>36</sup>

Die einzelnen Fragestellungen des KulturBarometers 50+ wurden sowohl im Gesamten, als auch differenziert nach Altersgruppen ausgewertet. Dabei ergab sich, dass die Gruppe der 50- bis 59-jährigen „jugendorientierten Erwartungen und Werteinstellungen deutlich näher [ist] als das bei älteren Vergleichsgruppen in der Generation 50+ der Fall ist“.<sup>37</sup> Dementsprechend empfehlen die Autoren, diese Altersgruppe gemeinsam mit jüngeren Gruppen anzusprechen, indem „intergenerative Zielgruppenkonzepte und Angebotsgestaltungen“ entwickelt werden.

### **3.6. Menschen mit internationalen Wurzeln**

Der Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund an der Gesamtbevölkerung Deutschlands lag im Jahr 2011 bei 19,5 %.<sup>38</sup> Bislang liegen wenige Studien vor, die sich explizit mit der Kulturnutzung durch Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen, jedoch lässt sich aus den bereits existierenden u. a. schlussfolgern: „Migration als alleiniger Faktor spielt bei der kulturellen Partizipation der Bevölkerung bemerkenswerterweise eine untergeordnete Rolle“.<sup>39</sup> Genau wie eine simple Etikettierung einer Zielgruppe „Generation 50+“ griffe es zu kurz, sich kommunikative Maßnahmen allgemein für „Menschen mit internationalen Wurzeln“

---

<sup>34</sup> Keuchel, Susanne und Wiesand, Andreas Johannes (2008, S. 26).

<sup>35</sup> Keuchel, Susanne (2010, S. 8) und Keuchel/Wiesand (2008, S. 82).

<sup>36</sup> Vgl.: Hausmann, Andrea, S. 141.

<sup>37</sup> Keuchel/Wiesand (2008, S. 56).

<sup>38</sup> Statistisches Bundesamt (2012b, S. 7).

<sup>39</sup> Keuchel, Susanne (2009, S. 155).

auszudenken, ohne weitere Faktoren zu berücksichtigen. Dies sind u. a. Alter, Bildung oder generelle Kulturräffinität (des Elternhauses).

Insofern macht es mehr Sinn, Zielgruppen zu definieren, die sich im ersten Schritt nach generellem Kulturinteresse, den Erwartungen an Kulturbesuche, dem Grad der Motivierbarkeit für kulturelle Besuche, der tatsächlichen Nutzungshäufigkeit sowie bestimmten Sparteninteressen unterscheiden. Die Herkunft ist demgegenüber zunächst ein untergeordneter Faktor.

Diese Erkenntnis lässt sich auch aus der repräsentativen Studie „Von Kult bis Kultur. Von Lebenswelt bis Lebensart. Lebenswelten und Milieus der Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland und NRW“ ableiten.<sup>40</sup> Erstmals wurden hier, aufbauend auf einer Pilotstudie in Dortmund, gezielt kulturelle Präferenzen und Gewohnheiten, Einstellungen zu Kunst und Kultur sowie das Informations- und Nutzungsverhalten von Menschen mit Migrationshintergrund erforscht.<sup>41</sup> Zentrale Erkenntnis hieraus ist: „Die Migranten-Milieus unterscheiden sich untereinander weniger nach ethnischer Herkunft als nach ihren Wertvorstellungen, Lebensstilen und ästhetischen Vorlieben“.<sup>42</sup>

Wenn erst einmal Zielgruppen benannt sind, die stärker erreicht werden sollen, gilt es in einem zweiten Schritt selbstverständlich zu fragen: Benötigen bestimmte Personenkreise innerhalb dieser Zielgruppen noch spezifischere Formen der Ansprache/Information als der Rest, damit die kommunikativen Maßnahmen erfolgreich sind? Dies kann z. B. aufgrund von Sprachbarrieren der Fall sein, aber auch aufgrund unterschiedlicher Präferenzen hinsichtlich der Mediennutzung. Laut einer vorläufigen Erkenntnis aus dem 1. InterKulturBarometer „bemängeln migrantische Bevölkerungsgruppen in besonderem Maße, dass es wenig Berührungspunkte zwischen den Vertriebswegen und Öffentlichkeitsmaßnahmen der Kultureinrichtungen und ihrem konkreten Alltagsleben gebe.“<sup>43</sup> Auch hier gilt es also, die jeweilige Mediennutzung genauer zu analysieren und für die Kommunikation zu berücksichtigen.<sup>44</sup> Grundsätzlich sollte das Ziel darin bestehen, unabhängig von der ethnischen Herkunft der potentiellen Nutzerinnen und Nutzer, eine stärkere Verbindung herzustellen zwischen Kulturangebot und alltäglichem Leben der Bevölkerung.

---

<sup>40</sup> Der Ministerpräsident des Landes Nordrhein-Westfalen: Von Kult bis Kultur. Von Lebenswelt bis Lebensart. Ergebnisse der Repräsentativuntersuchung „Lebenswelten und Milieus der Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland und NRW“. Durchführung: Sinus Sociovision GmbH im Auftrag mehrerer Institutionen, u. a. des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend sowie des SWR Südwestrundfunks & der Landesanstalt für Kommunikation Baden-Württemberg.

<sup>41</sup> Grundgesamtheit der dazugehörigen Befragung = alle in Deutschland lebenden Ausländerinnen und Ausländer sowie Zuwanderer und ihre in Deutschland lebenden Nachkommen. Insgesamt wurden 2.072 Personen ab 14 Jahren befragt.

<sup>42</sup> Der Ministerpräsident des Landes Nordrhein-Westfalen, S. 11.

<sup>43</sup> Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur: Erste Ergebnisse und Empfehlungen des InterKulturBarometers bundesweit, Anlage zur Pressemitteilung vom 13.04.2012, S. 4. Seit August 2011 wurden in ganz Deutschland 2.800 Personen ab 14 Jahren befragt. Die Veröffentlichung des 1. InterKulturBarometers steht noch aus.

<sup>44</sup> Nützliche Hinweise für eine tieferegehende Analyse liefert u. a. die Studie „Migranten und Medien 2011“ der ARD/ZDF-Medienkommission.

### 3.7. „Onliner“ auf dem Vormarsch? Wer sich wie über Kultur informiert

Auch das Informationsverhalten der Menschen ist Veränderungen unterworfen: Traditionelle Kanäle verlieren an Bedeutung, während andere, neue Medien immer wichtiger werden. Diese Entwicklung ist jedoch nicht bei jeder Zielgruppe gleich ausgeprägt und unterscheidet sich je nach Alter, Bildungsstand oder Herkunft. Dieses Kapitel konzentriert sich auf die Frage, welchen Stellenwert die Online-Medien für die Information über Kultur einnehmen.

Bereits 75,6 % aller Deutschen sind online, insgesamt nutzen in Deutschland 53,2 Mio. Menschen ab 14 Jahren das Internet<sup>45</sup>. In bestimmten Altersgruppen beträgt der Anteil derjenigen, die das Internet verwenden, nahezu 100 %.<sup>46</sup>

Laut (N)ONLINER-Atlas 2012 hat sich dabei die Zuwachsrate der so genannten „Onliner“<sup>47</sup> im Vergleich zu den Vorjahren erstmals deutlich verringert. Aktuell, so die Untersuchung, liegt der Anteil derer, die das Internet (noch) nicht nutzen, bei 24,3 %, dies entspricht etwa 17,1 Millionen Menschen ab 14 Jahren in Deutschland. Im Ländervergleich liegt Baden-Württemberg mit einem Onliner-Anteil von derzeit 78,2 % auf Platz 4, hinter Hamburg (80 %), Berlin (79,8 %) und Bremen (79,5 %).

Die ARD/ZDF-Medienkommission beauftragt seit 1997 jährliche Onlinestudien. Den aktuellen Ergebnissen zufolge verwendeten im Jahr 2011 insgesamt 33 % aller Onlinenutzer das Internet für Informationen aus dem Kulturbereich sowie 44 % für Freizeitinformationen und Veranstaltungstipps<sup>48</sup>.

Zudem nutzten 23 % der Befragten täglich private Netzwerke und Communitys als sog. web 2.0-Angebote, weitere 12 % taten dies wöchentlich. Davon wiederum nutzen jeweils 16 % diese Netzwerke und Communitys speziell zur „Suche nach Informationen“.<sup>49</sup>

Ähnliche Ergebnisse liefert das 2. Jugend-KulturBarometer: 53% aller Befragten nutzen das Internet zur Kultur- und Freizeitinformation.<sup>50</sup>

Auch wenn die Nutzung des Internets zur Informationsgewinnung bereits weit verbreitet ist, heißt dies noch nicht, dass die traditionellen Printmedien völlig an Bedeutung verloren haben: Laut besagter ARD/ZDF-Onlinestudie betrug die tägliche durchschnittliche Nutzungsdauer von Zeitungen im Jahr 2011 unter allen Befragten ab 14 Jahren insgesamt 23 Minuten.<sup>51</sup> Die 14- bis 29-jährigen nahmen sich dafür durchschnittlich 10 Minuten/Tag Zeit, die 30- bis 49-jährigen 18 und die über 50-jährigen im Schnitt 34 Minuten. Je länger also jemand eine Zeitung in der Hand hält, umso höher ist logischerweise die Chance, dass er oder sie dabei – ob gezielt oder zufällig – auf Kulturinformationen stößt. Die hier erhobenen Zahlen bestätigen also die Vermutung, dass potentielle Kulturnutzer mit steigendem Alter zunehmend durch Informationen in Zeitungen erreicht werden können.

---

<sup>45</sup> (N)ONLINER-Atlas 2012, Grundgesamtheit = deutschsprachige Wohnbevölkerung ab 14 Jahren mit Festnetz-Telefonanschluss im Haushalt. Befragt wurden insgesamt 30.195 Personen.

<sup>46</sup> Unter den 14- bis 19-jährigen liegt der Onliner-Anteil bei 97,7 %, bei den 60- bis 69-jährigen immerhin bei 60,4 %. Hier und in der Gruppe 70plus wird der höchste Zuwachs verzeichnet.

<sup>47</sup> Onliner = Nutzer des Internets, unabhängig von Ort und Grund der Nutzung, Definition lt. (N)ONLINER-Atlas 2012.

<sup>48</sup> ARD/ZDF-Onlinestudien 2004-2011, Grundgesamtheit seit 2010 = Deutschsprachige Onlinenutzer ab 14 Jahren.

<sup>49</sup> ARD/ZDF-Onlinestudie 2011.

<sup>50</sup> Daten entnommen aus: Keuchel/Larue, S. 48.

<sup>51</sup> ARD/ZDF-Onlinestudie 2011 bzw. Massenkommunikation 2010.

Fazit: Die Platzierung von Kulturinformationen im Netz macht Sinn, zumal wenn sie abgestimmt auf die Bedürfnisse und Interessen der jeweiligen Zielgruppen erfolgt, die im Internet aktiv sind. Dies bedeutet im Umkehrschluss aber nicht, dass andere Kanäle und Medien nicht mehr wichtig wären. Im Gegenteil – gerade in regionspezifischen Untersuchungen zeigt sich die Bedeutung von Printmedien für die Kulturkommunikation. Wichtig ist eine Gesamtstrategie, die Informationen und Botschaften auf verschiedenen Wegen und an verschiedene Zielgruppen verbreitet und die unterschiedlichen Kanäle strategisch miteinander verknüpft.

#### **4. Keine Kulturvermittlung ohne kulturelle Bildung**

„Wer Kultur und Künste zukunftsfähig erhalten will, muss sich vor allem um das Publikum von morgen kümmern“, stellt der Zukunftsforscher Horst Opaschowski fest.<sup>52</sup> Diese Erkenntnis leuchtet ein – und so bedarf es, neben einer zielgerichteten Kommunikation und Information auch grundlegender Anstrengungen auf dem Gebiet der kulturellen Bildung.

Wenngleich der Fokus der kulturellen Bildung oftmals auf der Zielgruppe der „nachwachsenden Generation“ liegt, so ist dies jedoch auch für andere Altersgruppen von nicht zu unterschätzender Bedeutung. Es konnte beispielsweise festgestellt werden, dass „der Anteil der Bevölkerung, der noch nie ein Kulturangebot besucht hat, [...] bei den 14- bis unter 25-Jährigen genauso hoch (ist), wie bei den Älteren in der Bevölkerung 50+“.<sup>53</sup> Wie bereits dargelegt, sind mangelndes kulturelles Wissen und damit einhergehende Berührungängste eine grundlegende Hemmschwelle, die den betroffenen Personenkreis davon abhält, Kultur zu nutzen. Hier setzt zielgerichtete kulturelle Bildung – für unterschiedliche Altersgruppen – an und schafft die Grundvoraussetzungen für alle weitergehenden Aktivitäten im Sinne einer umfassenden Kulturvermittlung.

Kulturelles Wissen und die Befähigung, selbst künstlerisch tätig zu werden, spielen jedoch nicht nur für den Umgang mit Kunst und Kultur eine wichtige Rolle, sondern wirken sich positiv auf die gesamte Persönlichkeitsentwicklung aus. So verdeutlicht u. a. Andreas Schleicher, internationaler Koordinator der Pisa-Studien: „Was heute zählt, ist die Motivation und Fähigkeit der Menschen, ihren eigenen Horizont in einer sich ständig verändernden Gesellschaft jeden Tag zu erweitern.“<sup>54</sup> Kulturelle Bildungsangebote fördern Querdenken und Kreativität, stärken die Reflexionsfähigkeit und bieten die Chance, sich durch künstlerische Mittel mit der Gesellschaft auseinander zu setzen.<sup>55</sup> Darüber hinaus verfolgt kulturelle Bildung den Anspruch, ein allgemein zugängliches Gut zu sein und einen Beitrag zu mehr gesellschaftlicher Teilhabe sowie Chancengerechtigkeit zu leisten. Sie stellt damit eine ressortübergreifende Herausforderung für die Bereiche Kultur, Bildung und Soziales dar, die nicht nur in der Theorie, sondern auch in der Praxis eine übergreifende Herangehensweise verlangt.

---

<sup>52</sup> Opaschowski, Horst (2005, S. 7).

<sup>53</sup> Keuchel, Susanne (2009, S. 159).

<sup>54</sup> Schleicher, Andreas: „Die Hauptschule hat sich überlebt“, in Welt Online, 25.06.2011.

<sup>55</sup> Vgl.: Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V., S. 8 ff.

## 5. In Ulm: Bestandsaufnahme

Im Mittelpunkt der folgenden Bestandsaufnahme stehen bisherige marketingrelevante Entwicklungen – angefangen mit der Verabschiedung des Konzepts „Ulm – Kulturstadt an der Donau“ im Jahr 2008 – sowie Gedanken zu Potentialen und Ansatzpunkte für übergreifendes Kulturmarketing im Fachbereich Kultur der Stadt Ulm.

Der Fachbereich Kultur umfasst die folgenden Kultureinrichtungen:

- Hauptabteilung Kultur  
mit: Junge Bühne im Alten Theater; Pöpbastion Region Ulm Donau
- Haus der Stadtgeschichte/Stadtarchiv
- Musikschule Ulm
- Stadtbibliothek
- Stadthaus
- Theater Ulm
- Ulmer Museum

Aus den Sitzungen der Strukturkommission zum Ulmer Museum von März bis Mai 2011 resultierte die Einrichtung einer zentralen Stelle für übergreifendes Kulturmarketing/Kommunikation, zunächst befristet für die Jahre 2012 und 2013.

Wichtig ist hierbei, dass die bisherige Öffentlichkeitsarbeit und Marketingaktivitäten in den einzelnen Kultureinrichtungen nicht durch die zentrale Stelle ersetzt werden können. Im Gegenteil – zentral gesteuertes Kulturmarketing setzt da an, wo der Aktivitätsradius und die Möglichkeiten einer einzelnen Einrichtung enden, so bei übergreifenden Themenkomplexen oder grundsätzlichen Überlegungen zur Besucherorientierung sowie zur Positionierung der „Kultur in Ulm“. Unabdingbar ist hierbei ein gut funktionierender Informationsfluss aus den Einrichtungen an die zentrale Stelle und zurück, genauso wie gegenseitige Abstimmung und gemeinsame Überlegungen für allgemeine kommunikative Maßnahmen.

Im Anschluss an die interne Bestandsaufnahme im Fachbereich Kultur erfolgte der Blick von außen: Welche Vorstellungen haben die (potentiellen) Nutzer der kulturellen Angebote in Ulm, was erwarten sie, wie empfinden und bewerten sie die bisherige Informationsarbeit? Von März/April bis September 2012 wurde deshalb das Projekt „Umfrage zur Nutzung kultureller Angebote in Ulm“ durchgeführt.

Die gewonnen Erkenntnisse spielen nicht nur für übergreifende Maßnahmen eine Rolle, sondern auch für individuelle Überlegungen in den einzelnen städtischen Kultureinrichtungen, sowohl im Hinblick auf kommunikative Maßnahmen, als auch was die Bereiche Service-, Angebots- und Preispolitik betrifft.

Wichtig ist zudem die Überlegung, inwiefern eine Strategie für übergreifende kommunikative Maßnahmen sich auf die städtischen Kultureinrichtungen beschränkt bzw. ob und in welchem Rahmen die weiteren Akteure und Anbieter aus der Ulmer Kulturszene einbezogen werden sollten und könnten. Denn aus Nutzersicht macht eine strikte Unterteilung in „städtisch“ und „nichtstädtisch“ wenig Sinn. Dieser Aspekt wird im Kapitel 5.5. *Zur Einbeziehung weiterer, nicht-städtischer Kulturanbieter* eingehend erläutert.

## 5.1. Ulm – Kulturstadt an der Donau

„So vielfältig wie die Zahl der Anbieter sind auch die Kommunikationsmedien. Aus Kundensicht ist das gesamte Kulturangebot unübersichtlich. (...) In der Öffentlichkeit sollen die [Anm. d. V.: Kultur-]Einrichtungen stärker als eine Einheit, als kulturelles Herz der Stadt Ulm auftreten und wahrgenommen werden.“<sup>56</sup>

So die Feststellung im Konzept „Ulm – Kulturstadt an der Donau“ aus dem Jahr 2008. Aufbauend auf der Grundsatzentscheidung für dieses Konzept wurden Leitlinien formuliert, um die darin genannten Ziele umzusetzen sowie die Rahmenbedingungen dafür näher zu benennen.<sup>57</sup> Hierzu gehört auch das Ziel, Strategien für Kulturmarketing bzw. kulturelle Kommunikations- und Vermittlungsarbeit zu entwickeln.

In der Folge fand am 10.07.2008 ein durch Prof. Dr. Armin Klein geleiteter „Workshop Kulturmarketing“ statt, in dessen Rahmen zwei Oberthemen diskutiert wurden: Zum einen ging es um das Einzugsgebiet kultureller Angebote in Ulm und Neu-Ulm sowie um die hier auszumachenden Bevölkerungsgruppen. Dazu wurde bereits damals festgestellt, dass in einem nächsten Schritt herausgefunden werden könnte und müsste, welche Bevölkerungsgruppe Kultur in welchem Umfang und in welcher Intensität erlebt. Diese Frage kann nun durch die Umfrage zur Nutzung kultureller Angebote in Ulm beantwortet werden. Zum anderen wurden Überlegungen zum Thema „Kulturstadt an der Donau“ angestellt. Vorschlag war hier eine zweigeteilte Betrachtungsweise: Einmal die Vermarktung der Ulmer Kultur in Ulm, das heißt für die Ulmer Bevölkerung, und andererseits die Vermarktung über Ulm hinaus. Beides wird im vorliegenden Konzept durch konkrete Vorschläge und Maßnahmen aufgegriffen.

In der Fortentwicklung des Konzepts „Ulm – Kulturstadt an der Donau“ 2009 zunächst ausgesetzt<sup>58</sup>, wurde die Frage nach der Erarbeitung übergreifender Marketingstrategien in den Sitzungen der Strukturkommission zum Ulmer Museum 2011 wieder aufgegriffen. Hier wurde ein dringender Bedarf festgestellt für ein gemeinsames Auftreten der städtischen Kultureinrichtungen nach außen, eine stärkere Zielgruppenorientierung sowie die sinnvolle Bündelung und zentrale, strategisch ausgerichtete Kommunikation übergreifender Themen<sup>59</sup>.

## 5.2. Bisherige kommunikative Maßnahmen an zentraler Stelle

Die Hauptabteilung Kultur hat in der Vergangenheit verschiedene Themen- und Jubiläumsjahre geplant und koordiniert und in diesem Rahmen umfangreiche Marketingmaßnahmen umgesetzt, in die auch Veranstaltungen und Aktivitäten verschiedener Akteure eingebunden waren.

Darüber hinaus koordiniert die Hauptabteilung Kultur verschiedene übergreifende kommunikative Maßnahmen, intern wie extern. So gibt sie seit 2008 einen gemeinsamen Geschäftsbericht für den Fachbereich Kultur heraus, der in enger Zusammenarbeit und Abstimmung mit den einzelnen städtischen Kultureinrichtungen entsteht. Einmal pro Quartal wird ein Kulturnewsletter an den Ulmer Gemeinderat sowie an einen Presseverteiler versendet, der einen Überblick zu ausgewählten Veranstaltungen der städtischen Kultureinrichtungen enthält. Zusätzlich wird, in unregelmäßigen Abständen und je nach Bedarf, ein Newsletter zu

---

<sup>56</sup> GD 147/08: Ulm – Kulturstadt an der Donau, S. 8.

<sup>57</sup> Vgl. GD 147/08: Ulm – Kulturstadt an der Donau, S. 4 f.

<sup>58</sup> Im Hinblick auf die Erarbeitung eines Stadtmarketing-Konzepts durch die Firma Interbrand Zintzmeyer & Lux AG, welches mit Gemeinderatsbeschluss vom 19.05.2011 beschlossen wurde.

<sup>59</sup> Vgl. GD 234/11: Bericht über die Ergebnisse der Strukturkommission zum Ulmer Museum; Protokolle der Strukturkommission Ulmer Museum vom 03.03.2011, 01.04.2011 und 19.05.2011.

allgemeinen und aktuellen Ausschreibungen an die Mitglieder des Arbeitskreises Kultur (AKK) sowie an Interessierte verschickt, die sich über das Kulturportal [www.kultur-in-ulm.de](http://www.kultur-in-ulm.de) dafür registriert haben.

Im gesamten Ulmer Stadtgebiet sind insgesamt 45 Litfass-Säulen für Plakatwerbung gemeinnütziger Kultureinrichtungen und -veranstalter reserviert. Die Bestückung dieses so genannten „Kulturfensters“ regelt die Hauptabteilung Kultur in enger Abstimmung mit der Firma WALL Decaux, welche die Werbeflächen kostenlos zur Verfügung stellt.

Seit 2001 gibt es die Internet-Plattform [www.kultur-in-ulm.de](http://www.kultur-in-ulm.de) bzw. [www.kultur-in-neu-ulm.de](http://www.kultur-in-neu-ulm.de)<sup>60</sup>, deren Relaunch kurz bevor steht. Ziel ist es, Kulturschaffenden und sonstigen Interessierten eine Möglichkeit zur Vernetzung und Information zu bieten. Im Rahmen des Relaunch ist eine Funktionserweiterung der Plattform geplant, so dass diese künftig auch für zentral gesteuerte kommunikative Marketingmaßnahmen verwendet werden kann.

Auch der bisherige Veranstaltungskalender auf [www.ulm.de](http://www.ulm.de) bzw. [www.neu-ulm.de](http://www.neu-ulm.de) ist ein wichtiges Medium für Kulturkommunikation und zugleich ein unerlässliches Service-Angebot für (potentielle) Kulturnutzer. Der Veranstaltungskalender wird bislang von der Ulm/Neu-Ulm Touristik GmbH betreut, Veranstalter können ihre Termine dabei selbst eintragen. Hier besteht dringender Handlungsbedarf, u. a. was die Handhabbarkeit, die Darstellung der Veranstaltungen, die generelle Nutzerfreundlichkeit sowie die Einbindung in andere Internetseiten betrifft.

### **5.3. Interne Analyse: Potentiale & Ansatzpunkte für übergreifende Maßnahmen**

Am 17. Januar 2012 fand im Rahmen der Abteilungsleiterkonferenz des Fachbereichs Kultur ein erstes Brainstorming zum Thema „übergreifendes Kulturmarketing/kommunikative Maßnahmen“ statt. Diskutiert wurden folgende Fragen: Was wollen wir erreichen? Wie wollen wir das erreichen? Wen wollen wir erreichen? Welches Bild wollen wir kommunizieren? Daneben fand von Januar bis März 2012 in allen städtischen Kultureinrichtungen ein Austausch zu individuellen Erfahrungen sowie zu wahrgenommenem Handlungsbedarf für übergreifende Maßnahmen statt.

Jede der verschiedenen städtischen Kultureinrichtungen betreibt, in unterschiedlicher Intensität und abhängig von den zur Verfügung stehenden Ressourcen, Marketing sowie Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Je nach Profil sprechen die Häuser bestimmte Zielgruppen auf verschiedenen Wegen an. Hier gilt es, die Zielgruppenorientierung beizubehalten bzw. weiter zu forcieren und an erfolgreiche kommunikative Maßnahmen anzuknüpfen.

Gemeinsamer Nenner, sowohl aus dem gemeinsamen Brainstorming, als auch aus den individuellen Gesprächen, war der Wunsch nach zentral koordinierten kommunikativen Maßnahmen, die auf die „Kultur in Ulm“ bzw. auf die städtischen Kultureinrichtungen im Verbund aufmerksam machen, so z. B. durch große Anzeigen- und/oder Plakat-Aktionen. Ausgesprochenes Ziel ist in diesem Zusammenhang vor allem, die städtischen Kultureinrichtungen unter den Ulmerinnen und Ulmern noch sichtbarer zu machen und eine höhere Identifikation mit den Häusern zu erreichen, aber auch die Aufmerksamkeit in der Region zu erhöhen. Dies gelingt jedoch nur, wenn es eine klare gemeinsame Linie gibt, die

---

<sup>60</sup> Das Kulturportal ist ein Kooperationsprojekt der Städte Ulm und Neu-Ulm. Das vorliegende Konzept konzentriert sich jedoch, was die Administration des Portals sowie die einzustellenden Inhalte betrifft, auf Ulm. Nichtsdestotrotz richten sich kommunikative Maßnahmen und Aktionen selbstverständlich an einen breiten Nutzerkreis.

konsequent durch kommunikative Mittel transportiert wird. Hierauf wird an späterer Stelle näher eingegangen.

Zusammengefasst ergaben sich aus Sicht des Fachbereichs Kultur die folgenden Potentiale und Ansatzpunkte für übergreifendes Kulturmarketing<sup>61</sup>:

#### Potentiale

- Die städtischen Kultureinrichtungen bieten ein vielfältiges und qualitativ hochwertiges Angebot für unterschiedliche Zielgruppen. Dies kann und sollte im positiven Sinne herausgearbeitet werden, damit es nicht als ein eher chaotisches Sammelsurium („Bauchladen“) erscheint.
- Emotionaler und intellektueller Reichtum der (städtischen) Kultureinrichtungen.
- Die vorhandene Energie/Power kann für kommunikative Maßnahmen genutzt und eingesetzt werden.
- Ulm hat die Chance, sich langfristig als Kulturzentrum zwischen Stuttgart und München sowie zwischen Aalen und Friedrichshafen zu positionieren.
- Das Thema Stadtgeschichte bietet zahlreiche starke Anknüpfungspunkte für kommunikative und identitätsstiftende Maßnahmen.
- Das Thema „Donau“ im weitesten Sinne wird bereits durch starke und kompetente Akteure abgedeckt. Zu diskutieren wäre hier, wie man jene Akteure sinnvoll einbeziehen kann.

#### Ansatzpunkte

- Die städtischen Kultureinrichtungen sind im Stadtbild und im Bewusstsein der Menschen noch nicht genug präsent und sichtbar.
- Es sollte eine stärkere Identifikation der Ulmerinnen und Ulmer mit den einzelnen Häusern erreicht werden.
- Es fehlt ein geeignetes zentrales Informations- und Abstimmungsinstrument zur Veranstaltungsplanung unter den städtischen Kultureinrichtungen sowie darüber hinaus.
- Die Kommunikation übers Internet sollte insgesamt verstärkt werden.
- Der Veranstaltungskalender auf der städtischen Homepage ist als unzureichend und benutzerunfreundlich einzustufen. Hier besteht dringender Handlungsbedarf.
- Veranstaltungen der einzelnen Kultureinrichtungen sollten auch und gerade außerhalb der bereits vorhandenen Nutzergruppen verstärkt und zielgerichtet kommuniziert werden.
- Kooperationen im Bereich Tourismus sollten intensiviert und entsprechend kommuniziert werden.

#### **5.4. Nachfrageanalyse: Umfrage zur Nutzung kultureller Angebote in Ulm**

Für Ulm liegen bislang keine umfassenden Erkenntnisse zur generellen Nutzung kultureller Angebote durch die breite Bevölkerung sowie zum damit verbundenen Informationsverhalten vor. Für die Erarbeitung kommunikativer und weiterer Marketingmaßnahmen ist es jedoch notwendig, mehr über das (potentielle) Ulmer Kulturpublikum zu wissen. Erst dann kann die Kommunikation über Kultur in Zukunft gezielter gesteuert und an die jeweiligen Bedürfnisse angepasst werden.

Die Bevölkerungsumfrage zur Nutzung kultureller Angebote in Ulm schließt diese Lücke. Den Auftrag für Konzeption, Durchführung und Auswertung der Umfrage erhielt das Berliner Institut für Kultur-Markt-Forschung. Von April bis Mai 2012 entwickelten die Hauptabteilung Kultur und das Institut für Kultur-Markt-Forschung, in Abstimmung mit den städtischen

---

<sup>61</sup> Vgl.: Zusammenfassung zum Brainstorming Kulturmarketing im Fachbereich Kultur vom 17.01.2012.



Kultureinrichtungen, gemeinsam den Fragebogen. Die Feldphase fand vom 20. Juni bis zum 20. Juli 2012 statt. Insgesamt nahmen 1.883 Personen an der Umfrage teil, davon sind 1.641 Bogen gültig (Nettostichprobe). Dies entspricht einem zufriedenstellenden Rücklauf von 16,4 %. Die Ergebnisse der Umfrage sind repräsentativ.<sup>62</sup> Von Juli bis Oktober 2012 erfolgte die Erfassung und anschließende Auswertung der erhobenen Daten, die schließlich in einen über 100-seitigen Ergebnisbericht mündeten.<sup>63</sup>

Ziele der Umfrage waren im Einzelnen die Auskunft über:

- Kulturinteressen und -nutzung der Ulmerinnen und Ulmer
- die Bekanntheit der städtischen Kultureinrichtungen
- Erwartungen an kulturelle Veranstaltungen, Besuchsmotivationen
- Gründe für die Nichtnutzung kultureller Angebote
- mögliche Anreize zur künftigen Nutzung kultureller Angebote
- das Freizeitverhalten insgesamt
- das Informationsverhalten und die Bewertung der bisherigen Information über Kultur
- Bedürfnisse und Wünsche für mögliche künftige Informationsangebote

#### **5.4.1. Mediennutzung und Informationsverhalten in Ulm**

Der Regionalmonitor Ulm/Neu-Ulm 2012 gibt unter anderem Auskunft über die generelle Mediennutzung der hiesigen Bevölkerung.<sup>64</sup> Favorisiertes Medium, um sich über das lokale Geschehen zu informieren, ist demnach mit 80 % die Tageszeitung, gefolgt vom Radio mit 41 %. Das Internet rangiert mit 19 % auf Platz vier. Unter allen Zeitungsleserinnen und -lesern nutzen laut Regionalmonitor 72 % die Südwest Presse (98 %, wenn man ausschließlich die Ulmer Befragten betrachtet), 14 % die Neu-Ulmer Zeitung und 11 % die Schwäbische Zeitung.

66 % aller Befragten lesen das Ulmer Wochenblatt, unter den Ulmer Befragten ergab sich dafür gar eine Nutzungsrate von 100 %. Im Internet nimmt [www.swp.de](http://www.swp.de) mit 39 % aller Befragten den Spitzenplatz ein, gefolgt von [www.ulm.de](http://www.ulm.de) mit 21 % insgesamt bzw. 55 % der Befragten in Ulm. 14 % aller Befragten verwenden allgemeine Suchmaschinen, weitere 10 % informieren sich über Facebook.

Wie sieht dies nun aus, wenn es um gezielte Kulturinformation geht? In der Umfrage zur Nutzung kultureller Angebote in Ulm geben 74,6 % aller Befragten an, Tageszeitungen zu verwenden, um sich über kulturelle Angebote zu informieren – auch hier überwiegt die Südwest Presse (siehe Abbildung 1). 72 % nutzen Plakate, 60,2 % vertrauen auf Empfehlungen von Angehörigen oder Bekannten. Weitere 55 % informieren sich über Flyer oder Broschüren der Kultureinrichtungen. Lediglich 7,7 % nennen hier das Kulturportal [www.kultur-in-ulm.de](http://www.kultur-in-ulm.de).<sup>65</sup> Interessant ist in diesem Zusammenhang auch, dass unter den Zeitungslesern 69,3 % die Print- gegenüber der Onlineausgabe (20 %) bevorzugen, s. Abbildung 2.

---

<sup>62</sup> Als repräsentativ gilt eine Umfrage dann, wenn die gezogene Stichprobe bestimmten methodischen Voraussetzungen entspricht. Dies ist dann der Fall, wenn sie die in der Grundgesamtheit existierenden Proportionen abbildet und damit eine grundsätzliche Verallgemeinerung der Ergebnisse ermöglicht.

<sup>63</sup> Institut für Kultur-Markt-Forschung: Umfrage der Stadt Ulm zur Nutzung kultureller Angebote, Korrektorexemplar, Stand 31.10.2012.

<sup>64</sup> Regionalmonitor Ulm/Neu-Ulm, Ergebnisse Welle 3, April 2012. Telefonbefragung unter insgesamt 749 Bürgerinnen und Bürgern in Ulm, Neu-Ulm, Alb-Donau-Kreis und Landkreis Neu-Ulm.

<sup>65</sup> Bei dieser Frage waren Mehrfachnennungen möglich.

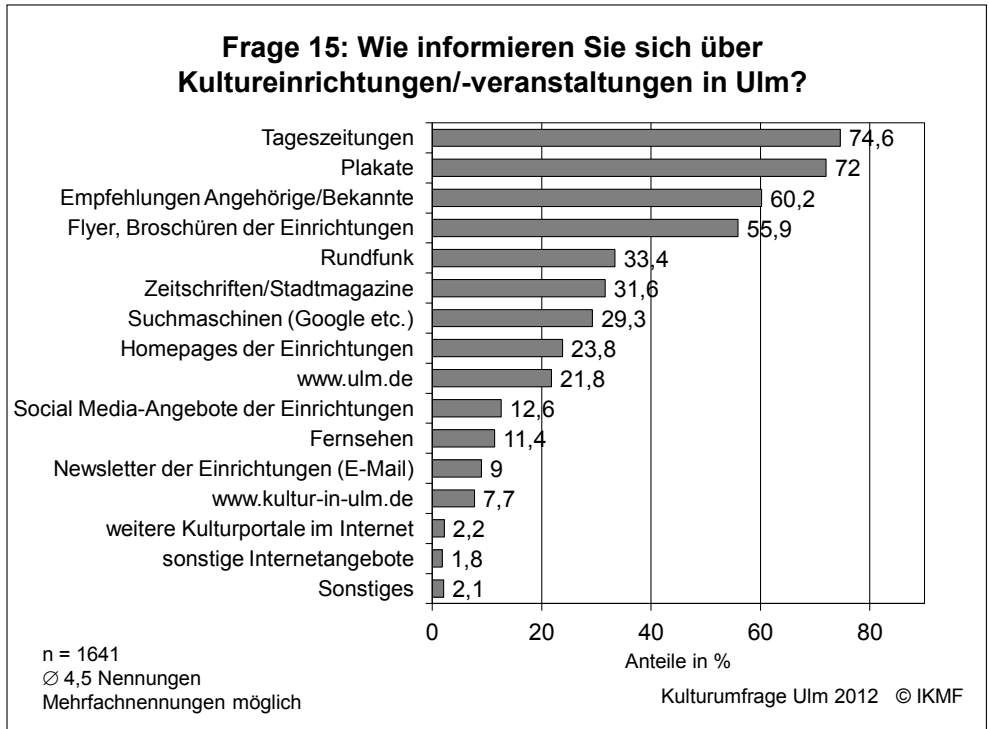


Abbildung 1

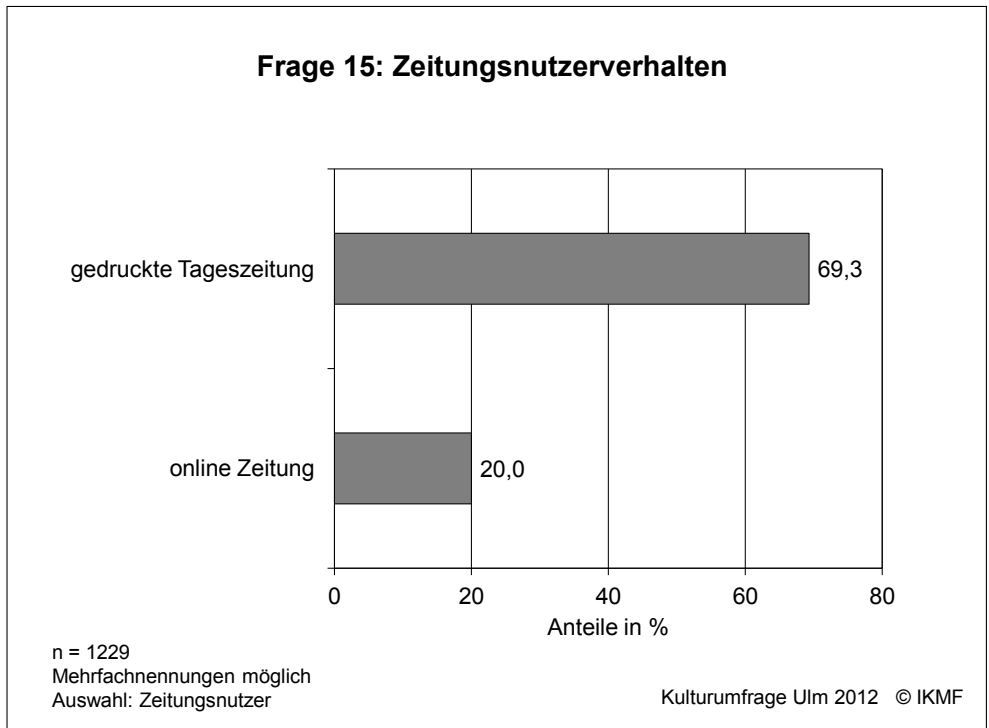


Abbildung 2

Im Gesamten gesehen nutzen 60,4 % aller Befragten online-basierte Informationskanäle (Homepages, Social-Media-Angebote, Newsletter, Kulturportale, Online-Zeitungen etc.). Die 56 – 75-jährigen Befragten nutzen, wie zu erwarten war, überdurchschnittlich Tageszeitungen zur Kulturinformation, nämlich zu über 90 %. Allerdings nutzen auch unter den 18-25-jährigen 49 %, bei den 26-35-jährigen 54,8 % dieses Medium.<sup>66</sup>

### 5.4.2. Die bisherige Kulturkommunikation aus Sicht der (potentiellen) Nutzer

Aus der folgenden Grafik (Abb. 3) geht hervor, wie die Ulmerinnen und Ulmer die bisherige Kulturinformation bewerten. Immerhin 46,1 % aller Befragten vergeben für den Gesamteindruck die Note „gut“. Der Anteil an sehr guten Bewertungen allerdings ist deutlich ausbaufähig, bei bestimmten Aspekten besteht auch erhebliches Optimierungspotential hinsichtlich des Anteils an Unzufriedenen. Vor allem die Bewertungen von Aktualität und Qualität der Information, Hintergrundinformationen sowie Information über kleinere Kulturereignisse sollten deutlich besser ausfallen.<sup>67</sup>

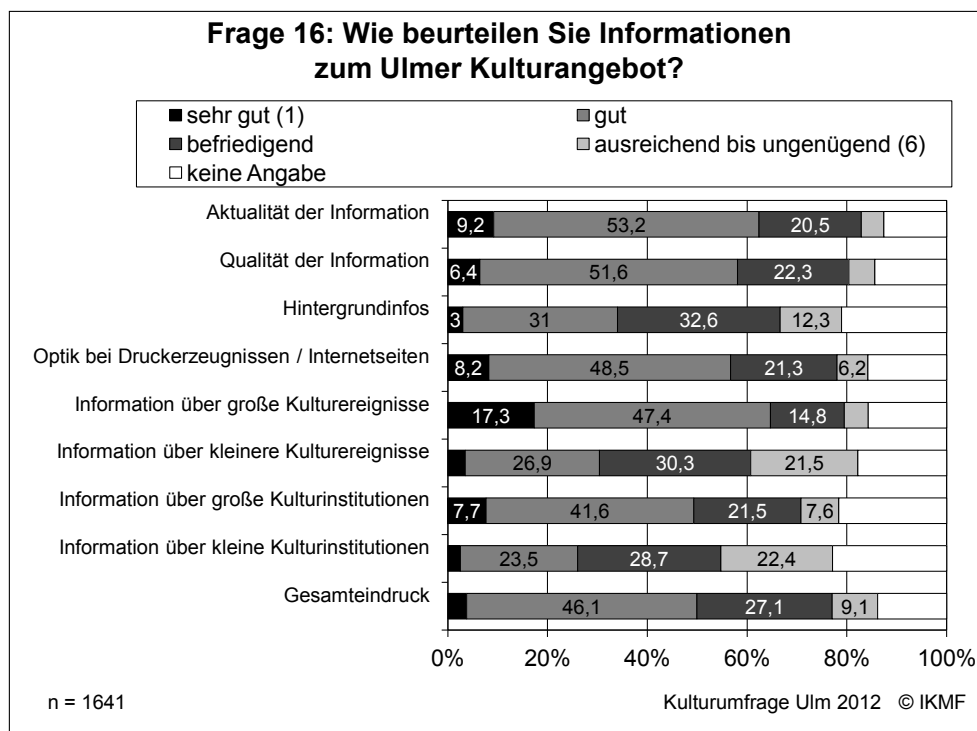


Abbildung 3

Im Anschluss wurde danach gefragt, ob die Befragten künftig eine einheitliche Präsentation bzw. eine stärkere Bündelung der Kulturinformation bevorzugen würden. Aus den Antworten geht hervor, dass lediglich etwa ein Viertel mit der bisherigen Kulturinformation zufrieden ist, während 49,5 % eine stärkere Bündelung begrüßen würden. Dies wünschen sich vor allem die 18-25-jährigen, wohingegen unter den 66-75-jährigen der Anteil derer überwiegt, die mit der bisherigen Kulturinformation zufrieden sind (Abb. 4 und 5).

<sup>66</sup> Institut für Kultur-Markt-Forschung, S. 103.

<sup>67</sup> A. a. O., S. 112 f., 126.

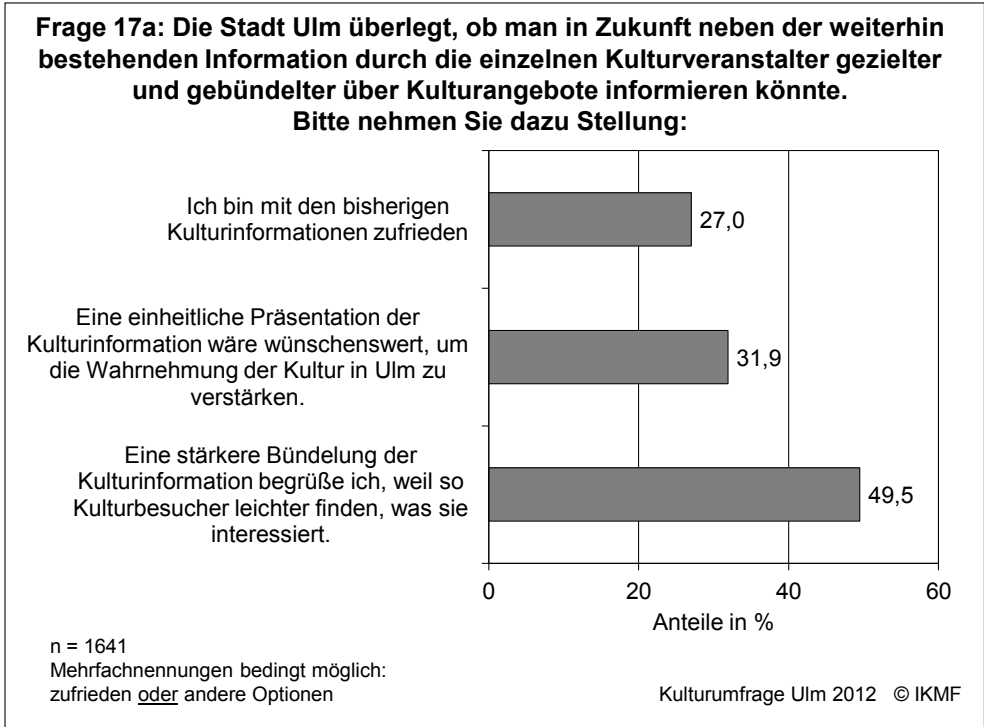


Abbildung 4

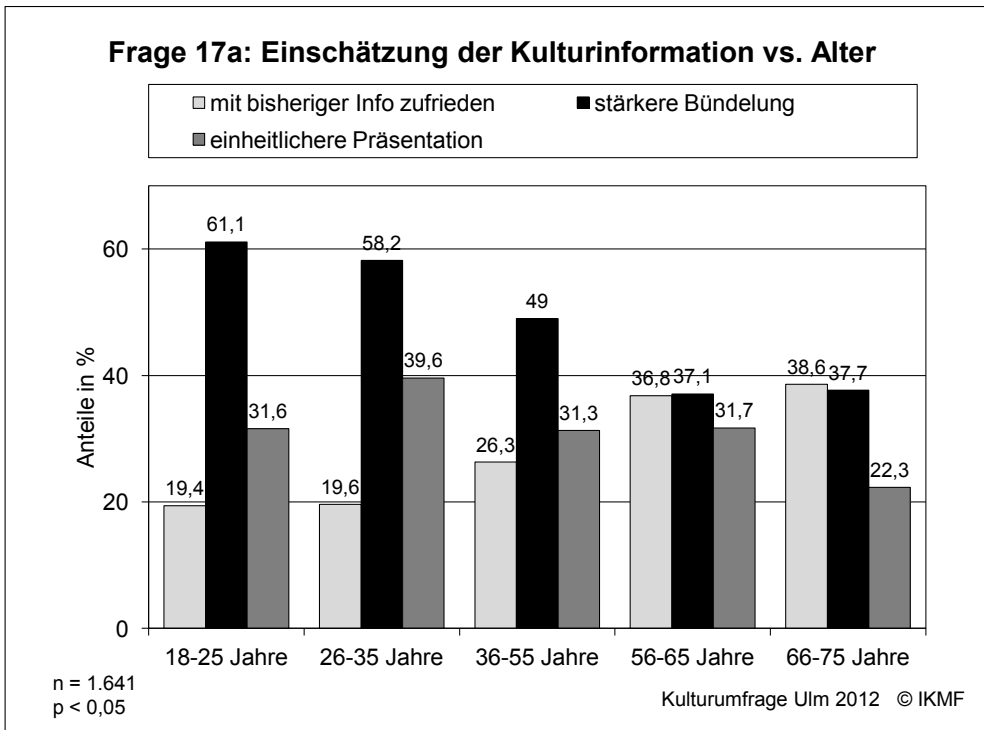


Abbildung 5

Auf die Frage „Welche der folgenden (Informations-)Angebote wären für Sie interessant?“ wünschen sich fast 60 % aller Befragten eine gedruckte Veranstaltungsübersicht zum Ulmer Kulturangebot, 50,2 % eine eigene Website zur Präsentation des Ulmer Kulturangebots (Abb. 6).

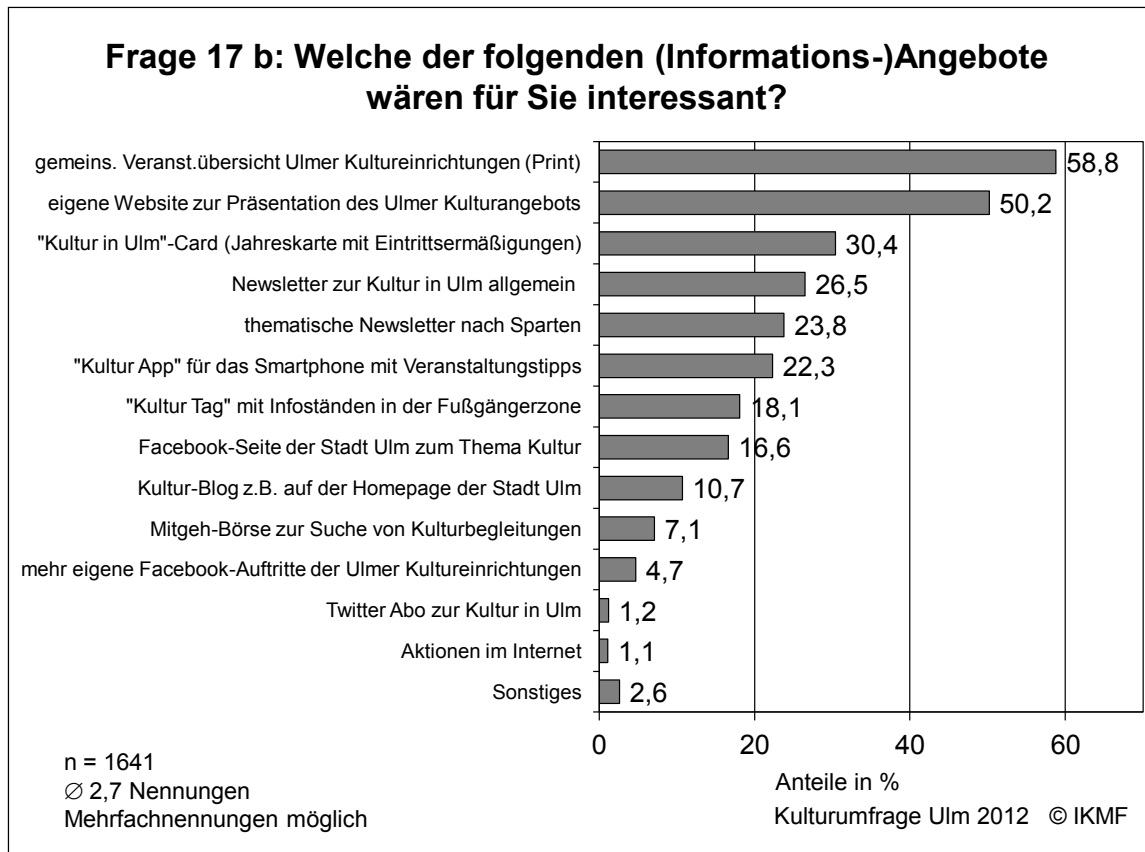


Abbildung 6

Die gedruckte gemeinsame Veranstaltungsübersicht wünschen sich verstärkt die 56-65-jährigen (68,6 %) und die 66-75-jährigen (74,9 %), wobei auch die 18-25-jährigen hier mit 48,2 % stark vertreten sind.<sup>68</sup> Eine eigene Website wünschen sich überdurchschnittlich oft männliche Befragte (55,1 %) sowie die 26-35-jährigen (69,6 %). Gleiches gilt für eine Kultur-App.

Das Institut für Kultur-Markt-Forschung zieht aus den Umfrageergebnissen u. a. folgende Schlussfolgerungen/Empfehlungen<sup>69</sup>:

- Verbesserungen einzelner Aspekte, z. B. der Hintergrundinformationen, führen voraussichtlich zu deutlichen Steigerungen bei der Gesamtzufriedenheit mit der Kulturinformation, v. a. auch bei Wenig-Besuchern.
- Es besteht ein hohes Bedürfnis nach einer Bündelung der Kulturinformation.
- Um Zielgruppenverluste zu vermeiden, sollten die klassischen Medien wie Zeitungen und Plakate weiterhin für Kulturkommunikation verwendet, gleichzeitig aber – wo dies nicht

<sup>68</sup> Institut für Kultur-Markt-Forschung, S. 122.

<sup>69</sup> A. a. O., S. 126 f.

schon der Fall ist – auch zunehmend Onlinemedien und Social Media-Angebote bedient werden.

- Es sollte eine ständige übergreifende Kommunikations- und Informationsplattform geschaffen werden, idealerweise sowohl online als auch in gedruckter Form.
- Sowohl in ulm.de als auch im Kulturportal schlummern Wachstumspotentiale für übergreifende Kulturkommunikation, da diese bereits heute eine eigene Nutzergemeinde haben, wenngleich deren Umfang bislang noch begrenzt ist. Ein Ausbau dieser beiden Portale käme auch dem Wunsch nach einer verstärkten Bündelung entgegen.
- Neubesucher könnten v. a. durch zusätzliche zentrale Instrumente wie eine „Kultur-in-Ulm“-Card oder eine Kultur-App gewonnen werden.
- Kleinere Einrichtungen sollten ggf. in ihrer individuellen Kommunikation unterstützt werden, z. B. durch Workshops oder Kooperationen.

### 5.4.3. Identifikation mit dem Ulmer Kulturangebot und Besuchshindernisse

Eines der zentralen Umfrageergebnisse lautet, dass die Identifikation der Ulmerinnen und Ulmer mit dem örtlichen Kulturangebot größer sein könnte und durchaus auch steigerbar wäre. Dieser Eindruck ergibt sich u. a. aus den Antworten auf die Frage nach dem Gesamteindruck vom Ulmer Kulturangebot (Abb. 7). Die Bewertungen der einzelnen Aspekte fallen zwar nicht schlecht aus, allerdings könnte der Anteil an sehr guten Wertungen auch hier teilweise weitaus höher ausfallen.<sup>70</sup>

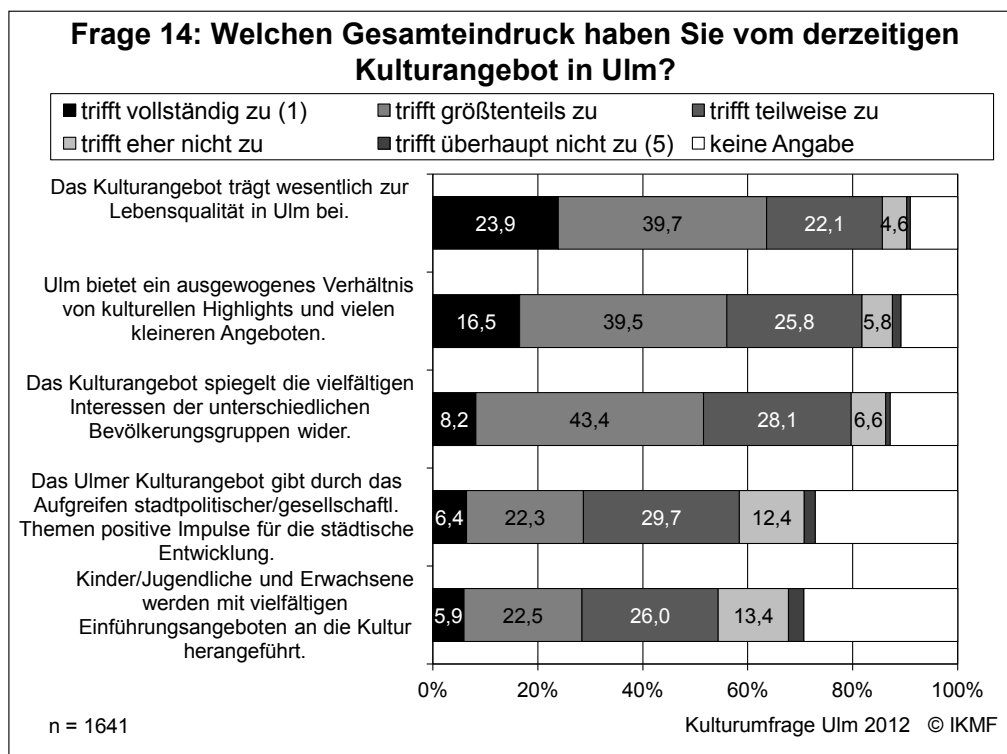


Abbildung 7

<sup>70</sup> Vgl.: A. a. O., S. 86, lt. Empfehlung des Instituts für Kultur-Markt-Forschung sollte ein Anteil an sehr guten Bewertungen i. H. v. mindestens 20% angestrebt werden. Der Anteil an guten und sehr guten Bewertungen sollte zusammen 75 bis 80% betragen.

Auch die Frage nach den Gründen, die der Nutzung kultureller Angebote entgegen stehen, liefert aufschlussreiche Ergebnisse: Neben nur schwer zu ändernden Hinderungsgründen wie z. B. Zeitmangel führen 26,7 % der Nicht- oder Seltenbesucher an, dass das Angebot nicht ausreichend bekannt sei, 23,7 % halten das Angebot für nicht so interessant, 11,4 % haben nicht genügend Informationen zu Veranstaltungen/Einrichtungen (s. Abb. 8). Auch die fehlende Begleitung bzw. der nicht interessierte Freundeskreis wird als Hinderungsgrund angegeben.

Das empfundene Informationsdefizit ist in überdurchschnittlicher Ausprägung für die 18- bis 25-Jährigen ein Hinderungsgrund, wohingegen bei den 66-75-Jährigen erwartungsgemäß gesundheitliche Barrieren eine besonders große Rolle spielen.<sup>71</sup>

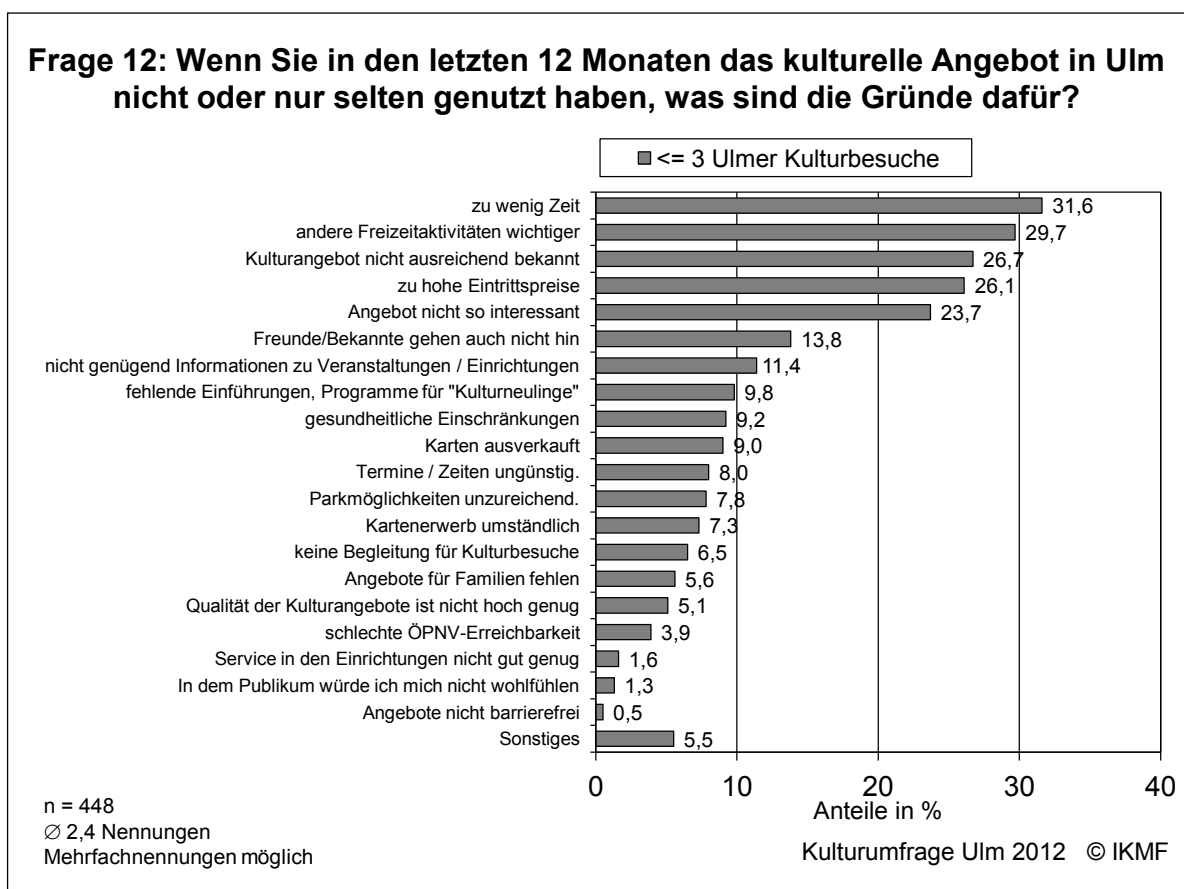


Abbildung 8

34,8 % der Nicht- bzw. Seltenbesucher geben an, öfter kulturelle Veranstaltungen besuchen zu wollen, wenn die Hinderungsgründe nicht zuträfen (Abb. 9). Diese „definitive Besuchsabsicht“<sup>72</sup> betrifft in sehr hohem Maße die Hindernisse „zu wenig Zeit“, „zu hohe Eintrittspreise“, „Kulturangebot nicht ausreichend bekannt“, „Karten ausverkauft“, „nicht genügend Informationen zu Veranstaltungen/Einrichtungen“, sowie „Qualität der Kulturangebote ist nicht hoch genug“.

<sup>71</sup> A. a. O., S. 93.

<sup>72</sup> A. a. O., S. 96.

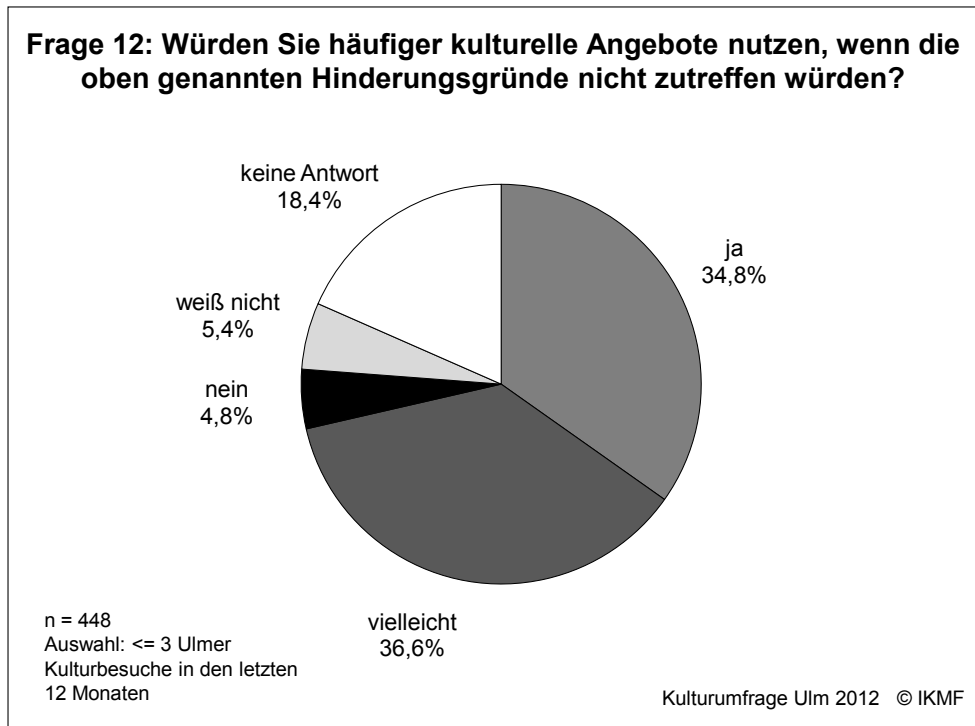


Abbildung 9

#### 5.4.4. Kulturnutzung der Ulmerinnen und Ulmer, aktivierbare Potentiale

Aus Abbildung 10 geht hervor, wie oft die Befragten in den letzten 12 Monaten kulturelle Angebote, sowohl in Ulm als auch an anderen Orten, wahrgenommen haben. Die Nicht- bzw. Wenignutzer (1-3 Besuche) sind in dieser Umfrage unterrepräsentiert: „Es ist anzunehmen,“, so das Institut für Kultur-Markt-Forschung, „dass trotz aller Bemühungen der Anteil der Inaktiven und wenig Aktiven im Verhältnis zu den Proportionen in der Bevölkerung in dieser Stichprobe unterrepräsentiert ist, weil sich diese mangels Kulturinteresse seltener an der Befragung beteiligt haben (was aber die Aussagekraft über die Befindlichkeiten und Verhaltensweisen dieser beiden Gruppen nicht mindert).“<sup>73</sup>

Dahingegen können die weiteren Ergebnisse im Hinblick auf das Ulmer Kulturpublikum verallgemeinert werden und ermöglichen so eine differenzierte Aussage über die unterschiedlichen Nutzer- und Zielgruppen kultureller Angebote.<sup>74</sup>

Schon der Vergleich zwischen dem tatsächlichen Besuchsverhalten (Abb. 10) und dem angegebenen Kulturinteresse (Abb. 11) zeigen eine deutlich erkennbare Diskrepanz. Die Kernaussage der bisherigen Analyse lautet daher: Das Kulturinteresse unter den Befragten ist sehr viel größer als die Kulturnutzung.

Wenn man die Zahlenwerte vergleicht, kommt man zu dem Schluss, dass viele, die eigentlich ein großes Interesse angeben, kulturelle Angebote nur mittelmäßig nutzen. Woran liegt das? Liegen hier möglicherweise aktivierbare Potentiale verborgen?

<sup>73</sup> A. a. O., S. 131.

<sup>74</sup> Ebenda.



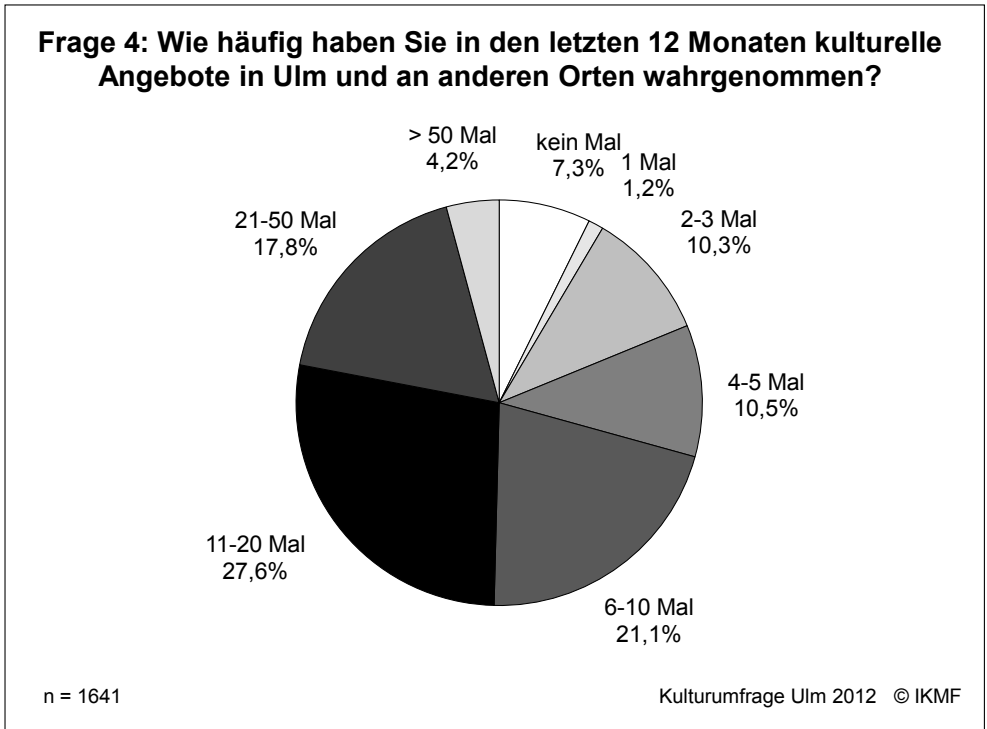


Abbildung 10

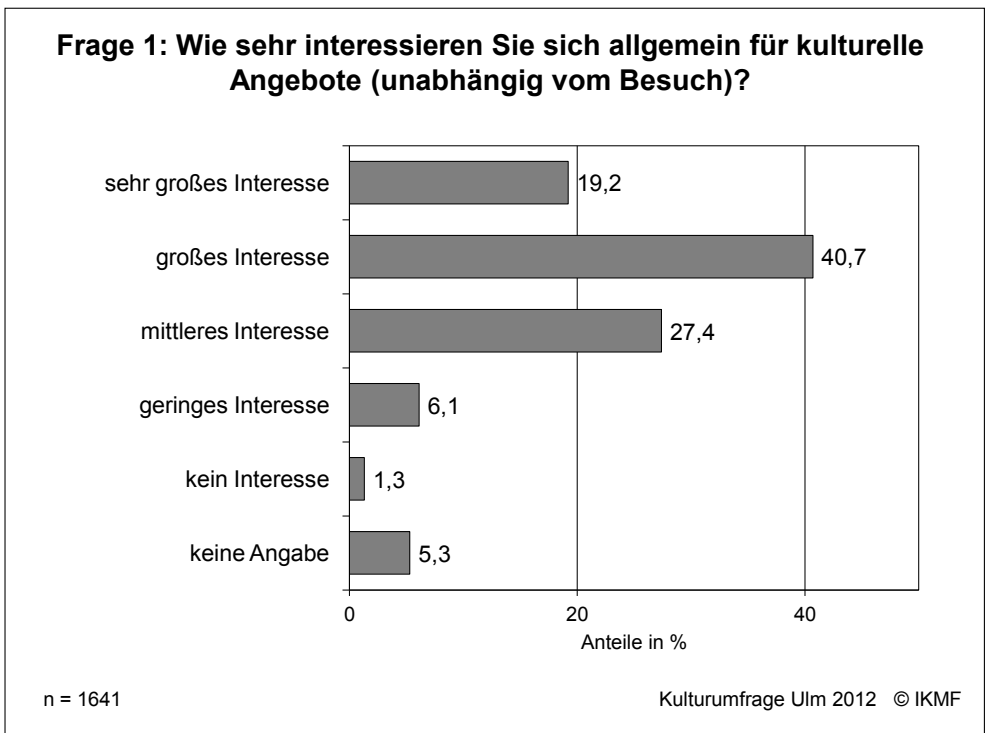


Abbildung 11

Neben dem Interesse an bestimmten Kultursparten (Abb. 12) wurde auch nach den generellen Freizeitaktivitäten gefragt (Frage 3: „Welche der folgenden Möglichkeiten zur Freizeitgestaltung nehmen Sie regelmäßig oder gelegentlich wahr?“). Hier bestätigt sich erneut die Diskrepanz zwischen Interesse und tatsächlicher Nutzung.

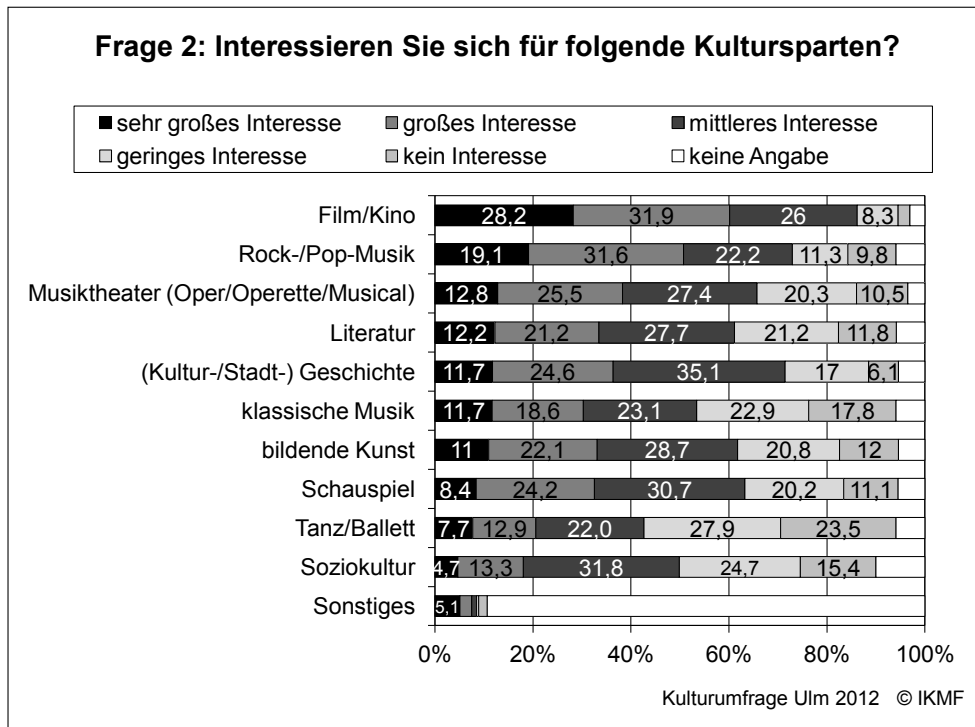


Abbildung 12

Wenn man nun alle Befragten herausgreift, die ein mittleres bis sehr großes Interesse an einer bestimmten Kultursparte angeben und überprüft, wie oft diejenigen tatsächlich Angebote in diesem Bereich nutzen, ergibt sich ein verblüffendes Bild (Abb. 13): Von allen Interessierten an der Sparte Tanz/Ballett beispielsweise haben laut eigener Angabe 60,6 % bislang kein solches Angebot besucht. Ein ähnliches Ergebnis zeigt sich bei der Sparte Geschichte/Kultur-/Stadtgeschichte.

Auch wenn berücksichtigt werden muss, dass die Frage nach den Freizeitaktivitäten relativ offen und allgemein gestellt wurde (ohne einen zeitlichen Rahmen, eine örtliche Eingrenzung oder die Angabe einer bestimmten Häufigkeit) und die soziale Erwünschtheit möglicherweise einen Anteil der Antworten auf die Frage nach den Sparteninteressen beeinflusst hat, so drängt sich doch die Frage auf, ob hier nicht ein gewisser Teil von Kulturinteressierten für häufigere Besuche aktiviert werden könnte.

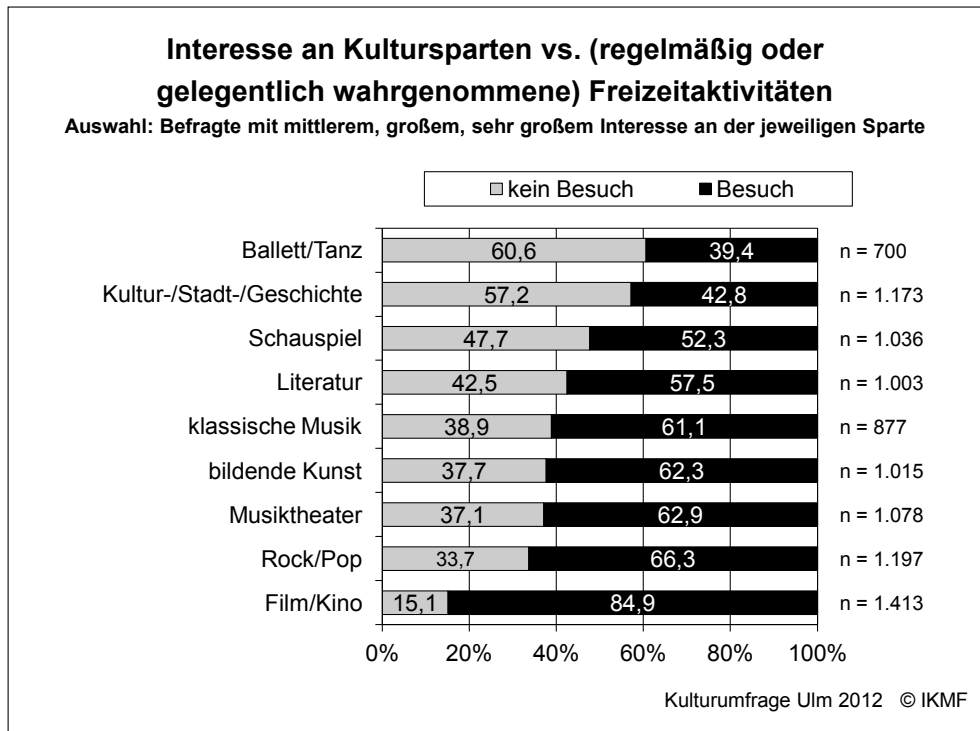


Abbildung 13

Um mögliche aktivierbare Potentiale etwas genauer zu betrachten, werden im Ergebnisbericht zur Umfrage die Anteile der mindestens mäßig Interessierten ohne Besuch gesondert dargestellt und in Relation zu allen 1.641 Befragten gesetzt (Abb. 14). Aus dieser Gegenüberstellung geht hervor, dass diejenigen, die ein mindestens mäßiges Interesse an Tanz/Ballett angeben, bisher aber keine derartige Veranstaltung besucht haben, immerhin ein Viertel aller 1.641 Befragten ausmachen. In der Sparte Geschichte/Kultur-/Stadtgeschichte betrifft dies sogar einen Anteil von 40,9 % aller Befragten.

	Interessierte ohne Besuch	Aktueller Besucheranteil		Interessierte ohne Besuch	Aktueller Besucheranteil
Ballett/Tanz	25,8%	17,9%	Bildende Kunst	23,3%	41,9%
Geschichte/Kultur-/Stadtgeschichte	40,9%	31,8%	Musiktheater	24,4%	43,5%
Schauspiel	30,1%	34,5%	Rock/Pop	24,6%	49,8%
Literatur	26,0%	45,3%	Film/Kino	13,0%	76,1%
Klassische Musik	20,8%	37,6%			

Abbildung 14 (Anteile der mindestens mäßig Interessierten ohne Besuch an der gesamten Nettostichprobe i. H. v. 1.641 Personen)

Im folgenden Kapitel wird noch einmal näher untersucht, wie die Besucherpotentiale für bestimmte Sparten innerhalb der verschiedenen Kulturtypen ausgeprägt sind. Die Frage lautet: Gibt es bestimmte Kulturtypen, die trotz vorhandenem Interesse Angebote bestimmter Kultursparten in Ulm besonders selten nutzen? Oder umgekehrt: Können bei den verschiedenen Kulturtypen aktivierbare Potentiale festgestellt werden, auf die reagiert werden kann und sollte?

### 5.4.5. Ein Versuch: „Kulturtypen“ in Ulm

Aus der Umfrage zur Nutzung kultureller Angebote in Ulm ergeben sich insgesamt zehn klar voneinander abgrenzbare Kulturtypen (Abb. 15). In die Erstellung dieser Typen sind u. a. Kulturinteressen, Sparteninteressen, Freizeitaktivitäten, Motivation für Kulturnutzung sowie soziodemografische Angaben eingeflossen. Die ausführliche Beschreibung der Kulturtypen findet sich im Anhang.

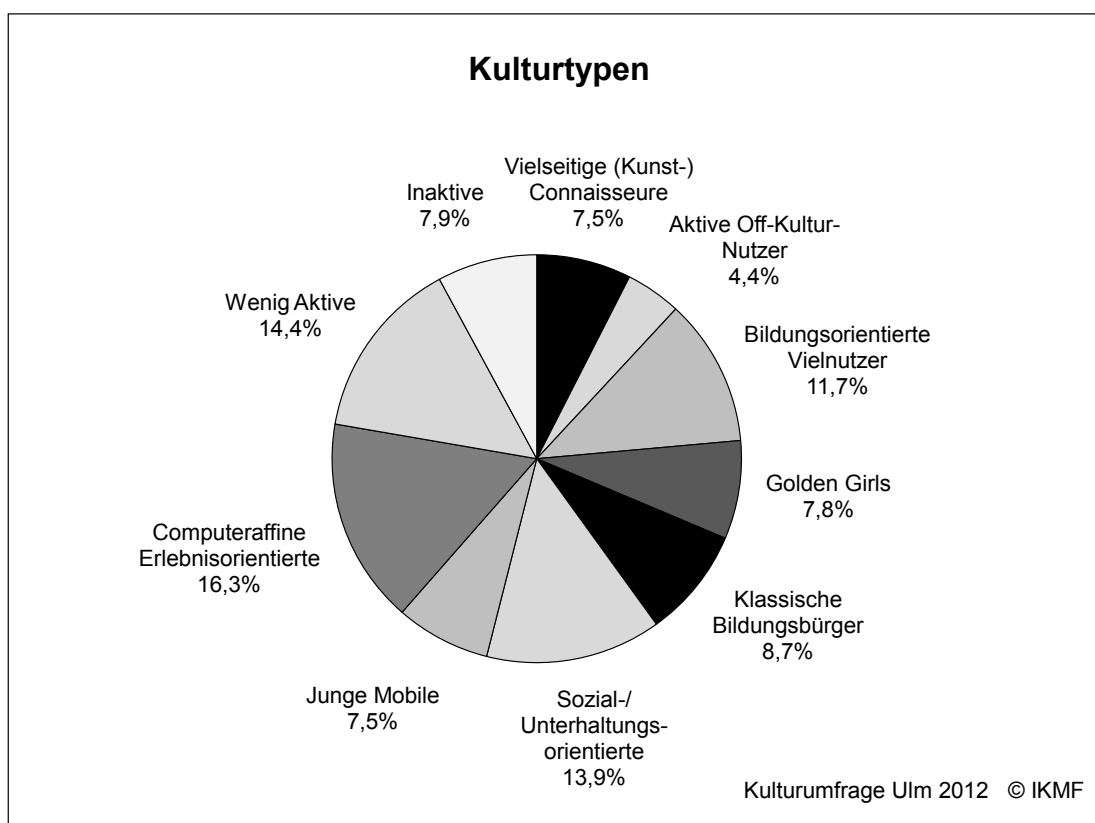


Abbildung 15

Im Hinblick auf die Erarbeitung kommunikativer Maßnahmen stellt sich nun die Frage, welche Medien die einzelnen Kulturtypen bevorzugt nutzen, wie sie die bisherige Information über Kultur beurteilen und welche Wünsche oder Bedürfnisse sie haben.

So könnte man bspw. die aktiven Off-Kultur-Nutzer ganz besonders gut über eine gemeinsame, gedruckte Veranstaltungsübersicht ansprechen, denn aus dieser Gruppe wünschen sich 60,3 % diese Form der Kommunikation. Auch eine eigene Website zur Präsentation des Ulmer Kulturangebots fände unter den aktiven Off-Kultur-Nutzern mit 68,5% eine sehr breite Zustimmung. Zudem hätten 45,2 % aus diesem Personenkreis gern eine „Kultur in Ulm“-Card, 41,1 % würde thematische Newsletter nach Sparten nutzen.<sup>75</sup> Auch die bildungsorientierten Vielnutzer befürworteten zu 70,7 % eine gedruckte Veranstaltungsübersicht und zu 67,5 % eine eigene Website, wären also über diese Medien ebenfalls sehr gut zu erreichen. Eine Facebook-Seite wäre vor allem für die computeraffinen Erlebnisorientierten (28,1 %) und die Sozial-

<sup>75</sup> Institut für Kultur-Markt-Forschung: Kulturumfrage Ulm 2012. Anhang, Korrekturversion, Stand 16.10.2012, Tabellenanhang S. 20.

/Unterhaltungsorientierten (25,8 %) eine wichtige Informationsquelle. Eine Mitgehbörse wünschen sich 15,1 % der aktiven Off-Kultur-Nutzer, 11,5 % der bildungsorientierten Vielnutzer sowie 12,2 % der vielseitigen (Kunst-)Connaissseure, immerhin auch jeweils ca. 8 % der klassischen Bildungsbürger und der computeraffinen Erlebnisorientierten.

Bereits im vorigen Kapitel ging es um mögliche aktivierbare Potentiale, da das angegebene Kulturinteresse die tatsächliche Kulturnutzung teilweise weit übersteigt. Aus dem Ergebnisbericht zur Kulturumfrage ergeben sich für die ermittelten Kulturtypen die folgenden Besuchspotentiale:<sup>76</sup>

Im Vergleich zum angegebenen Interesse gibt es unter den bildungsorientierten Vielnutzern besonders wenige tatsächliche Besuche von Tanz-/Ballett-Veranstaltungen sowie von Klassik-Angeboten. Auch in den Sparten Geschichte sowie Rock/Pop besteht hier ein überdurchschnittliches Besuchsdefizit. Für die jungen Mobilen trifft dies auf die Sparten Musiktheater, Schauspiel, Tanz/Ballett, Rock/Pop, Klassik und Geschichte zu. Besuchspotentiale könnten auch bei den klassischen Bildungsbürgern aktiviert werden, nämlich in den Bereichen Schauspiel sowie Film/Kino, bei den Golden Girls ist dies in der Sparte Literatur der Fall. Die meisten Besuchsdefizite bestehen laut Institut für Kultur-Markt-Forschung bei den computeraffinen Erlebnisorientierten in den Sparten Musiktheater, Schauspiel, Tanz/Ballett, Rock/Pop, Klassik, Literatur, Bildende Kunst und Geschichte.

Dies bedeutet also, dass bei den genannten Kulturtypen in vielen Bereichen die tatsächlichen Kulturbesuche viel höher sein könnten, denn das Interesse daran ist da. Die Frage ist also, wie diese Gruppen aktiviert werden könnten.

#### **5.4.6. Exemplarisch: die „jungen Mobilen“**

Die jungen Mobilen sind vorwiegend weiblich, jung (überdurchschnittlich vertreten sind die 18- bis 25-Jährigen und die 25- bis 35-Jährigen), meist gut gebildet, der Anteil an Menschen mit Migrationshintergrund liegt bei 37 %.<sup>77</sup> Von den städtischen Einrichtungen besuchen sie am häufigsten das Stadthaus (57,3 %, Kriterium: mindestens ein Besuch in den letzten 12 Monaten), das Theater Ulm (54,5 %) und die Stadtbibliothek (53,6 %). Relativ selten besuchen sie nach eigenen Angaben z. B. das Roxy (15,4 %) oder das Ulmer Zelt (9,8 %).

Bei den jungen Mobilen fällt auf, dass sie sehr häufig Kulturangebote an anderen Orten als Ulm bzw. Neu-Ulm nutzen.<sup>78</sup> Beim Besuch kultureller Veranstaltungen sind ihnen sehr wichtig: Entspannung/Unterhaltung (88,5 %), Unbekanntes und Neuartiges kennenlernen (68,9 %), Bildung/Weiterbildung (63,4 %), etwas erleben (70,5 %), gemeinsame Unternehmungen mit Freunden/Angehörigen (71,1 %).

Den Bildungsanspruch des Ulmer Kulturangebots bewerten sie mit einer Durchschnittsnote von 2,77 – was unter dem Gesamtdurchschnitt von 2,55 liegt. Innovationscharakter und Angebote für Kinder/Jugendliche kommen mit je ca. 2,9 noch schlechter weg. Auch der Erlebnis-/Eventcharakter wird mit 2,7 schlechter bewertet als vom Durchschnitt.

Ebenfalls noch unter dem Durchschnitt fällt die Bewertung der Informationen über kleinere Kulturereignisse (3,05) und kleinere Kultureinrichtungen (3,10) aus. Der Gesamteindruck zur

---

<sup>76</sup> Institut für Kultur-Markt-Forschung: Umfrage der Stadt Ulm zur Nutzung kultureller Angebote, Korrekturfassung, Stand 31.10.2012, S. 32 f.

<sup>77</sup> A. a. O., S. 133.

<sup>78</sup> Institut für Kultur-Markt-Forschung: Kulturumfrage Ulm 2012 Anhang, Korrekturversion, Stand 16.10.2012, Tabellenanhang S. 13.

Information über das Ulmer Kulturangebot ist mit 2,6 ebenfalls steigerbar. 55,6 % der jungen Mobilien wünschen sich eine stärkere Bündelung, lediglich 17,1 % geben an, mit der bisherigen Kulturinformation zufrieden zu sein.

Jeder der Kulturtypen kann in einem nächsten Schritt anhand dieser Kriterien analysiert werden, damit anschließend verschiedene Marketing-Aktivitäten zielgerichtet darauf abgestimmt werden können.

### **5.5. Zur Einbeziehung weiterer, nicht-städtischer Akteure**

Aus Sicht eines Nutzers erscheint es wenig sinnvoll, zwischen städtischen und nicht-städtischen Angeboten zu unterscheiden. Jener sucht Veranstaltungen und Angebote zunächst je nach persönlicher Interessenlage aus, z. B. innerhalb der bevorzugten Sparte. In zweiter Linie kann auch eine persönliche Verbundenheit mit einem bestimmten Haus eine Rolle spielen, die dazu führt, dass jemand gezielt nach den anstehenden Veranstaltungen z. B. im Stadthaus oder im Roxy sucht. Dies ist in einer Strategie für übergreifendes Kulturmarketing zu berücksichtigen. So ist es selbstverständlich und im Sinne der Nutzerfreundlichkeit, dass in einem Veranstaltungskalender sämtliche Kulturangebote in einer Stadt oder einer Region aufgeführt werden. Das Kulturportal führt als zentrale Plattform im Netz ebenfalls Einrichtungen und Künstler aller Sparten und jedweder Trägerschaft zusammen. Wenn langfristig ein umfassendes Image der „Kultur in Ulm“ geschaffen und im Bewusstsein der Menschen vor Ort und darüber hinaus verankert werden soll, so gelingt dies ebenfalls nur unter Einbeziehung weiterer, nicht-städtischer Kulturanbieter und -einrichtungen.

Dennoch muss klar definiert sein, was eine zentrale Stelle für übergreifendes Kulturmarketing/Kommunikation, die bei der Stadt Ulm angesiedelt ist, leisten kann und leisten sollte und wo hierbei die Grenzen liegen. Der Auftrag des Ulmer Gemeinderates besteht in erster Linie darin, zunächst ein Konzept für übergreifende kommunikative Maßnahmen im Fachbereich Kultur und damit für die städtischen Kultureinrichtungen zu erarbeiten und schrittweise umzusetzen. Dies stellt auch die Priorität des vorliegenden Konzepts dar. Nichtsdestotrotz muss der Gesamtrahmen des Ulmer Kulturgeschehens stets im Hinterkopf behalten werden. An bestimmten Stellen macht es bereits im vorliegenden Konzept Sinn, Schnittstellen sowie damit zusammenhängende Maßnahmen zu benennen, die auch nicht-städtischen Kulturanbietern zugute kommen. Dies ist z. B. gut umzusetzen beim Online-Veranstaltungskalender sowie beim Kulturportal und entspricht dem in der Kulturmfrage festgestellten Wunsch nach einer generellen Bündelung der Kulturkommunikation. Zum Tragen kommt dies zudem bei Überlegungen zu einer gedruckten gemeinsamen Veranstaltungsübersicht zum Ulmer Kulturangebot.

## 6. Ziele und strategische Überlegungen

Aus den Erkenntnissen der aktuellen Kulturnutzerforschung, der internen Bestandsaufnahme im Fachbereich Kultur sowie den Ergebnissen der Kulturumfrage in Ulm ergeben sich die folgenden langfristigen Ziele für übergreifendes Kulturmarketing:

### A. POSITIONIERUNG DER STÄDTISCHEN KULTUREINRICHTUNGEN UNTER EINEM GEMEINSAMEN KOMMUNIKATIVEN DACH

#### Zeithorizont

Innerhalb der nächsten drei Jahre.

#### Strategische Überlegung

Generell gilt: Übergreifendes Kulturmarketing allein funktioniert nicht ohne die Fortführung der individuellen Aktivitäten in den einzelnen Häusern, jedoch auch nicht ohne eine klare gemeinsame Linie, die an sinnvoller Stelle gerade und vor allem nach außen erkennbar ist.

Als gemeinsames Dach aller übergreifenden Kulturkommunikation sollte also ein „roter Faden“ gefunden werden, der durch entsprechende zentrale Maßnahmen transportiert werden kann. Nur so kann die Wahrnehmung der städtischen Kultureinrichtungen im Verbund erhöht werden, kann langfristig ein bestimmtes Bild in den Köpfen der Menschen entstehen.

Eine gemeinsame Linie kann zunächst durch ein einheitlich gestaltetes Erscheinungsbild zentraler kommunikativer Maßnahmen vermittelt werden, selbstverständlich unter Berücksichtigung der städtischen Gestaltungsrichtlinien. Dies allein reicht jedoch nicht, um nachhaltig einen Wiedererkennungswert zu erzielen. Wichtig ist eine eindeutige Botschaft, die stringent kommuniziert wird und die Vielfalt der städtischen Kultureinrichtungen unter einem gemeinsamen Dach vermittelt.

Das von der Firma Interbrand Zintzmeyer & Lux AG entwickelte Stadtmarketing-Konzept sieht vor, die Marke „ulm“ international zu platzieren und zu diesem Zweck ohne jeglichen Zusatz und für sich selbst sprechend zu kommunizieren, in Verbindung mit der dafür entwickelten so genannten „ulmer plattform“. Klar ist: Um die Wahrnehmung der Kultur in Ulm und darüber hinaus (was *nicht* heißt: weltweit) zu erhöhen, reicht die Wortmarke „ulm“ allein nicht aus. Vielmehr gilt es, im Rahmen der Marke „ulm“ und der „ulmer plattform“ den Standort- und Imagefaktor Kultur strategisch zu platzieren und mit einem entsprechenden Wiedererkennungswert zu kommunizieren. Übergreifendes Kulturmarketing füllt in diesem Sinne einen Teil der zu platzierenden Marke „ulm“ mit Inhalten, ohne deren ureigene Zielsetzung zu konterkarieren.

Das Bekenntnis „Ulm – Kulturstadt an der Donau“ wurde in den letzten Jahren durch verschiedene Schwerpunktveranstaltungen und Themenjahre mit Inhalten gefüllt. Allerdings wurde dieser Titel bislang nicht im Sinne eines gemeinsamen Daches für übergreifendes Kulturmarketing genutzt.

#### Indikatoren

Konsequenz der Einbindung des gemeinsamen Daches in zentrale kommunikative Maßnahmen, Eindeutigkeit und Klarheit der gemeinsamen Linie, Bekanntheitsgrad des gemeinsamen Daches.

## B. ERHÖHUNG DER WAHRNEHMUNG DER STÄDTISCHEN KULTUREINRICHTUNGEN IN ULM UND DARÜBER HINAUS

### Zeithorizont

Innerhalb der nächsten zwei Jahre.

### Strategische Überlegungen

Um die Wahrnehmung der städtischen Kultureinrichtungen zu erhöhen, sollte die kontinuierliche zentrale Kommunikations- und Informationsarbeit durch zielgerichtete und zeitlich begrenzte Aktionen ergänzt werden. Dadurch wird das Thema Kultur im Allgemeinen, aber auch die Einrichtungen im Einzelnen immer wieder in Erinnerung gerufen.

Für die kontinuierliche Kommunikation bedarf es eines zentralen Mediums. Dies entspricht dem in der Kulturmfrage festgestellten Wunsch nach einer Bündelung der Kulturkommunikation. Zu diesem Zweck bietet sich das momentan in Überarbeitung befindliche Kulturportal als zentrale Plattform im Internet an. Wichtig ist zudem eine sinnvolle Verknüpfung mit der städtischen Homepage sowie den Seiten der städtischen Kultureinrichtungen.

Da sich eine überwältigende Mehrheit der Befragten im Rahmen der Kulturmfrage für eine gedruckte Veranstaltungsübersicht aller Kulturveranstaltungen in Ulm ausgesprochen hat, ist zu überlegen, welche Ideen und Möglichkeiten hierfür bestehen, insbesondere auch in Kooperation, Abgrenzung und/oder Ergänzung mit/zu bereits bestehenden Drucksachen ähnlicher Zielsetzung. Eine regelmäßig erscheinende Veranstaltungsübersicht wäre das ideale Medium für übergreifende Kulturkommunikation und trüge in erheblichem Maße dazu bei, u. a. die Wahrnehmung der städtischen Kultureinrichtungen im Verbund nachhaltig zu erhöhen. Gleiches gilt für einen übergreifenden Newsletter.

### Indikatoren

Anzahl, Umfang und Intensität aller übergreifenden kommunikativen Maßnahmen, Bekanntheitsgrad der städtischen Kultureinrichtungen, Resonanz der (potentiellen) Besucherinnen und Besucher.

## C. VERSTÄRKTE UND KONZENTRIERTE ANSPRACHE AUSGEWÄHLTER ZIELGRUPPEN

### Zeithorizont

Innerhalb der nächsten zwei Jahre.

### Strategische Überlegungen

Aus den Ergebnissen der Kulturmfrage ergeben sich, u. a. je nach Alter der Befragten, Unterschiede hinsichtlich Kulturinteressen und Informationsverhalten. Auch anhand der ermittelten Kulturtypen ergeben sich unterschiedliche Vorlieben, die bei einer stärkeren Zielgruppenorientierung herangezogen werden können.

Grundsätzlich gilt es zu berücksichtigen, dass sich bestimmte Personenkreise schlichtweg nicht für Kultur interessieren oder aber nur mit unverhältnismäßig großen Anstrengungen dafür gewonnen werden könnten. Daneben gibt es, das zeigt sich auch aus der Kulturmfrage, Gruppen, die zwar ein grundsätzliches Interesse an ganz bestimmten Kultursparten haben, gleichzeitig aber für andere kulturelle Angebote nicht erreichbar sind. Deshalb ist es sinnvoller, sich auf die Zielgruppen zu konzentrieren, bei denen vermutet werden kann, dass sie stärker für Kultur allgemein oder aber für bestimmte Sparten bzw. Angebote begeistert werden könnten und dass es ein Steigerungspotential im Besuchsverhalten gibt. Kulturtypologien sind hierfür ein hilfreiches Instrument. Sie stellen eine Momentaufnahme



dar, die wertvolle Anhaltspunkte zur Zielgruppenorientierung liefert, jedoch keinesfalls zu starrem Schubladendenken verleiten sollte.

Am Beispiel der in der Kulturmfrage ermittelten Gruppe der so genannten „jungen Mobilen“ (s. Kapitel 5.4.6.) wird deutlich, dass einerseits kulturelle Angebote an anderen Orten den Wünschen und Bedürfnissen dieses Personenkreises eher zu entsprechen scheinen als in Ulm bzw. Neu-Ulm. Andererseits könnte das Besuchsdefizit aber auch mit dem Image zu tun haben, das diese Gruppe mit dem Ulmer Kulturangebot verbindet. Hier könnten kommunikative Maßnahmen ansetzen. Entsprechend den Vorlieben der „jungen Mobilen“ könnten z. B. ästhetisch-bildende Angebote gezielter kommuniziert und generelle Informationen stärker gebündelt werden. Um derartige Überlegungen auf alle ermittelten „Kulturtypen“ zu übertragen, müssen diese im nächsten Schritt genauer analysiert werden.

#### Indikatoren

Anzahl, Umfang und Intensität der jeweiligen zielgerichteten Maßnahmen, Bewertung der Kulturinformation durch die ausgewählten Zielgruppen.

### D. ERHÖHUNG DER PARTIZIPATION AN KULTURELLEN ANGEBOTEN IN ULM

#### Zeithorizont

Innerhalb der nächsten fünf Jahre.

#### Strategische Überlegungen

Um die Partizipation verschiedener Zielgruppen am kulturellen Leben in Ulm auszuweiten, müssen Kulturkommunikation und kulturpädagogische Vermittlungsarbeit Hand in Hand arbeiten und sinnvoll miteinander verknüpft werden. Nur so können kulturelles Wissen und (Vor-)Bildung ausgebaut werden. Es handelt sich hierbei um einen langfristigen Prozess, der erst nach einer gewissen Zeit eine nachhaltige Wirkung zeigen kann. Zudem muss beachtet werden, dass es durchaus zu Schwankungen im Besuchsverhalten kommen kann, die sich in besonders hohen Besuchszahlen innerhalb eines Jahres äußern, jedoch nicht zu einem langanhaltenden Anstieg führen. Deshalb ist eine sinnvolle Überprüfung, ob die gesteckten Ziele erreicht werden konnten, frühestens nach fünf Jahren möglich.

Wie bereits dargelegt, verhindern oftmals individuelle Hemmschwellen die Nutzung kultureller Angebote und damit im weitesten Sinne die Teilhabe an Kultur. Diese Hemmschwellen sollten also Schritt für Schritt reduziert werden. Damit Kultur nicht als etwas erlebt wird, das vom eigenen Leben weit weg ist, muss Kultur in den Alltag der Menschen hineingetragen werden. Übergreifende kommunikative Aktionen in unerwarteten Momenten und an ungewöhnlichen Orten schaffen Aufmerksamkeit. Indem Irritation hervorgerufen wird, kann bereits ein erster Denkprozess angestoßen und Interesse geweckt werden. Die Botschaft dahinter sollte verdeutlichen, was Kultur im Alltag und für jeden Einzelnen bedeuten kann, z. B. die Möglichkeit, aus durchgetakteten und stressigen Tagen auszusteigen, die Gelegenheit, etwas gemeinsam mit Freunden zu erleben, kreative Problemlösung, Unterhaltung, individuelle Ausdrucksmöglichkeit.

Im Hinblick auf die in der Kulturmfrage festgestellte Diskrepanz zwischen Kulturinteresse und tatsächlicher Kulturnutzung muss zunächst analysiert werden, bei welchen Zielgruppen Besuchsdefizite bestehen und welche Kultursparten dies betrifft. Durch die konzentrierte Ansprache eben jener ausgewählten Zielgruppen kann also gleichzeitig die Erhöhung der Partizipation an kulturellen Angeboten angestrebt werden.

## Indikatoren

Langfristige Entwicklung der Besucherzahlen in den einzelnen Kultureinrichtungen, langfristige Veränderung im Besuchsverhalten ausgewählter Zielgruppen.

## **7. Entwicklung verschiedener Maßnahmen**

Aus der vorgenommenen Bestandsaufnahme und den Umfrageergebnissen lassen sich verschiedene Ansatzpunkte ableiten zur Entwicklung von Maßnahmen für übergreifendes Kulturmarketing, die der Umsetzung der formulierten Ziele dienen. In Kapitel 8.

*Maßnahmenplanung und weiteres Vorgehen* werden die im Folgenden genannten Ideen strukturiert und in eine erste, sinnvolle Reihenfolge gebracht.

### **7.1. Marketing-Aktionen**

Um mit relativ begrenzten Mitteln größtmögliche Aufmerksamkeit zu erregen, bieten sich Marketing-Aktionen im öffentlichen Raum an. Eine Idee besteht darin, kleine Zuckertütchen, Schokotäfelchen und Servietten zu bedrucken und großflächig im Ulmer Stadtgebiet sowie in der Region zu verteilen, v. a. in Cafés, Restaurants und Hotels. Aufhänger könnte der Spruch „Kultur versüßt den Alltag“ sein, darunter ein QR-Code, der auf das Kulturportal verweist, auf dem die Aktion aufgegriffen wird.

Ähnliches wäre denkbar an Tankstellen: Dort könnten DIN A 4-Plakate mit der Aufschrift „Heute schon Kultur getankt?“ inklusive entsprechendem QR-Code aufgehängt werden.

Auch kleinformatige Plakate, Postkarten oder Buttons eignen sich für Marketing-Aktionen. So könnte z. B. über Facebook dazu aufgerufen werden, witzige, prägnante Sprüche zu posten, die für die Erfinderinnen und Erfinder Kultur versinnbildlichen bzw. die Frage beantworten „Was ist Kultur für dich?“ Die besten Sprüche würden dann auf die entsprechenden Medien gedruckt und ebenfalls mit einem QR-Code versehen. Denkbar wäre ein Spruch für jede städtische Kultureinrichtung oder aber verschiedene übergreifende. Beispiele: (Kultur ist ein/eine:) „Glücksmomentegarant“, „Aufwühlende Stille im Raum“, „Einen Strafzettel wert“, „Ätzend, wenn es fehlt“ etc.

Derartige Aktionen dienen auch dazu, ein bestimmtes Bild der „Kultur in Ulm“ in der Öffentlichkeit zu vermitteln. Durch eine entsprechende, einheitliche Gestaltung, die sich durch alle Aktionen wie ein roter Faden zieht, kann hier bereits ein grundsätzlicher Wiedererkennungswert erreicht werden.

2013 findet erneut der A Cappella Award Ulm statt. Diese Veranstaltung böte Anlass für weitere ungewöhnliche Aktionen in der Öffentlichkeit: So könnte ein örtlicher A Cappella Chor dafür gewonnen werden, in unerwarteten Momenten Lieder anzustimmen. Die Gruppe könnte sich beispielsweise unter die Gäste eines Cafés mischen, plötzlich aufstehen und singen. Parallel dazu könnten dann Infoflyer unter den Gästen verteilt werden, die diese zum A Cappella Award einladen und gleichzeitig auf das Kulturportal verweisen.

Denkbar wäre z. B. auch, Schauspieler, Sänger oder Tänzer des Theaters Ulm in jeweils aktuellen Rollen und entsprechender Aufmachung „auf die Straße“ zu schicken: Völlig selbstverständlich würden sie in einen Bus oder in die Straßenbahn einsteigen, sich zunächst hinsetzen um dann unvermittelt aufzustehen und eine Szene zu spielen, als befänden sie sich auf der Bühne. Auch

hier könnten Helfer währenddessen Infos zu aktuellen Terminen sowie zum Kulturportal verteilen.

## **7.2. Mobiler Informationsstand**

Ein Infostand bietet die ideale Gelegenheit, vor Ort Menschen anzusprechen und für Aufmerksamkeit zu sorgen. Wichtig ist dabei, dass dieser Infostand das „gewisse Etwas“ besitzt, z. B. in Gestalt eines dreirädrigen Gefährts der Marke Piaggio Ape mit einem aufklappbaren Rückteil. Der Infostand wäre dadurch mobil und könnte flexibel eingesetzt werden – ein hoher Wiedererkennungswert ergäbe sich allein schon durch die ungewöhnliche Erscheinung. Zu prüfen wäre hier ggf. ein Finanzierungsmodell, das Sponsoren mit einbezieht. Aufmerksamkeit wäre jedenfalls garantiert, wenn dieses Gefährt unvermittelt an öffentlichen Orten auftauchte. Ein solcher Informationsstand könnte von allen städtischen Kultureinrichtungen gemeinsam bestückt werden und beispielsweise auch dazu dienen, Anmeldungen für Museumsführungen entgegenzunehmen oder Beratung zu Theater-Abonnements anzubieten.

## **7.3. Testentwicklung: „Und welcher Kulturtyp sind Sie?“**

Bei einer Vielzahl an alternativen Freizeitangeboten fällt die Auswahl leichter, wenn eine besondere persönliche Verbindung zu einer Veranstaltung oder einer Einrichtung besteht. Wer nicht bereits Stammgast ist und sich bestens auskennt, braucht also eine besondere Form des Anreizes, um sich für ein bestimmtes Kulturangebot zu entscheiden. Dank der repräsentativen Kulturumfrage konnten, basierend auf wissenschaftlichen Grundlagen, verschiedene Kulturtypen ermittelt werden, die jeweils unterschiedliche Kulturinteressen pflegen. Wie also erhalten die unterschiedlichen potentiellen Nutzerinnen und Nutzer gezielt Informationen zu genau den Angeboten, die am besten zu ihren persönlichen Vorstellungen, Wünschen und Erwartungen passen? Hier kann ein eigens entwickelter Test unter dem Titel „Und welcher Kulturtyp sind Sie?“ weiterhelfen. Ein solcher Test würde idealerweise online und als Papierversion angeboten. Der potentielle Nutzer müsste eine Handvoll Fragen beantworten und erhielte anhand der Nennungen am Ende eine Zuordnung zu vorab definierten Kulturtypen. An dieser Stelle sei allerdings betont, dass genau überlegt werden muss, wie die Kulturtypen, die sich aus dem Test ergeben, genannt werden sollen. Auf jeden Fall sollte vermieden werden, dass diejenigen, die den Test ausfüllen, sich in irgendeiner Weise stigmatisiert oder diskriminiert fühlen.

Für die Entwicklung eines solchen Tests kämen unter anderem auch die Erwartungen zum Tragen, die die verschiedenen (potentiellen) Nutzergruppen an Kulturbesuche stellen, z. B. familienfreundliche, erlebnisorientierte oder ästhetisch-bildende Angebote. Hieraus ergäben sich dann individuelle Veranstaltungs-Tips, Vorschläge, Empfehlungen und Angebote zu verschiedenen Themen, verbunden mit der direkten Weiterleitung an die entsprechenden (städtischen) Kultureinrichtungen. Ein solcher Test wäre die ideale Grundlage für einen personalisierten Newsletter, der Kulturinformationen bündelt und bereits vorsortiert und dem (potentiellen) Nutzer damit einen Mehrwert bietet.

## **7.4. Kultur-Newsletter**

26,5 % aller Befragten der Kulturumfrage wünschen sich für die Zukunft einen generellen Newsletter zu kulturellen Themen und Angeboten, 23,8 % Informationen auf diesem Wege zu bestimmten Sparten. Da es bereits eine Vielzahl an unterschiedlichen Newslettern gibt, die die potentiellen Nutzer mit Informationen teilweise geradezu überfluten, wäre ein personalisierter Newsletter, der so zielgruppenspezifisch wie möglich kommuniziert, optimal.

Die zentrale Idee besteht darin, nicht einen allgemeinen Newsletter „für alle“ Interessierten anzubieten, sondern individuelle, die auf dem oben genannten Test „Und welcher Kulturtyp sind Sie?“ basieren. Jeder Newsletter bestünde aus einem allgemeinen und einem personalisierten Teil, gebündelt je nach Kulturtyp und den zuzuordnenden Kulturinteressen. Nur so können Kulturinteressierte so direkt wie möglich angesprochen und Zielgruppenverluste vermieden werden. Die Frustration angesichts überflüssiger Informationen kann so ebenfalls verringert werden. Ggf. müsste zusätzlich überlegt werden, wie diejenigen, die einen solchen Test nicht machen möchten, dennoch einen Newsletter abonnieren können und welche Informationen dieser dann beinhaltet. Der Test müsste auf jeden Fall auf freiwilliger Basis angeboten werden.

Die Redaktion des Kultur-Newsletters läge bei der Hauptabteilung Kultur. Bis zum vorab festgelegten Redaktionsschluss könnten die städtischen Kultureinrichtungen sowie ggf. weitere Akteure anstehende Themen, Vorschläge und Veranstaltungs-Highlights an die Redaktion senden, um ein vielfältiges Bild der Ulmer Kultur abzubilden und den differenzierten Kulturinteressen der Newsletter-Abonnenten zu entsprechen.

Der Newsletter sollte Akzente setzen und Neugierde auf kulturelle Angebote wecken, daneben aktuelle Kulturinformationen sowie Hintergrundwissen bieten. Damit kann unmittelbar auf die in der repräsentativen Kulturmfrage ermittelten niedrigen Zufriedenheitswerte in den Bereichen Aktualität und Qualität der Kulturinformation, Hintergrundinformationen sowie Informationen über kleine Kulturereignisse/kleine Kultureinrichtungen reagiert werden.

Der bisherige Newsletter informierte anlassbezogen über aktuelle Ausschreibungen, die für Kunst- und Kulturschaffende interessant sind, z. B. Hinweise auf Förderprogramme, Seminare, Kulturnacht Ulm/Neu-Ulm etc. Dieser Service sollte auch weiterhin geboten werden, müsste jedoch in einen separaten Newsletter verpackt werden. So sind allgemeine Kulturinformationen und spezielle Veranstaltungshinweise sicher auch für Kulturschaffende von Interesse, umgekehrt jedoch sind Informationen zu Förderprogrammen o. ä. für allgemein Kulturinteressierte überflüssig und stünden so dem Anspruch des Kultur-Newsletters entgegen.

Bislang verschickt die Hauptabteilung Kultur pro Quartal ein ebenfalls Kulturnewsletter genanntes Schreiben an Presse und Gemeinderat, das auf anstehende Veranstaltungen der städtischen Kultureinrichtungen hinweist. Dies soll auch in Zukunft fortgeführt werden, jedoch sollte ggf. ein anderer Titel gefunden werden, um Verwechslungen zu vermeiden. In den Presseverteiler sollten künftig zudem die Amtsblätter der umliegenden Gemeinden mit aufgenommen werden. Um die Wahrnehmung der städtischen Kultureinrichtungen auch in der Region zu erhöhen, könnte ein so genannter „Kultur-Kasten“ mit Hintergrundinformationen und Veranstaltungshinweisen in den Amtsblättern der umliegenden Gemeinden etabliert werden. Die Inhalte dafür würden sowohl die Hauptabteilung Kultur als auch die einzelnen Einrichtungen liefern.

## **7.5. Facebook-Seite „Kultur in Ulm“**

In der repräsentativen Kulturmfrage geben 42,1 % der 18-25-jährigen und 24,4 % der 26-35-jährigen Befragten an, sich für eine Facebook-Seite der Stadt Ulm zu Kunst und Kultur zu wünschen. Auch diejenigen, die Kulturbesuche eher kurzfristig planen, befürworten dies zu 20,5 %. Insgesamt votieren 16,6 % aller Befragten für eine städtische Kultur-Facebook-Seite. Um auch für die jungen Generationen der (potentiellen) Kulturnutzer attraktive Informationsangebote auszubauen, wird ein neuer, übergreifender Facebook-Auftritt namens „Kultur in Ulm“ entwickelt. Der Titel ist angelehnt an den bereits eingeführten Domain-Namen des Kulturportals [www.kultur-in-ulm.de](http://www.kultur-in-ulm.de). Die Administrationsrechte der Facebook-Seite liegen zentral bei der Hauptabteilung Kultur. Denkbar wäre hier ggf. auch eine entsprechende

Kooperation mit Neu-Ulm. Die Facebook-Seite dient dazu, übergreifende Botschaften zu kommunizieren, indirekt die Zugriffszahlen auf das Kulturportal zu erhöhen sowie mehr Service durch eine zusätzliche und aktuelle Informationsquelle zu bieten. Hintergrundinformationen, Erinnerungen an Veranstaltungen sowie ungewöhnliche Einblicke, z. B. in Form von Videos unter dem Titel „Kultur durch die Hintertür“, könnten das Profil ergänzen. Wichtig ist hierbei, dass die zentrale Facebook-Seite nicht in Konkurrenz steht zu den jeweiligen Seiten der städtischen Kultureinrichtungen, sondern diese sinnvoll ergänzt.

## **7.6. Zu ulm.de und kultur-in-ulm.de**

Insgesamt nutzen laut Kulturumfrage bislang 21,8 % aller Befragten die Seite [www.ulm.de](http://www.ulm.de) zur Kulturinformation. Hier sind vor allem die 26-35-jährigen mit 32,1 % überdurchschnittlich vertreten. Lediglich 7,7 % nutzen das Kulturportal [www.kultur-in-ulm.de](http://www.kultur-in-ulm.de). Hiervon nutzen diejenigen, die 11 bis 20 Mal pro Jahr kulturelle Angebote wahrnehmen, das Kulturportal zu 10,6 %, diejenigen, die über 20 Mal Kulturveranstaltungen besuchen, nutzen es zu 13,3 %. Nutzer des Kulturportals sind jedoch im Vergleich zu den anderen Befragten insgesamt überdurchschnittlich zufrieden mit der Information über kleine Kultureinrichtungen. Hier bestehen also Potentiale und Optimierungsbedarf, vor allem, wenn man sich die Ergebnisse auf die Frage nach den Wünschen für künftige Kulturinformation ansieht: 50,2 % aller Befragten wünschen sich eine eigene Website zur Präsentation des Ulmer Kulturangebots, darunter die 26-39-Jährigen zu 69,6 %. Vielnutzer mit 11 bis 20 bzw. über 20 Kulturbesuchen pro Jahr wünschen sich dies zu 59,7 % bzw. 59,6 %. Es macht also Sinn, das Kulturportal auch als zentrale Plattform für übergreifendes Kulturmarketing zu nutzen und dafür im Zuge des Relaunch dessen Funktionen zu erweitern. Dies könnte so aussehen, dass zum Einen eine neue Unterseite für die Präsentation der Kulturverwaltungen beider Städte aufgebaut wird. Für die Unterseiten der Stadt Neu-Ulm zeichnet jene selbst verantwortlich.

Folgende Rubriken könnten enthalten sein:

- Die Kulturbürgermeisterin der Stadt Ulm
- Der Fachbereich Kultur der Stadt Ulm
- Der Kulturbürgermeister der Stadt Neu-Ulm
- Der Fachbereich Kultur der Stadt Neu-Ulm

Zum Anderen könnten zentrale Botschaften künftig auch über das Portal transportiert und dafür entsprechend platziert werden. Ziel ist es, die Vielnutzer kultureller Angebote stärker ans Kulturportal zu binden bzw. deren Anteil zu erhöhen und diesem Personenkreis hierfür verlässliche, gebündelte und qualitativ hochwertige (Hintergrund-)Informationen zur Kultur in Ulm zu bieten. Auch Interessierte mit mittelmäßiger Kulturnutzungsfrequenz sollen durch neugierig machende Einblicke ins Ulmer Kulturleben für die Informationsquelle Kulturportal gewonnen werden. Hier kommt wiederum der Kulturtypen-Test ins Spiel, der auf dem Kulturportal platziert werden sollte.

Elementar ist hierbei die Verlinkung mit den bereits bestehenden Homepages der einzelnen Einrichtungen des Fachbereichs Kultur, die individuelle und tiefere Informationen bieten. Es ist daher unabdingbar, dass die jeweiligen Homepages auch in Zukunft fortgeführt und in Eigenregie mit Inhalten gefüllt werden.

Auch die Inhalte auf der Unterseite des Fachbereichs Kultur auf [www.ulm.de](http://www.ulm.de) sollten überarbeitet werden. Dies ist im Sinne einer verbesserten Übersichtlichkeit, leichteren Auffindbarkeit und Bündelung der Kulturkommunikation an zentraler Stelle. In diesem Zusammenhang sollte künftig auch die Hauptabteilung Kultur mit einem eigenen Profil vertreten sein. Eine sinnvolle gegenseitige Verlinkung von Kulturportal und städtischer Seite sowie Abstimmung der jeweiligen Inhalte verhindern Dopplungen und Wiederholungen.

## **7.7. Städtischer Veranstaltungskalender**

Bei den offenen Nennungen im Rahmen der repräsentativen Kulturmfrage üben viele Befragte Kritik am bestehenden Veranstaltungskalender auf der städtischen Homepage und wünschen sich u. a. mehr Übersichtlichkeit sowie eine bessere Handhabbarkeit. Die Neukonzeption des städtischen Veranstaltungskalenders ist ein elementares Thema, das bereits angegangen wird. Anfang Oktober 2012 wurde ein entsprechendes Projektteam unter der Leitung von ZS/T gebildet, in dem auch die Hauptabteilung Kultur vertreten ist.

Der neu konzipierte Veranstaltungskalender soll u. a. auf der städtischen Homepage sowie auf dem Kulturportal eingesetzt bzw. verlinkt werden. Für das Kulturportal könnte, auch im Hinblick auf eine mögliche „Kultur-App“, eine besondere Form der Präsentation und Anwendung entwickelt werden. Die Idee besteht darin, einen Zufallsgenerator zu konzipieren, der aus dem neuen Veranstaltungskalender Highlights auswählt. Dies jedoch nicht irgendwie, sondern in der Form eines so genannten „Kultur-Konsumats“, der, ähnlich wie ein Spielautomat, immer wieder andere kulturelle Veranstaltungshinweise anzeigt.

## **7.8. Kultur-App, virtueller Stadtrundgang und das „Art Project“**

Eine Kultur-App könnte diese Form der Präsentation („Kultur-Konsumat“) ideal aufgreifen. 22,3 % der Befragten gaben in der Kulturmfrage an, sich künftig eine Kultur-App zu wünschen, vor allem die 18-25-Jährigen mit 38,1 % sowie die 26-35-Jährigen mit 41,4 %. Interessant hierbei ist, dass Befragte, die häufiger die städtischen Kultureinrichtungen besuchen, sich unterdurchschnittlich oft eine Kultur-App wünschen. Dies spricht im Umkehrschluss dafür, dass eine Kultur-App ein geeignetes Medium sein könnte, um grundsätzlich Interessierte verstärkt als Besucherinnen und Besucher (städtischer) Kulturveranstaltungen zu gewinnen.

Ein weiteres Projekt, das 2012 bereits begonnen wurde und 2013 fortgesetzt wird, ist der virtuelle Stadtrundgang durch Ulm. Initiiert und koordiniert durch den Ulmer City Marketing e. V., besteht auch hier eine enge Kooperation mit der Hauptabteilung Kultur. Letztere nimmt eine Brückenfunktion ein zwischen City Marketing und den einzelnen städtischen Kultureinrichtungen. Hinzu kommt eine enge Abstimmung mit Z/ÖA. Ziel ist es, sämtliche städtische Kultureinrichtungen in diesen virtuellen Stadtrundgang aufzunehmen und damit eine weitere Form der Präsentation zu erschließen. Die dafür erstellten Aufnahmen können ausgetauscht werden und sind dadurch immer wieder erweiterbar. Ein solcher Rundgang ist gleichzeitig ein erweitertes Service-Angebot und lockt insbesondere diejenigen an, die sämtliche Möglichkeiten des Web 2.0 regelmäßig und selbstverständlich nutzen.

Eine weitere Kommunikationsmöglichkeit bietet in diesem Sinne auch das von Google initiierte „Art Project“: Insgesamt 151 Museen aus aller Welt präsentieren sich bereits auf der Plattform [www.googleartproject.com](http://www.googleartproject.com). Bislang sind über 30.000 Kunstwerke digital einsehbar, hinzu kommen virtuelle Rundgänge durch verschiedene Sammlungen. Unter dem Buchstaben U sind bisher lediglich zwei Einrichtungen aufgeführt – das Ulmer Museum würde hier also durchaus ins Auge fallen, auch deshalb, weil es damit in einer (bisher noch) sehr überschaubaren Reihe deutscher Museen stünde, die sich am „Art Project“ beteiligen. Es gilt in diesem Zusammenhang zu beachten, dass die Plattform mit dem von Google angebotenen Dienst „Street View“ verbunden ist, auch die rechtlichen Rahmenbedingungen (v. a. im Hinblick auf das Urheberrecht) müssten zunächst geprüft werden. Dennoch stellt die Plattform eine attraktive Form des

Kulturmarketings dar. Ein Anschauungsbeispiel ist das Victoria and Albert Museum, das auch die sonstigen Kanäle des Web 2.0 ausgiebig und einfallsreich nutzt.<sup>79</sup>

### **7.9. „Ulmer Kultur-Kompass“: Gedruckte Veranstaltungsübersicht**

Eine beeindruckende Mehrheit von nahezu 60 % aller Befragten gab in der repräsentativen Kulturmfrage an, sich eine gedruckte Veranstaltungsübersicht aller Ulmer Kultureinrichtungen zu wünschen. Als Verbesserungsvorschläge gaben die Befragten u. a. an: „einmal monatlich Komplettübersicht aller Angebote ausgeben“ bzw. „Kultur-Magazin, monatliche Broschüre, Zeitschrift o. ä. als Überblick zum Ulmer Kulturangebot“. Unter den Befürwortern einer gedruckten Übersicht sind die Vielnutzer (> 20 Besuche im Jahr) überdurchschnittlich vertreten mit 68,6 %, ebenso wie die 66-75-Jährigen mit 74,9 %. Etwas unterdurchschnittlich vertreten sind diejenigen, die Kulturbesuche eher spontan planen (51,7 %). Die breite Zustimmung aller Befragten zeigt die grundsätzliche Wichtigkeit einer solchen Drucksache für künftige übergreifende Kulturkommunikation, ganz besonders entspräche sie den Bedürfnissen intensiver sowie älterer Kulturnutzer und käme vor allem den länger planenden Kulturinteressierten entgegen.

Eine gedruckte Übersicht ist nicht nur ein geeignetes Medium, um nachhaltig zu informieren und zu kommunizieren, sondern auch eine ideale Möglichkeit, ein bestimmtes Bild zu transportieren. Allerdings existieren bereits verschiedene Magazine, Broschüren und Zusammenstellungen, die Veranstaltungsangebote und/oder Informationen über Einrichtungen bündeln und nach außen tragen. Ganz offensichtlich jedoch vermissen die Ulmerinnen und Ulmer etwas: eine Art Kompass, der Kulturinteressierte und damit potentielle Nutzer durch die Vielfalt an Angeboten lotst. Als Titel wäre dementsprechend naheliegend: „Ulmer Kultur-Kompass“. Eine entsprechende grafische Gestaltung, die das Element „Kompass“ aufgreift, böte zudem eine spielerische Form der Kulturvermittlung, die die (potentiellen) Nutzerinnen und Nutzer durch die Kultur in der Stadt führt.

Ein solches Projekt ist jedoch nicht ohne entsprechende finanzielle Mittel zu realisieren. Ideal wäre hier die Kooperation mit verschiedenen Partnern, die eine solche gemeinsame Übersicht gemeinsam tragen und etablieren. Erscheinen könnte diese z. B. monatlich, im zwei-Monats-Rhythmus oder aber quartalsweise. Denkbar ist die Entwicklung eines Heftes im städtischen Format 105 x 200 mm (Hochkant), das Veranstaltungshinweise unterteilt nach Sparten, Portraits ausgewählter (städtischer und freier) Kultureinrichtungen, Hinweise auf besondere kulturelle Angebote etc. enthält, aber z. B. auch jeweils eine(n) Ulmer Kulturinteressierte(n) vorstellt und zu Wort kommen lässt. Die Redaktion könnte bei der Hauptabteilung Kultur liegen.

### **7.10. Umfrage Teil II – Kulturnutzung Jugendlicher**

Um den Umfang der Kulturmfrage nicht zu sprengen, wurde weitgehend auf Fragestellungen speziell zur Kulturnutzung von Kindern und Jugendlichen verzichtet. Dementsprechend lag das Alter der Befragten zwischen 18 und 75 Jahren. Allerdings wurde generell um eine Bewertung des Angebots für Kinder und Jugendliche in Ulm gebeten. Dieses fiel vergleichsweise schlecht aus: Lediglich 4,5 % bewerten dieses mit „sehr gut“, weitere 22,1 % mit „gut“. Fast die Hälfte der Befragten macht hier keinerlei Angabe. Hier gilt es eine Lücke zu schließen. Deshalb sollten in weiteren Schritten auch Kinder und Jugendliche in Ulm zu ihrer Kulturnutzung befragt werden. Den Anfang macht eine entsprechende Bachelor-Arbeit, die durch eine Studentin der

---

<sup>79</sup> Vgl.: <http://www.googleartproject.com/collection/victoria-and-albert-museum/>, Stand: 02.11.2012, s. auch die Facebook-Seite: <http://www.facebook.com/victoriaandalbertmuseum?fref=ts>, Stand: 02.11.2012.

Hochschule Kehl verfasst und von der Referentin für Kulturmarketing betreut wird. Im Mittelpunkt dieser Arbeit steht die Frage: „Wie nutzt und bewertet die Ulmer Jugend das aktuelle kulturelle Angebot, was kann verbessert/optimiert werden?“. Abgabetermin dieser Arbeit ist im September 2013, die praktische Durchführungsphase wird entsprechend im Frühjahr/Sommer 2013 ablaufen.

Da eine Vollerhebung eine einzelne Bachelor-Arbeit vermutlich sprengen wird, besteht zudem die Überlegung, ab dem Wintersemester 2013 Kooperationsprojekte mit Hochschulen zu initiieren, z. B. in Form von Fachprojekten mit den Hochschulen Ludwigsburg oder Neu-Ulm. Im Rahmen dieser Fachprojekte könnten die Studierenden Befragungen konzipieren und durchführen, was diesen selbst – in Form von praktischer Erprobung wissenschaftlicher Methoden – als auch der Stadt Ulm in Gestalt der Arbeitsergebnisse zugute käme. Ziel ist es, auch die (potentiellen) jungen Kulturnutzerinnen und -nutzer möglichst früh einzubeziehen, noch zielgerichteter zu informieren und mit Kultur vertraut zu machen. Die gewonnenen Erkenntnisse spielen nicht nur für kommunikative Maßnahmen eine wichtige Rolle, sondern auch für Überlegungen zur kulturellen Bildung.

Langfristig könnte auch überlegt werden, wie und in welchem Umfang verschiedene weitere Personenkreise und potentielle Kulturnutzerinnen und -nutzer befragt werden können, ggf. in Kooperation mit weiteren (städtischen) Abteilungen oder Einrichtungen. Dies beträfe z. B. Kulturtouristen. Daneben könnten auch gezielt das Kulturnutzungs- und das Informationsverhalten sowie Motive, Bedürfnisse und Wünsche von Personen mit internationalen Wurzeln oder von älteren Menschen speziell in Ulm untersucht werden.

### **7.11. Kooperationen**

Zu überlegen wäre, wie mit weiteren städtischen Einrichtungen kooperiert werden bzw. bereits bestehende Kooperationen ausgebaut und verstärkt werden könnten, z. B. im Bereich Soziales. In verschiedenen sozialen Einrichtungen, die intensiven Bürgerkontakt pflegen, wären gezielte Informationen zum Angebot der städtischen Kultureinrichtungen sinnvoll, z. B. in Form eines eigens dafür entwickelten übergreifenden Plakats oder Flyers, idealerweise auch mehrsprachig. Weiterhin könnte z. B. gezielt kommuniziert werden, welche kulturellen Angebote für Kinder im Rahmen des sog. Teilhabepakets wahrgenommen werden können, ggf. auch in Form von eigens dafür entwickelten niederschweligen Angeboten in den städtischen Kultureinrichtungen.

Für die Erstellung der Neubürger-Informationen bestehen bereits Kooperationen zwischen Z/ÖA und bspw. dem Theater Ulm. Dies soll in Zukunft durch zentrale Informationen zum Ulmer Kulturangebot ergänzt werden.

Im Bereich Tourismus wäre zu überlegen, inwieweit die Zusammenarbeit mit der UNT ausgebaut und übergreifende Angebote entwickelt werden könnten. Eine Idee besteht darin, aufbauend auf bisherigen Kooperationen, z. B. zwischen UNT und Theater Ulm oder Ulmer Museum, für Tagungsteilnehmer oder Geschäftsleute übergreifende Kulturpakete zu schnüren, die standardmäßig gebucht werden können, entweder vor oder aber während des Aufenthalts, z. B. auch in Kombination mit weiteren Angeboten (Ein Abendessen in einem Restaurant, verbunden mit einem Theaterbesuch; eine abendliche Erlebnisführung im Ulmer Museum; eine Ausstellungseröffnung im Stadthaus...). Hier könnte auch eine gedruckte gemeinsame Veranstaltungsübersicht ihren Dienst tun. Wichtig wäre hier u. a., dass in den Hotels selbst auf die kulturellen Angebote verstärkt hingewiesen wird, z. B. in Form einer Kultur-Informationsmappe, die jedem Gast bei der Anmeldung mitgegeben wird. In diese Mappe könnte dann auch die von der UNT herausgebrachte Museums-Broschüre „ulm.neu-ulm kunstvoll“ beigelegt werden. Vielleicht besteht auch die Möglichkeit, touristische



Gemeinschaftswerbung in Form von längerfristig angelegten Kooperationen zu betreiben. Dies wäre ggf. gemeinsam zu erörtern. Um im Tourismus-Bereich gezielter vorzugehen, wäre es auch hier wichtig, die Zielgruppen, also die Kulturtouristen besser zu kennen.

### **7.12. Kultur-Übersetzer, übergeordnete Mitgebörse**

Nach dem Vorbild der „Arts Ambassadors“<sup>80</sup> in England ist die Entwicklung eines übergreifenden Vermittlungsangebotes denkbar, auf das verschiedene Kultureinrichtungen zurückgreifen können. Als „Kultur-Übersetzer“ könnten kulturinteressierte Freiwillige anderen ihre Begeisterung über Kunst und Kultur näher bringen, gemeinsame Kulturbesuche anbieten, die Kunst „entschlüsseln“, sich austauschen in einem informellen und unkomplizierten Rahmen. Entscheidend ist dabei nicht, möglichst viel Hintergrundwissen zu vermitteln, denn dafür gibt es in den einzelnen Kultureinrichtungen bereits viele qualifizierte Angebote, wie z. B. Museumsführungen oder Stückeinführungen im Theater. Im Mittelpunkt dieses Projekts sollte die persönliche Begeisterung der Freiwilligen stehen, die diese an andere weitergeben. Dadurch wäre ein niederschwelliger, ungezwungener Zugang zu Kunst und Kultur möglich. Hier wäre eine Kooperation mit weiteren Akteuren, v. a. engagiert in ulm e. V., sinnvoll. Ziel wäre die Etablierung eines übergeordneten Stamms an Kulturbegeisterten, die alle möglichen Kultursparten und –interessen abdecken. In diesem Rahmen könnte auch die im Theater Ulm initiierte Mitgebörse „Der gemeinsame Blick“ an zentraler Stelle noch stärker beworben werden. Im Rahmen einer solchen übergeordneten „Börse“ kämen auch interkulturelle Angebote ins Spiel. Dies könnte beispielsweise ein gemeinsamer Ausstellungsbesuch sein, in dessen Rahmen verschiedene Kultur-Übersetzer mit und ohne internationale Wurzeln ihre jeweilige Sicht auf ein bestimmtes Kunstwerk erläutern, vielleicht auch erzählen, was sie damit verbinden, ob es möglicherweise einen Bezug zu ihrem Alltag oder zu ihrer Herkunft gibt.

Denkbar wäre auch, an zentraler Stelle Möglichkeiten für eintägige oder einwöchige Schnupper-Praktika für Schülerinnen und Schüler in den einzelnen städtischen Kultureinrichtungen gezielt zu kommunizieren sowie Anfragen interessierter Jugendlicher zu sammeln und entsprechend weiterzugeben. Vorab müsste selbstverständlich u. a. geklärt werden, ob bzw. in welchem Umfang die vorhandenen Ressourcen in den einzelnen Einrichtungen ein solches Angebot zuließen, da mit der Betreuung von Praktikanten immer auch Arbeitskraft gebunden ist. Eine solche „Kultur-Praktikumsbörse“ wäre indes eine Möglichkeit, jungen Leuten den Kulturbetrieb und damit auch verschiedene kulturelle Angebote gebündelt näher zu bringen.

Im Fachbereich Kultur könnte ein Arbeitskreis ins Leben gerufen werden, der das Thema „Übergreifende Kulturvermittlungsangebote“ weiterdenkt und gemeinsam (kommunikative aber auch darüber hinaus) Ideen und Maßnahmen entwickelt, möglicherweise auch in Kooperation mit weiteren Akteuren. In diesem Arbeitskreis könnten zeitlich begrenzte Aktionen für bestimmte Zielgruppen konzipiert werden, die einen Pilot-Charakter einnehmen und bestimmte Formen der Kulturvermittlung auf ihre Wirksamkeit hin testen. Die Ergebnisse kämen dann auch anderen Kultureinrichtungen zugute und könnten im Anschluss ggf. übertragen werden. Denkbar ist auch, diesen Arbeitskreis für verschiedene weitere, nicht-städtische Kulturakteure zu öffnen, um einen einrichtungübergreifenden Erfahrungsaustausch zu ermöglichen.

---

<sup>80</sup> Vgl.: Jennings, Mel/Arts Council England: A practical guide to working with arts ambassadors, London 2003

### **7.13. Überlegungen zum Ausbau der kulturellen Bildung in Ulm**

Um Aktivitäten im Bereich der kulturellen Bildung mit jenen des übergreifenden Kulturmarketings sinnvoll und nachhaltig zu verknüpfen, müsste auch hier zunächst eine Bestandsaufnahme vorgenommen werden. Ansatzpunkte sind bereits vorhanden, die Ressourcen waren bislang jedoch nicht ausreichend, um darauf aufzubauen und weitere Schritte anzustoßen. Eine Bestandsaufnahme sollte in diesem Sinne u. a. die vorhandenen Potentiale überprüfen, sowohl in einzelnen Einrichtungen, wie auch an zentraler Stelle, z. B. im Hinblick auf die Junge Bühne im Alten Theater und das Bildungsnetzwerk Ulm/Neu-Ulm. Empfehlenswert ist hierbei, sowohl die Anbieter- als auch die Nutzerseite unter die Lupe zu nehmen. Auf Anbieterseite ist es wichtig, produktive und rezeptive Angebote, Aktivitäten und Maßnahmen zu evaluieren bzw. daraus abgeleitete Handlungsempfehlungen zu entwickeln, u. a. für die individuelle Arbeit in einzelnen Kultureinrichtungen sowie für Maßnahmen an zentraler Stelle.

## 8. Maßnahmenplanung und weiteres Vorgehen

Auf Grundlage des vorliegenden Konzepts ergeben sich verschiedene weitere Schritte, die zu dessen Umsetzung vorgenommen werden sollten. Dazu gehört zunächst eine erste Maßnahmenplanung für den Zeitraum ab November 2012:

Als Erstes wird die Funktionserweiterung des Kulturportals im Rahmen von dessen Relaunch angegangen. Eng damit verbunden ist die Überarbeitung der Unterseiten des Fachbereichs Kultur auf der städtischen Homepage. Damit wird die Basis für alle weitergehenden zentralen Aktivitäten gelegt: Das Kulturportal sowie die städtische Homepage übernehmen künftig eine zielgerichtete Bündelungs- und Informationsfunktion im übergreifenden Kulturmarketing. Mit dem Relaunch und der Erweiterung des Kulturportals verknüpft sind die Konzeption eines übergreifenden Kultur-Newsletters und die Entwicklung des Kulturtypen-Tests. Beide Elemente nehmen eine hohe Priorität in der Maßnahmenplanung ein. Ebenfalls ab November 2012 wird die Konzeption einer übergreifenden Kultur-Facebook-Seite angegangen. Weitere Schritte sind konkrete Überlegungen zur Beschaffenheit eines mobilen Informationsstandes, die Fortführung der bereits begonnenen Arbeit im Projektteam zum neuen Veranstaltungskalender sowie die weitergehende Abstimmung hinsichtlich des virtuellen Stadtrundgangs.

Wie bereits erwähnt stehen ab Frühjahr 2013 konkrete Überlegungen zur Kulturnutzung Ulmer Jugendlicher an, bis zum Sommer soll ein erstes Befragungsteilprojekt abgeschlossen sein. Überlegungen und Gespräche zu möglichen Kooperationen im Bereich Tourismus sowie mit weiteren städtischen Einrichtungen und zur Entwicklung übergreifender Kulturvermittlungsangebote (z. B. die erwähnten „Kultur-Übersetzer“) sollen ebenfalls im ersten Halbjahr 2013 stattfinden. Im Lauf des Jahres 2013 sollten zudem die Themen Kultur-App sowie gemeinsame gedruckte Veranstaltungsübersicht angegangen werden.

Vor der Entwicklung umfassender Plakat-, Postkarten- oder sonstiger Aktionen müssen allerdings zunächst die gemeinsame Linie klar definiert und, darauf aufbauend, eine eindeutige Botschaft formuliert werden (s. Kapitel 6. *Ziele und strategische Überlegungen*). Ziel ist es, dafür zeitnah Vorschläge im Fachbereich Kultur zu erarbeiten, damit im nächsten Schritt ggf. Gestaltungsaufträge (z. B. für Plakat-, Postkarten- und Anzeigenmotive) ausgeschrieben und vergeben werden können. Außerdem kann erst dann, wenn die Entscheidung für eine gemeinsame Linie und Botschaft gefallen ist, die gesamte zentrale Kulturkommunikation hierauf abgestimmt und stringent umgesetzt werden.

Um die Zielgruppenorientierung zu verstärken, werden als Nächstes zudem die ermittelten „Kulturtypen“ genauer analysiert. Ziel ist es, für jeden „Kulturtypen“ differenzierte Aussagen treffen zu können in Bezug auf Informations- und Besuchsverhalten, Wünsche, Interessen und Bedürfnisse sowie mögliche aktivierbare Potentiale. Dafür werden die Tabellenanhänge der Kulturmfrage sowie die relevanten Kapitel aus dem Ergebnisbericht entsprechend ausgewertet.

Innerhalb des im Jahr 2013 verfügbaren Finanzrahmens lassen sich bereits verschiedene Maßnahmen und Aktivitäten realisieren, wozu z. B. die in Kapitel 7.1. genannten kleineren Marketing-Aktionen gehören. Andere wiederum bedürfen darüber hinausgehender Mittel, wie bspw. nachhaltig angelegte Image-Kampagnen oder eine gemeinsame gedruckte Veranstaltungsübersicht. Deshalb wird aufbauend auf dem vorliegenden Konzept eine ausführliche Ressourcenplanung erstellt.

## 9. Evaluation

Es empfiehlt sich, innerhalb von vorab festgelegten Zeitabständen die praktische Umsetzung des Konzepts zu überprüfen. Dabei sollte gefragt werden, in welchem Umfang die formulierten Ziele erreicht wurden, bzw. ob der dahin eingeschlagene Weg der richtige ist, wie nachhaltig die geplanten Maßnahmen waren und ob die gewünschten Ergebnisse mit angemessenem Aufwand und in ausreichendem Umfang erzielt werden konnten.<sup>81</sup>

Im Kapitel 6: *Ziele und strategische Überlegungen* wurden bereits für jedes Ziel bestimmte Indikatoren festgelegt, die eine sinnvolle Überprüfung ermöglichen. Aus der Umfrage zur Nutzung kultureller Angebote in Ulm ergeben sich verschiedene Kennzahlen, die als Grundlage einer künftigen Evaluation herangezogen werden können.

Dies sind im Kern:

- Bekanntheit der städtischen Kultureinrichtungen
- Zufriedenheit mit den städtischen Kultureinrichtungen
- Anzahl und Zusammensetzung der Besucherinnen und Besucher in den städtischen Kultureinrichtungen
- Intensität der Kulturnutzung (= Anzahl der Kulturbesuche pro Person pro Jahr)
- Bewertung der Kulturinformation insgesamt sowie unter einzelnen Gesichtspunkten wie Aktualität, Qualität, Hintergrundinformationen

Im Detail eignen sich zudem die folgenden Parameter zur Überprüfung der kommunikativen Maßnahmen:

- Gründe, die der Nutzung kultureller Angebote entgegen stehen.  
Hier wäre zu überprüfen, ob und wie sich beispielsweise der Anteil an Befragten, die als Hinderungsgrund angaben, das Kulturangebot sei nicht ausreichend bekannt (26,7 %), verändert hat.
- Medien, die zur Kulturinformation genutzt werden.  
Inwiefern kann z. B. eine veränderte Nutzung des Kulturportals festgestellt werden?
- Einschätzung der Kulturinformation vs. Alter.  
Aktuell geben 61,1 % der 18-25-jährigen an, sich eine stärkere Bündelung zu wünschen – hier wäre zu evaluieren, ob und wie sich dieser Wert verändert hat.

Im Sinne einer fundierten und zielgerichteten Evaluation sollte die Kulturmfrage wiederholt werden. Dies bietet sich, abhängig davon, wann die ersten konkreten Maßnahmen umgesetzt werden, nach frühestens drei Jahren an, also im Jahr 2015. Erst im Vergleich kann überprüft werden, ob sich etwas verändert hat und in welcher Art und Weise. Daneben sind hier natürlich die Besucherbefragungen in den einzelnen städtischen Kultureinrichtungen von wesentlicher Bedeutung. Sie kommen sowohl der individuellen Arbeit in den Häusern als auch der übergreifenden Kommunikation zugute und sollten daher regelmäßig durchgeführt werden.

Parallel dazu besteht das Ziel darin, künftig über das Kulturportal Online-Befragungen durchzuführen, die von Umfang und Inhalt begrenzt sind und jeweils bestimmte Aspekte herausgreifen. So könnte dadurch beispielsweise die Zufriedenheit mit dem Newsletter, mit dem Veranstaltungskalender oder dem neuen Kulturportal an sich abgefragt werden. Auch der Bekanntheitsgrad übergreifender Kampagnen bzw. der dahinter stehenden Botschaft kann hierüber evaluiert werden, wenngleich es sich nicht um repräsentative Studien handelt.

---

<sup>81</sup> Vgl.: Migros-Kulturprozent und Schweizer Kulturstiftung Pro Helvetia

Neben den konkret benannten Kennzahlen lassen sich weitere Indikatoren heranziehen, die unabhängig von einer groß angelegten Befragung eingesetzt und ermittelt werden können:

- Anzahl, Umfang und Intensität aller übergreifenden kommunikativen Maßnahmen innerhalb eines bestimmten Zeitraums, z. B. pro Jahr.
- Eine Auswertung der Presseberichterstattung.
- Eine Auswertung des Nutzerverhaltens auf Kulturportal und ulm.de (Anzahl der Seitenaufrufe, Verweildauer auf einer Seite etc.).
- Direkte Resonanz (potentieller) Besucherinnen und Besucher bzw. Rückmeldungen über das Kulturportal oder ulm.de.

## **10.Rückblick 2012**

Obwohl die vorhandenen Ressourcen im Jahr 2012 durch das Großprojekt Kulturumfrage sowie die damit verknüpfte umfassende Konzeptentwicklung weitestgehend gebunden waren, konnten verschiedene weitere Maßnahmen durchgeführt bzw. angestoßen und vorbereitet werden. Da die Stelleninhaberin zu Beginn des Jahres noch mit anderen Themenbereichen befasst war, konnte sie erst ab April 2012 in vollem Umfang einsteigen.

Die wichtigsten Etappen von Umfrageprojekt und Konzeptentwicklung waren:

- Gemeinsames Brainstorming in der Abteilungsleiterrunde des Fachbereichs Kultur am 17. Januar 2012.
- Erfahrungsaustausch in allen städtischen Kultureinrichtungen, Januar bis März 2012.
- Angebotseinholung und Auftragsvergabe zur Durchführung einer repräsentativen Kulturumfrage, inklusive intensiver Vorab-Recherchen, März/April 2012.
- Entwicklung des Fragebogens, April bis Mai 2012.
- Erstellung des Papierfragebogens und Programmierung der Online-Version durch das Institut für Kultur-Markt-Forschung, Mai 2012.
- Durchführung der repräsentativen Umfrage zur Nutzung kultureller Angebote in Ulm, Verfassen des Anschreibens, Organisation und Koordination von Stichprobenziehung, Pretest, Druck, Versand und Rücklauf, Mai bis Juli 2012.
- Auswertung der Umfrageergebnisse durch das Institut für Kultur-Markt-Forschung, regelmäßige Abstimmung, Juli bis Oktober 2012.
- Gemeinsame Diskussion der Umfrageergebnisse sowie des Konzeptentwurfs in der Abteilungsleiterrunde des Fachbereichs Kultur, September/Oktober 2012, anschließend Fertigstellung des Konzepts.

Parallel hierzu erfolgte von Anfang an eine intensive Auswertung relevanter Studien, repräsentativer Untersuchungen sowie aktueller Erkenntnisse aus der Kulturnutzerforschung, immer im Hinblick auf deren Bedeutung für die Ulmer Gegebenheiten und ihre Übertragbarkeit in praktische Maßnahmen.

Weitere, für übergreifendes Kulturmarketing relevante Maßnahmen bis Oktober 2012:

- Ein fünfseitiger Beitrag im Kunstmagazin PABLO, gemeinsam mit der Ulm/Neu-Ulm Touristik und der Kunsthalle Weishaupt: „Die trauernde Jacqueline Kennedy und ein Schlitten mit Filz, Fett und Taschenlampe. Entdecken Sie die Kunst- und Kulturstadt Ulm/Neu-Ulm“, Ausgabe Frühjahr/Sommer 2012.
- Vorbereitungen zum Thema „Besucherbefragung im Museum“, gemeinsam mit dem Ulmer Museum und dem Donaueschinger Zentralmuseum.

- Entwicklungs- und Vorbereitungsphase der Bachelor-Arbeit zur Kulturnutzung Jugendlicher in Ulm.
- Schulungen und Testdurchläufe zum Relaunch des Kulturportals generell sowie zum Newsletter speziell, gemeinsam mit Kolleginnen der Hauptabteilung Kultur.
- Erste Abstimmungsgespräche u. a. mit Z/ÖA, UNT, SWP/Kulturredaktion, Ulmer City Marketing e. V.
- Erste Projektsitzung zum neuen Veranstaltungskalender, koordiniert durch ZS/T.

## 11.Literaturverzeichnis

- Allmanritter, Vera/Zentrum für Audience Development (ZAD) der Freien Universität Berlin: Migranten als Publikum in öffentlichen deutschen Kulturinstitutionen. Der aktuelle Status Quo aus Sicht der Angebotsseite, Band 1/November 2009, Quelle: <http://www.kulturvermittlung-online.de/kategorie.php?id=3&start=1>, Stand: 21.08.2012
- ARD/ZDF-Onlinestudien 2004-2011, abrufbar unter [www.ard-zdf-onlinestudie.de](http://www.ard-zdf-onlinestudie.de)
- Avenarius, Horst: Public Relations. Die Grundform der gesellschaftlichen Kommunikation, 3. Auflage, Darmstadt 2008
- Bamford, Anne und Wimmer, Michael/European Expert Network on Culture (EENC): Audience building and the future Creative Europe Programme, EENC Short Report, 2012, Quelle: [http://cultureinmotion.eu/files/audience\\_development\\_final\\_report\\_EENC.pdf](http://cultureinmotion.eu/files/audience_development_final_report_EENC.pdf), Stand: 02.10.2012
- Becker, Jochen: Das Marketingkonzept. Zielstrebig zum Markterfolg, 4., aktualisierte und ergänzte Auflage, München 2010
- Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V. (Hrsg.): Kulturelle Bildung. Stark im Leben mit Kunst und Kultur, Remscheid 2011.
- Demografischer Wandel als Herausforderung für Kultur und ihre Evaluierung. Dokumentation der Frühjahrstagung 2010 des AK Kultur und Kulturpolitik, Quelle: [www.alt.degeval.de/calimero/tools/proxy.php?id=22951](http://www.alt.degeval.de/calimero/tools/proxy.php?id=22951), Stand: 07.03.2012
- Der Ministerpräsident des Landes Nordrhein-Westfalen: Von Kult bis Kultur. Von Lebenswelt bis Lebensart. Ergebnisse der Repräsentativuntersuchung „Lebenswelten und Milieus der Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland und NRW“, Neuss 2010.
- Deutscher Bühnenverein (Hrsg.): Auswertung und Analyse der repräsentativen Befragung von Nichtbesuchern deutscher Theater. Eine Studie im Auftrag des Deutschen Bühnenvereins, Köln 2003, Quelle: <http://kulturvermittlung-online.de/kategorie.php?id=4&start=7>, Stand: 21.08.2012
- GD 147/08 vom 30.04.2008: Ulm – Kulturstadt an der Donau
- GD 167/09 vom 03.04.2009: „Ulm – Kulturstadt an der Donau“ – Sachstandsbericht
- GD 234/11 vom 03.06.2011: Bericht über die Ergebnisse der Strukturkommission zum Ulmer Museum; Protokolle der Strukturkommission Ulmer Museum vom 03.03.2011, 01.04.2011 und 19.05.2011
- Glogner-Pilz, Patrick und Föhl, Patrick S. (Hrsg.): Das Kulturpublikum. Fragestellungen und Befunde der empirischen Forschung, 2., erweiterte Auflage, Wiesbaden 2011
- Günter, Bernd und Hausmann, Andrea: Kulturmarketing. Kunst- und Kulturmanagement, 1. Auflage, Wiesbaden 2009
- Hausmann, Andrea: Implikationen des demographischen Wandels für das Marketing von Kultureinrichtungen, in: Hausmann, Andrea und Körner, Jana (Hrsg.): Demografischer Wandel und Kultur. Veränderungen im Kulturangebot und der Kulturnachfrage, 1. Auflage, Wiesbaden 2009
- Hausmann, Andrea und Körner, Jana (Hrsg.): Demografischer Wandel und Kultur. Veränderungen im Kulturangebot und der Kulturnachfrage, 1. Auflage, Wiesbaden 2009
- Initiative D21 e.V. und TNS Infratest GmbH (Hrsg.): (N)ONLINER-Atlas 2012. Basiszahlen für Deutschland. Eine Topographie des digitalen Grabens durch Deutschland, Juni 2012
- Institut für Kultur-Markt-Forschung: Umfrage der Stadt Ulm zur Nutzung kultureller Angebote 2012, Korrekturfassung, Stand: 17.10.2012.
- Jennings, Mel/Arts Council England: A practical guide to working with arts ambassadors, London 2003, Quelle: <http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/downloads/toolkits/ambassadors.pdf>, Stand: 26.10.2012.
- Keuchel, Susanne und Graff, Frederik: Kulturforschung Südniedersachsen, Sankt Augustin 2011, Quelle: <http://kulturvermittlung-online.de/kategorie.php?id=4&start=1>, Stand: 21.08.2012
- Keuchel, Susanne und Larue, Dominic/Zentrum für Kulturforschung: Das 2. Jugend-KulturBarometer. „Zwischen Xavier Naidoo und Stefan Raab...“, Köln 2012
- Keuchel, Susanne und Wiesand, Andreas Johannes/Zentrum für Kulturforschung (Hrsg.): Das 1. Jugend-KulturBarometer. „Zwischen Eminem und Picasso...“, 2. Auflage, Bonn 2009
- Keuchel, Susanne und Wiesand, Andreas Johannes/Zentrum für Kulturforschung: KulturBarometer 50+. „Zwischen Bach und Blues...“ – Ergebnisse einer Bevölkerungsumfrage, Bonn 2008
- Keuchel, Susanne/Zentrum für Kulturforschung (Hrsg.): Rheinschiene – Kulturschiene? Mobilität – Meinungen – Marketing. Bericht über ein Umfragemodell, Bonn 2003

- Keuchel, Susanne: „Kultur für alle“ in einer gebildeten, ungebundenen, multikulturellen und veralteten Gesellschaft? Der demographische Wandel und seine Konsequenzen für die kulturelle Partizipation, erschienen in: Hausmann, Andrea und Körner, Jana (Hrsg.): Demografischer Wandel und Kultur. Veränderungen im Kulturangebot und der Kulturnachfrage, 1. Auflage, Wiesbaden 2009
- Keuchel, Susanne: Auswirkungen des demografischen Wandels auf die künftige kulturelle Teilhabe unserer Gesellschaft. Zum Themenspektrum 50+, Nachwuchspflege und Migration, erschienen in: Demografischer Wandel als Herausforderung für Kultur und ihre Evaluierung. Dokumentation der Frühjahrstagung 2010 des AK Kultur und Kulturpolitik, Quelle: [www.alt.degeval.de/calimero/tools/proxy.php?id=22951](http://www.alt.degeval.de/calimero/tools/proxy.php?id=22951), Stand: 07.03.2012
- Keuchel, Susanne: Das Kulturpublikum zwischen Kontinuität und Wandel – Empirische Perspektiven, erschienen in: Nachrichten der Kulturpolitischen Gesellschaft, Nr. 130 vom 04.04.2012, Quelle: [www.kupoge.de/newsletter/anlagen/130/jb05\\_keuchel.pdf](http://www.kupoge.de/newsletter/anlagen/130/jb05_keuchel.pdf), Stand: 18.10.2012
- Klein, Armin (Hrsg.): Kompendium Kulturmarketing. Handbuch für Studium und Praxis, München 2011
- Klein, Armin: Kulturmarketing. Das Marketingkonzept für Kulturbetriebe, 3., aktualisierte Auflage, München 2011
- Kötter-Lixfeld, Christian: Junges Publikum gewinnen: Strategien und Bewertung des Erfolgs, erschienen in: Demografischer Wandel als Herausforderung für Kultur und ihre Evaluierung. Dokumentation der Frühjahrstagung 2010 des AK Kultur und Kulturpolitik, Quelle: [www.alt.degeval.de/calimero/tools/proxy.php?id=22951](http://www.alt.degeval.de/calimero/tools/proxy.php?id=22951), Stand: 07.03.2012
- Kuchenbuch, Katharina: Kulturverständnis in der Bevölkerung. Ergebnisse einer qualitativen Studie in Ost- und Westdeutschland, erschienen in: Media Perspektiven 2/2005
- Kurzeja-Christinck, Astrid/Schmidt, Jutta/Schmidt, Peter: Fast- und Nichtbesucher von Kultureinrichtungen. Praxisberichte aus Bremen und Hamburg, erschienen in: Demografischer Wandel als Herausforderung für Kultur und ihre Evaluierung. Dokumentation der Frühjahrstagung 2010 des AK Kultur und Kulturpolitik, Quelle: [www.alt.degeval.de/calimero/tools/proxy.php?id=22951](http://www.alt.degeval.de/calimero/tools/proxy.php?id=22951), Stand: 07.03.2012
- Mandel, Birgit (Hrsg.): Audience Development, Kulturmanagement, kulturelle Bildung. Konzeptionen und Handlungsfelder der Kulturvermittlung, München 2008
- Mandel, Birgit (Hrsg.): Kulturvermittlung zwischen kultureller Bildung und Kulturmarketing. Eine Profession mit Zukunft, Bielefeld 2005a
- Mandel, Birgit: Einstellungen zu Kultur, Images von Kultur und ihr Einfluss auf kulturelle Partizipation. Ergebnisse einer Bevölkerungsumfrage in Hildesheim, durchgeführt von Studierenden des Studiengangs Kulturwissenschaften und ästhetische Praxis an der Universität Hildesheim 2005b. Quelle: [http://kulturvermittlung-online.de/pdf/knf\\_-\\_mandel\\_-\\_2005\\_-\\_kulturnutzerbefragung\\_uni\\_hi.pdf](http://kulturvermittlung-online.de/pdf/knf_-_mandel_-_2005_-_kulturnutzerbefragung_uni_hi.pdf), Stand: 05.04.2012
- Mandel, Birgit: Kulturvermittlung als Studium und Beruf. Funktionen von Kulturvermittlung, erschienen in: KM Magazin Nr. 67, Mai 2012
- Mandel, Birgit: PR für Kunst und Kultur. Handbuch für Theorie und Praxis, 3., unveränderte Auflage, Bielefeld 2010
- Melzer, Agneta: Kultur als Mittel zur Integration, erschienen in: Public Marketing Nr. 05/12
- Migros-Kulturprozent und Schweizer Kulturstiftung Pro Helvetia (Hrsg.): Evaluieren in der Kultur. Warum, was, wann und wie? Ein Leitfaden für die Evaluation von kulturellen Projekten, Programmen, Strategien und Institutionen, Zürich 2008, Quelle: [http://www.prohelvetia.ch/fileadmin/user\\_upload/customers/prohelvetia/Publikationen/Leitfaden\\_Evaluieren/Leitfaden\\_Evaluieren.pdf](http://www.prohelvetia.ch/fileadmin/user_upload/customers/prohelvetia/Publikationen/Leitfaden_Evaluieren/Leitfaden_Evaluieren.pdf), Stand: 27.08.2012
- Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur: Erste Ergebnisse und Empfehlungen des InterKulturBarometers bundesweit, Anlage zur Pressemitteilung vom 13.04.2012, Quelle: [http://www.mwk.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation\\_id=6257&article\\_id=105037&psmand=19](http://www.mwk.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation_id=6257&article_id=105037&psmand=19), Stand: 02.11.2012.
- Neuwöhner, Ulrich und Klingler, Walter: Kultur, Medien und Publikum 2011. Eine Analyse auf Basis der Ergebnisse einer Repräsentativbefragung, erschienen in: Media Perspektiven 12/2011, S. 592-607
- Nuy, Sandra: Cool – Kult – Kunst?! Jugendliche als Kulturpublikum. Eine Tagung der Stiftung Kunst und Kultur des Landes NRW in Kooperation mit dem Kulturrat NRW K20 Kunstsammlung NRW am Grabbplatz, Düsseldorf 3. und 4.7.2002, Quelle: [http://www.kunststiftungnrw.de/download/ckk\\_gesa.PDF?lang=de](http://www.kunststiftungnrw.de/download/ckk_gesa.PDF?lang=de), Stand: 13.10.2012



- Opaschowski, Horst W.: Wachstumsgrenzen des Erlebnismarktes. Folgen für die Kulturpolitik. Vortrag im Rahmen des 3. Kulturpolitischen Bundeskongresses „publikum.macht.kultur“ am 24. Juni 2005 in Berlin, Quelle: [www.kupoge.de/kongress/2005/dokumentation/opaschowski.pdf](http://www.kupoge.de/kongress/2005/dokumentation/opaschowski.pdf), Stand: 21.08.2012
- Regionalmonitor Ulm/Neu-Ulm, Welle 3, April 2012
- Renz, Thomas und Mandel, Birgit: Barrieren der Nutzung kultureller Einrichtungen. Eine qualitative Annäherung an Nicht-Besucher, Hildesheim 2010, Quelle: [http://kulturvermittlung-online.de/pdf/onlinetext\\_nicht-besucher\\_mandel\\_neueste\\_version10-04-26.pdf](http://kulturvermittlung-online.de/pdf/onlinetext_nicht-besucher_mandel_neueste_version10-04-26.pdf), Stand: 05.04.2012
- RUHR.2010 GmbH/Zentrum für Kulturforschung: Ruhr-Kulturtypologie, Sankt Augustin 2010, Quelle: [wissenschaft2010.de/cms/download.php?id=298&hash=e7ad1](http://wissenschaft2010.de/cms/download.php?id=298&hash=e7ad1), Name des Dokuments: Studie\_Kulturtypen\_RUHR.2010\_Zentrum\_für\_Kulturforschung\_Text[1].pdf, Stand: 07.03.2012
- Schleicher, Andreas: „Die Hauptschule hat sich überlebt“, in Welt Online, 25.06.2011, Quelle: <http://www.welt.de/debatte/kommentare/article13449971/Die-Hauptschule-hat-sich-ueberlebt.html>, Stand: 20.08.2012
- Sievers, Norbert: Kulturelle Teilhabe als Voraussetzung und Ziel aktivierender Kulturpolitik. Fakten und Trends aus der empirischen Kultur- und Publikumsforschung. Vortrag auf der Tagung „Kultur bewegt“ in der Ev. Akademie Tutzing vom 22. bis 24. Februar 2008, Quelle: [http://web.ev-akademie-tutzing.de/cms/get\\_itphp?ID=785](http://web.ev-akademie-tutzing.de/cms/get_itphp?ID=785), Stand: 21.08.2012
- Statistisches Bundesamt: Alter im Wandel. Ältere Menschen in Deutschland und der EU, Wiesbaden 2012a, Quelle: [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/Bevoelkerungsstand/AlterimWandel0010017129004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/Bevoelkerungsstand/AlterimWandel0010017129004.pdf?__blob=publicationFile), Stand: 10.09.2012
- Statistisches Bundesamt: Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung mit Migrationshintergrund, Ergebnisse des Mikrozensus 2011, Fachserie 1, Reihe 2.2, Wiesbaden 2012b, Quelle: <https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund2010220117004.html>, Stand: 25.09.2012
- Statistisches Bundesamt: Bevölkerung Deutschlands bis 2060. 12. Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Wiesbaden 2009, Quelle: [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/VorausberechnungBevoelkerung/BevoelkerungDeutschland2060Presse5124204099004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/VorausberechnungBevoelkerung/BevoelkerungDeutschland2060Presse5124204099004.pdf?__blob=publicationFile), Stand: 10.09.2012.