

**Aus:**

BIRGIT MANDEL

## **PR für Kunst und Kultur**

Handbuch für Theorie und Praxis

(2., komplett überarbeitete Auflage)

Mai 2009, 240 Seiten, kart., 24,80 €, ISBN 978-3-8376-1086-4

Nach dem großen Erfolg der Erstauflage erscheint nun die komplett überarbeitete Neuauflage des Standardwerkes zur Kultur-PR im deutschsprachigen Raum.

Das Buch analysiert die besonderen Ziele, Herausforderungen und Strategien der professionellen Kommunikation für Kunst und Kultur, bietet Hintergrundwissen über Anbieter und Nachfrager des Kultur- und Freizeitmarktes und vermittelt praxisnah grundlegende Vorgehensweisen von PR für Kunst und Kultur – von der Strategieplanung über die Erstellung von PR-Texten, die Gestaltung von Events und Aktionen bis zum Viralen Marketing.

Zahlreiche Best-Practice-Beispiele aus verschiedenen Kultursparten zeigen ganz unterschiedliche Erfolgsstrategien in der Kultur-PR.

**Birgit Mandel** (Prof. Dr.) leitet den Studienbereich Kulturmanagement und Kulturvermittlung an der Universität Hildesheim.

Weitere Informationen und Bestellung unter:

[www.transcript-verlag.de/ts1086/ts1086.php](http://www.transcript-verlag.de/ts1086/ts1086.php)

# INHALT

<b>Vorwort</b> .....	7
<b>I Kultur-PR in einer multioptionalen Gesellschaft</b> .....	9
1 Public Relations, Werbung, Marketing und Audience Development ...	9
2 Aufgaben von Kultur-PR .....	13
3 Herausforderungen für Kultur-PR .....	15
4 Der Kulturmarkt in Deutschland – die Anbieterseite .....	19
5 Publikum und Kulturnutzer – Die Nachfragerseite .....	21
6 Das Feuilleton als Mittler von Kultur-PR .....	27
7 Die Besonderheiten des Produktes Kunst und Kultur und seine spezifischen Herausforderungen an die PR .....	29
8 Kompetenzen für Kultur-PR .....	34
<b>II Methodische Vorgehensweise von Kultur-PR – ein Leitfaden für die Praxis</b> .....	37
1 Corporate Identity und Profilbildung .....	38
2 Entwicklung von PR-Zielen, Strategien und Botschaften .....	42
3 Maßnahmen-, Zeit- und Budgetplanung .....	57
4 Herstellung und Vertrieb von PR- und Werbemitteln .....	60
5 Kultur-PR im Internet .....	76
6 PR-Aktionen .....	81
7 Virales Marketing als gezielte Förderung von Mundpropaganda und Networking .....	90
8 Presse- bzw. Medienarbeit .....	93
9 Erfolgskontrolle/Evaluation .....	111
<b>III PR-Praxis bundesdeutscher Kulturinstitutionen</b> .....	119
PR für Theater .....	120
PR für Musicals .....	126
Cabaret, Varieté, Comedy – PR für Kleinkunst .....	134
PR für Musik .....	143
PR für Literatur .....	151
PR für Institutionen der Bildenden Kunst .....	159
Festival-PR .....	172
Film-PR .....	189
PR für Kulturmedien .....	196
PR für Soziokultur .....	204

PR für Kinderkultur .....	213
PR im Auftrag .....	222
<b>IV Trends, Erfolgsstrategien und Perspektiven in der Kultur-PR .....</b>	<b>225</b>
<b>Literatur .....</b>	<b>231</b>

## → VORWORT

»Wir dürfen nicht hinter dem Schalter sitzen bleiben und warten, dass die Leute kommen. Wir müssen rausgehen und uns ein neues Publikum suchen. Wir müssen eine Atmosphäre schaffen, in der sich jeder willkommen fühlt.« Sir Simon Rattle, Chefdirigent der Berliner Philharmoniker

In den letzten Jahrzehnten haben sich die Rahmenbedingungen für Kultureinrichtungen angesichts einer zunehmenden Konkurrenz der Anbieter auf dem Freizeitmarkt bei gleichzeitig rückläufigen Fördersicherheiten sowie eines zunehmend unberechenbaren und diversifizierten Publikums stark verändert.

Je weniger Kultureinrichtungen auf ein Kulturbildungsbürgertum als sicherem Stammpublikum vertrauen können, umso mehr sind sie darauf angewiesen, um Aufmerksamkeit zu kämpfen, um Vertrauen und Legitimität zu werben und zu neuen Zielgruppen verbindliche Beziehungen aufzubauen.

PR bzw. Öffentlichkeitsarbeit als Bezeichnung für Aktivitäten der Kommunikation und Beziehungspflege einer Institution mit verschiedenen Teilöffentlichkeiten wird damit zu einer Schlüsselfunktion.

Dabei wird das Charakteristikum von PR als einer dialogischen Kommunikation zunehmend relevanter, denn Öffentlichkeit und potenzielle Kulturnutzer sind immer weniger als Masse ansprechbar, sondern erwarten zielgruppenspezifische und persönliche, möglichst direkte Kommunikation, verbunden mit der Chance, als Rezipient gehört zu werden und Einfluss nehmen zu können. Nur solche Institutionen, die bereit sind, sich mit den für sie relevanten Öffentlichkeiten und gesellschaftlichen Interessengruppen auseinanderzusetzen, und offen für Ideen von außen sind, werden langfristig überleben können.

Auch in Kultureinrichtungen lässt sich PR nicht mehr auf eine Pressesprecherfunktion reduzieren. PR im Kultursektor umfasst zunehmend auch ein strategisches Audience Development, das sich mit den Lebensweisen und kulturellen Interessen ihrer Zielgruppen beschäftigt und diese berücksichtigt, das neue Wege findet, Kunst und Kultur rezipientenorientiert zu präsentieren und zu kommunizieren, und das um langfristige Beziehungen zu verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen bemüht ist.

Publikumsorientierung ist dabei keineswegs mit Populismus und Verflachung von Kunst gleichzusetzen. In der Kultur-PR geht es nicht um Masse um jeden Preis, sondern darum, diejenigen, die als Zielgruppe für eine bestimmte Kulturform gedacht sind, auch tatsächlich zu mobilisieren. Gute PR ist Überzeugungsarbeit jenseits flacher Werbesprüche. Eine konzeptionelle, an den jeweils spezifischen Inhalten der jeweiligen Kunstform und der besonderen Ästhetik orientierte PR-Arbeit kann nicht zuletzt auch die Motivation der Mit-

arbeiter einer Kultureinrichtung erhöhen, denn sie verschafft Klarheit über die eigenen Ziele, zeigt neue Perspektiven und fördert die Identifikation.

»PR für Kunst und Kultur« analysiert im ersten Teil die besonderen Rahmenbedingungen und Herausforderungen von Kultur-PR.

Kultur-PR muss einerseits mit spektakulären Maßnahmen Aufmerksamkeit in einer breiten Öffentlichkeit schaffen, andererseits den Eigenwert von Kunst und Kultur behaupten und vermitteln.

Im zweiten Teil werden Grundlagen der PR für Kunst und Kultur vermittelt. Praxisnah wird gezeigt, mit welchen Strategien und Maßnahmen Kultur-PR arbeiten kann.

Dabei wird neben den Standard-Instrumenten der PR auch auf unkonventionelle Formen des Aufmerksamkeitsmanagements hingewiesen, die für die Generierung neuer Zielgruppen besonders effektiv sein können, wie etwa das virale Marketing, Networking, Arts Ambassador PR und Guerilla-Marketing.

An Fallbeispielen aus den verschiedenen Kunst- und Kulturbereichen wird im dritten Teil das Spektrum verdeutlicht, mit dem PR erfolgreich Einfluss nehmen und die avisierten Ziele verwirklichen kann.

In einem Fazit werden die wesentlichen Erfolgsstrategien von PR für Kunst und Kultur zusammengefasst.

Kultur-PR trägt dazu bei, die Produktion von Kunst und Kultur zu ermöglichen, indem Förderer, Multiplikatoren und potenzielles Publikum überzeugt werden. Sie kann auch komplizierten, neuen Kunstformen Popularität verschaffen und auch weniger kunst-affine Gruppen an neue Erfahrungsräume heranführen. Strategische Kultur-PR bewirkt dabei nicht nur den kurzfristigen Absatz eines Produktes. Über die Werbung für ein spezifisches Kulturangebot hinaus, kann PR Kunst und Kultur als unverzichtbare Leistung für die Gesellschaft und für jeden Einzelnen neu ins Gespräch bringen.

## → I **KULTUR-PR** IN EINER MULTIOPTIONALEN GESELLSCHAFT

### 1 **PUBLIC RELATIONS, WERBUNG, MARKETING** **UND AUDIENCE DEVELOPMENT**

Public Relations (PR) meint die strategische Gestaltung kommunikativer Prozesse und Beziehungen zwischen Institutionen, ihren potenziellen Nutzern und der Gesellschaft, in der sie agieren. PR trägt maßgeblich dazu bei, verschiedene Interessen darzustellen, Differenzen und Gemeinsamkeiten zu erkennen, Öffentlichkeit herzustellen und Meinungsbildungsprozesse zu unterstützen. PR wendet sich an Bürgerinnen und Bürger, nicht nur an potenzielle Kunden bzw. Publikum; PR erklärt, vermittelt und reagiert auf Feedback von relevanten (Teil-)Öffentlichkeiten.

PR entwickelte sich als Profession Anfang des 20. Jahrhunderts auf Grund von gesellschaftlichen Veränderungen durch Industrialisierung, Verstädterung und dem Aufkommen von Massenmedien. Voraussetzung für PR ist eine demokratische Gesellschaft mit Meinungs- und Pressefreiheit, Massenmedien und Marktwirtschaft. Methoden der PR wurden zunächst in großen Unternehmen in den USA eingesetzt, die sich und ihre Geschäftspraktiken gegenüber der (Medien-)Öffentlichkeit legitimieren und für Akzeptanz sorgen mussten. Anfangs eher ein einseitiges Informations- und Manipulationsinstrument, entwickelte sich PR immer stärker dialogorientiert. Die Erfahrungen zeigten, dass PR dann am besten wirkt, wenn sie nicht nur aussendet, sondern auch die Möglichkeit bietet, Reaktionen der Adressaten aufzunehmen und im eigenen Handeln zu berücksichtigen.

Mit dem Entstehen moderner Massenkommunikation und der damit verbundenen Zunahme an Kommunikationskanälen sowie einer steigenden Komplexität von Kommunikationsbeziehungen ist die Bedeutung von PR auch über die Wirtschaft hinaus kontinuierlich gestiegen. Strategischer Kommunikation kommt im 21. Jahrhundert eine Schlüsselrolle zu, auch auf Grund der Ausdifferenzierung der Gesellschaft in immer mehr Subsysteme, die durch Kommunikation wieder integriert werden müssen.

Die Professionalisierung von Kommunikation in Form von interessengerechter PR zeigt sich auch an der Entwicklung des Berufsfeldes. Zwischen 1990 und 2007 verdoppelte sich die Zahl der in der PR-Tätigen auf geschätzte 30.000 (vgl. [www.dprg.de](http://www.dprg.de)).

Moderne Gesellschaften setzen sich aus einer Vielzahl von Teilöffentlichkeiten zusammen, wobei der Einzelne jeweils Mitglied verschiedener Teilöffentlichkeiten ist, die als Zielgruppen für Institutionen und Unternehmen interessant sein können. Jeder Bürger ist damit in unterschiedlichsten Lebens-

bereichen potenziell Adressat von PR, und zugleich prägt er als Teil der Öffentlichkeit öffentliche Meinung mit. Mit Hilfe von PR versuchen Organisationen gezielt auf Öffentlichkeit und öffentliche Meinung Einfluss zu nehmen.

Aufgaben der PR sind, zu informieren, Vertrauen herzustellen, ein glaubwürdiges Image zu kommunizieren und bei Interessenkonflikten zu vermitteln, und zwar auf der Basis von systematischer, zielgerichteter und kontinuierlicher Kommunikation. Unternehmen und Institutionen sind Teil der Gesellschaft, übernehmen als solche auch gesellschaftliche Verantwortung und müssen die Interessen anderer gesellschaftlicher Gruppen in ihrem Handeln berücksichtigen. PR trägt dazu bei, in dialogischen Kommunikationsprozessen Annäherungen und Kompromisse zu finden, so die Grundsätze der Deutschen Public Relations Gesellschaft (vgl. [www.dprg.de](http://www.dprg.de)). Trotz dieses Anspruchs darf nicht übersehen werden, dass PR zunächst die Ziele der eigenen Organisation im Blick hat und versucht, diese unter Berücksichtigung der Interessen anderer einzubringen.

Es ist für Institutionen unmöglich, sich der Kommunikation mit der Öffentlichkeit zu entziehen. Jede Institution erzielt eine öffentliche Image-Wirkung, auch wenn diese nicht bewusst gestaltet wird. Jeder Kontakt einer Institution nach außen ist indirekt auch PR, ob es sich um den Kartenverkauf oder den Umgang mit Zulieferern wie etwa einer Druckerei handelt. PR hat die Aufgabe, Kommunikationsprozesse bewusst im Sinne der eigenen Unternehmenskultur und -ziele zu gestalten.

In der Kommunikationsgesellschaft wird der Einzelne mit Informationen und Werbebotschaften überflutet, aus denen er die für das eigene Leben relevanten Informationen finden, ordnen und auswerten muss. Auch auf dem Kultur- und Freizeitmarkt scheint das Angebot inzwischen unüberschaubar groß.

Kultur-PR bietet dem Einzelnen Entscheidungshilfe an, indem sie Informationen über bestimmte Kulturveranstaltungen aufbereitet und deren besonderen Wert herausstellt. Zugleich beeinflusst PR damit die Wahrnehmung von Kunst und Kultur in der Öffentlichkeit insgesamt und kann dazu beitragen, den gesellschaftlichen Stellenwert von Kultur zu diskutieren.

Kultur-PR hat dabei den Vorteil, dass ihrem Gegenstand zumeist ein Grundvertrauen entgegengebracht wird. Ihr Nachteil besteht darin, dass Kunst und Kultur im Allgemeinen von eher marginaler Bedeutung auf dem Meinungsmarkt sind. Damit muss sich das Thema Kunst und Kultur weniger in konkreten Interessenkonflikten behaupten, sondern vor allem um gesellschaftliche Relevanz kämpfen.

Auf theoretischer Ebene wird in der PR vor allem zwischen organisationszentrierten und gesellschaftsorientierten Ansätzen unterschieden. Organisationszentrierte Ansätze begreifen PR als betriebswirtschaftliche Disziplin, die dem Ziel der Gewinnmaximierung eines Unternehmens dienen soll. Gesell-

schaftsorientierte Ansätze stellen die Demokratie sichernde Bedeutung von PR in den Vordergrund als interessengerichtete Kommunikation mit dem Ziel, Kompromisse auszuhandeln, die die Gesellschaft voranbringen.

Kultur-PR, vor allem wenn sie im öffentlichen bzw. gemeinnützigen Sektor angesiedelt ist, folgt eher einem gesellschafts- als einem organisationsbezogenen Ansatz. Kunst und Kultur sind weniger Produkte als vielmehr spezifische Werte, die in Kommunikationsprozessen vermittelt werden. Kunst und Kultur sind dialogisch angelegt, sie fordern die permanente Auseinandersetzung mit mündigen Rezipienten. Künstler und Kulturinstitutionen haben ein besonderes Interesse an Kommunikation stiftenden Maßnahmen und an dialogischer Kommunikation, weil sich ihr Gegenstand erst in der Auseinandersetzung mit dem Publikum bzw. den Rezipienten realisiert.

PR, Werbung und Marketing werden im Alltagsverständnis häufig nicht unterschieden und gerade in der Praxis der Kultur-PR gehen sie oft ineinander über. Auf theoretischer Ebene können diese Funktionen jedoch klar voneinander abgegrenzt werden.

Während **PR** die dialogische Kommunikation mit den verschiedenen Öffentlichkeiten einer Institution beinhaltet, die Information und das Werben um Vertrauen und Sympathie, geht Marketing über kommunikative Maßnahmen hinaus. **Marketing** umfasst sämtliche Austauschbeziehungen eines Unternehmens mit seinem Markt und seinen Zielgruppen, die auf der Grundlage von Marktanalysen gestaltet werden (Meffert 1999). Marketing arbeitet mit den Steuerungsinstrumenten des so genannten Marketing-Mix: Produktpolitik, Preispolitik, Distributionspolitik, Servicepolitik und Kommunikationspolitik. Marketing in Kulturinstitutionen bedeutet eine konsequente Zielgruppenorientierung der gesamten Institution (Klein 2001).

Im Marketing für künstlerische Produktionen hat die Produktpolitik jedoch nur einen geringen Gestaltungsspielraum. Dies gilt zumindest für öffentlich geförderte Kultureinrichtungen, die einen bestimmten »Kulturauftrag« zu erfüllen haben. Das Produkt »Kunst« soll nicht gemäß den Wünschen des Marktes bzw. denen eines potenziellen Massenpublikums gestaltet werden, weil Kunst damit ihres Eigensinns beraubt wäre. Die Freiheit der Kunst steht über den Bedürfnissen des Marktes, das »Kernprodukt« ist in der Regel nicht durch Nutzerwünsche veränderbar. Umso wichtiger ist es, die Rahmenbedingungen wie Service, Preisgestaltung, Kommunikation und Vermittlung den Publikumsbedürfnissen möglichst optimal anzupassen. Dabei hat die Kommunikationspolitik sicherlich den größten Einfluss als Steuerungsinstrument.

PR kann entweder als ein dem Marketing untergeordnetes Instrument der Kommunikationspolitik begriffen werden oder aber eine eigenständige Funktion darstellen, die eher mittel- und langfristig agiert und sich auf die allgemeinen Ziele einer Institution statt auf die Produktpromotion bezieht.



In der Praxis wird die Organisation und das Verhältnis von PR und Marketing maßgeblich von der Art der Kultureinrichtung bestimmt: In kulturwirtschaftlichen Unternehmen steht das absatzorientierte Marketing häufig im Mittelpunkt, denn es geht darum, möglichst viele Eintrittskarten, CDs, Bücher o.Ä. zu verkaufen, um am Markt zu überleben. Die PR ist oftmals als Teilfunktion des Marketings organisiert und dient damit stärker der Verkaufsförderung. In öffentlichen Kultureinrichtungen geht es nicht primär um monetären Profit, sondern um die Erfüllung kulturpolitischer Ziele und gesellschaftlicher Aufgaben. Hier gibt es oftmals gar keine Marketingabteilung, da befürchtet wird, dass Marketing einschneidende Veränderungen in die kulturellen Programme provoziert. Die PR bzw. Öffentlichkeitsarbeit ist hier gleichermaßen für den Verkauf der kulturellen Veranstaltungen einschließlich Produktwerbender Maßnahmen wie für die Imagewerbung des Unternehmens zuständig.

Während es der PR darum geht, verschiedene gesellschaftliche Teilöffentlichkeiten zu informieren und sie für die eigene Institution und ihre Angebote positiv einzunehmen, wendet sich **Werbung** an den potenziellen Kunden mit dem Ziel, ein konkretes Produkt oder eine Dienstleistung zu verkaufen. PR ist stets mittel- oder langfristig orientiert, Werbung dagegen fast immer kurzfristig. Werbung ist primär eine Einbahnstraße, PR impliziert das Feedback und den Dialog.

Während PR auf den Goodwill von Mittlern etwa in den Kulturredaktionen vertrauen muss, lässt sich Werbung direkt kontrollieren, indem man Raum für seine Botschaften »kauft«. Die auf Image abzielende PR und die auf Absatz ausgerichtete Werbung werden in der Kultur-PR-Praxis organisatorisch meistens in einer Stelle zusammengefasst. Beide Bereiche gehen in Kultureinrichtungen ohnehin stärker ineinander über als in anderen Unternehmen, da das Produkt unmittelbar für die Institution steht und sich in dem Produkt »Kunst und Kultur« Werte und Ziele selbst manifestieren.

Im Idealfall arbeiten Marketing, Werbung und PR mit einer gemeinsamen Strategie. Sie bieten ein facettenreiches Instrumentarium, das gerade im Zusammenspiel aller Maßnahmen besonders wirkungsvoll ist.

Ein Ansatz, der die verschiedenen Funktionen der Kommunikation für Kunst und Kultur zusammenbringt, mit dem Ziel, neue Interessenten für Kunst und Kultur zu gewinnen und nachhaltig zu binden, ist das **Audience Development**. Im Audience Development, das in angelsächsischen Ländern Mitte der 80er Jahre etabliert wurde, werden die Instrumente Marketing einschließlich Kulturbesucherforschung, PR und Werbung um kulturpädagogische Ansätze ergänzt und strategisch verbunden, um neue Publikums- und Nutzergruppen zu generieren. Kulturelle Angebote werden der jeweils avisierten Zielgruppe entsprechend aufbereitet, positioniert, kommuniziert, vertrieben und vermittelt. Audience Development ist immer ein längerfristiger Prozess, der auf der

kulturbetrieblichen Ebene die Bereitschaft voraussetzt, potenzielles Publikum grundsätzlich in sämtlichen programmatischen Überlegungen zu berücksichtigen (Arts Council England 2003).

## 2 AUFGABEN VON KULTUR-PR

Unter Kultur werden hier auf der Basis eines engeren, kunstbezogenen Kulturbegriffs künstlerische und ästhetische Produktionen, deren Distribution sowie kulturelle Vermittlungsleistungen verstanden: künstlerisches Schaffen in klassischen Kultursparten wie dem Theater oder den Museen; Kulturdistribution etwa in Bibliotheken, Buchverlagen oder auch in Kulturprogrammen von Hörfunk und Fernsehen; Kulturvermittlung in Jugendkunstschulen oder soziokulturellen Zentren. In diesem Sinne umfasst Kultur sowohl Produktionen der »Hochkultur« wie der »Off-Kultur« ebenso wie Prozesse und Manifestationen kultureller Bildung.

Aufgaben der Kultur-PR bestehen, wie auch in anderen Anwendungsfeldern von PR, darin, zu informieren, Vertrauen zu schaffen, den Boden für gute Geschäftsbeziehungen zu bereiten sowie langfristige Beziehungen zu unterschiedlichen Teilöffentlichkeiten aufzubauen. Darüber hinaus vermittelt Kultur-PR zwischen künstlerischer Produktion und Rezeption und trägt dazu bei, die Akzeptanz von Kunst und Kultur in der Gesellschaft insgesamt zu erhöhen.

PR greift nicht in künstlerische Produktionen ein. Vielmehr besteht die Leistung darin, sämtliche kommunikativen Mittel einer Einrichtung zu optimieren im Sinne der gesetzten Ziele: von der Lobbyarbeit bei Förderern und Politikern über die profunde Information und Schulung des Servicepersonals einer Einrichtung bis zu Vermittlungsleistungen für das Publikum.

PR für eine Kulturinstitution umfasst im einzelnen folgende Aufgaben:

- **Auf der Basis einer klaren Corporate Identity Vertrauen in eine Institution aufbauen und ein (Marken-)Image schaffen, das für eine spezifische, hohe Qualität steht**

Um als Institution glaubwürdig und vertrauenswürdig zu sein, bedarf es eines klaren Profils, das nach innen und außen verständlich und einsichtig ist und auf vielfältige Weise kommuniziert wird. Kultur-PR kann sich dabei nicht auf die Darstellung nach außen beschränken, sondern muss auch für die interne Kommunikation sorgen und dazu beitragen, dass sich alle Mitarbeiter eingebunden fühlen, sich mit ihrer Einrichtung identifizieren und dies in ihren Handlungen vermitteln. Gelingt es einer Institution,

ein profiliertes, für eine bestimmte hohe Qualität stehendes Image in der Öffentlichkeit zu etablieren und zu behaupten, kann sie im besten Falle zu einer »Marke« werden.

- **Über Kunst und Kulturveranstaltungen informieren und zur Kulturnutzung motivieren**

Eine zentrale Aufgabe der PR besteht darin, die Öffentlichkeit über ein kulturelles Angebot zu informieren und sie mit Detailwissen wie Zeit und Ort einer Veranstaltung zu versorgen. Für öffentliche Institutionen besteht sogar eine Informationspflicht.

Bedingungen der Informationsarbeit sind Transparenz, Verständlichkeit, Zugänglichkeit und Kontinuität. In einem weiteren Schritt geht es darum, für den Besuch bzw. die Teilnahme an einer spezifischen Veranstaltung zu motivieren und dabei gezielt ein potenzielles Publikum anzusprechen.

- **Für jede Kulturform das passende Publikum finden**

Es ist unmöglich, mit einer spezifischen Form von Kunst und Kultur sämtliche Bevölkerungsgruppen gleichzeitig anzusprechen. Vielmehr sollte genau differenziert werden, wer eigentlich jeweils erreicht werden soll, das heißt, wer sich aus welchen Gründen für ein spezifisches kulturelles Angebot interessieren könnte. Selbst für die sperrigsten Kulturformen gibt es ein potenzielles Publikum. Kultur-PR hat die Aufgabe, dieses zu identifizieren und zu motivieren.

- **Brücken bauen zwischen künstlerischer Produktion und Publikum**

Vorwissen, Vorerfahrungen und Erwartungen spielen eine wesentliche Rolle für eine geglückte Rezeption von Kunst und Kultur. Kultur-PR kann dazu beitragen, Kulturnutzer vorzubereiten, Erwartungen zu lenken und ihnen die notwendigen Codes, Hintergründe sowie Instrumente zu liefern, damit sie sich künstlerische Produktionen leichter erschließen können. Kultur-PR kann dazu beitragen, die Interaktion zwischen künstlerischer Produktion und Rezipient zu fördern.

- **Kulturpolitische Ziele der Partizipation umsetzen**

Öffentliche Kultureinrichtungen haben neben der Kunstförderung oftmals den Auftrag, ganz bestimmte, bislang eher kunstferne gesellschaftliche Gruppen anzusprechen und diesen Zugänge zu Kunst zu ermöglichen. Hier hat Kultur-PR die anspruchsvolle Aufgabe, auch schwer erreichbare Bevölkerungsgruppen zur Teilhabe zu motivieren.

- **Diskussion über Kunst und Kultur anregen**

Kultur-PR sollte sich im Sinne ihrer gesellschaftlichen Verantwortung auch in kultur- und gesellschaftspolitischen Diskussionen engagieren, offensiv Meinungsbildungsprozesse initiieren und Kultur immer wieder in die aktuellen Diskussionen einbringen, und zwar nicht nur und erst dann, wenn es darum geht, gegen Mittelkürzungen zu protestieren.

- **Kulturelle Werte kommunizieren, Vertrauen und Sympathie für Kunst und Kultur schaffen**

Kultur-PR kann nicht nur von den besonderen Vorzügen eines spezifischen Kulturangebots überzeugen, sondern auch von übergreifenden Werten, die Kunst und Kultur für die Gesellschaft und für jeden Einzelnen offeriert: Kunst und Kultur zeigen neue Perspektiven, finden vielschichtige Symbole für gesellschaftliche Fragen, regen zu Meinungsbildungsprozessen an, stiften Gemeinschaft jenseits schneller Verwertbarkeit und Nützlichkeitsabwägungen. Kultur-PR kann dazu beitragen, diesen Wertetransfer bewusst zu machen.

### 3 HERAUSFORDERUNGEN FÜR KULTUR-PR

Der Einzug von PR bzw. Öffentlichkeitsarbeit in Kulturinstitutionen ist eng verknüpft mit der gesellschaftlichen Neubewertung von Kunst und Kultur seit den 60er Jahren, mit Forderungen von »Kultur für alle« und ihrer Umsetzung in vielen neuen Kulturinitiativen, später dann mit der Entdeckung von Kultur als Image- und Wirtschaftsfaktor und der zunehmenden Professionalisierung kultureller Dienstleistungen.

In der Wohlstandsgesellschaft der 80er Jahre wurde Kultur zu einem zentralen Distinktions- und Imagefaktor, sowohl für die Kommunen wie für die Wirtschaft, wie auch für die einzelnen Kulturnutzer. Spätestens seit den 90er Jahren im Zuge abnehmender öffentlicher Förderungsmöglichkeiten und gleichzeitig wachsender Konkurrenz der Anbieter auf dem Kultur- und Freizeitmarkt, wurde Kultur-PR zu einer überlebensnotwendigen Aufgabe von Kulturinstitutionen.

Die Schwerpunkte der PR für Kultur veränderten sich dabei: Standen in den 60er und 70er Jahren der Abbau von Schwellenängsten und die Vermittlung von Bildungsinhalten im Vordergrund, so ging es in den 80er Jahren verstärkt um Imagewerbung für Kultur als Lifestylefaktor. Seit den 90er Jahren muss PR angesichts schrumpfender öffentlicher Förderpotenziale einerseits verstärkt die Legitimation von Kunst und Kultur unter Beweis stellen, andererseits Kultur als Freizeitspaß und besonderes Erlebnis positionieren.

## **Der Verlust von (Hoch-)Kultur als verbindliche gesellschaftliche Autorität**

Die Grenzen zwischen so genannter ernster Kultur und der Unterhaltungskultur lösen sich zunehmend auf, Hochkultureinrichtungen integrieren Unterhaltungsformate in ihre Programme, Stadttheater veranstalten Musicals, Rockgruppen kooperieren mit philharmonischen Orchestern, Modemacher mit Museen. In einer Zeit der Pluralisierung von Lebens- und Konsumstilen gibt es auch für Kunst und Kultur keine verbindlichen Bedeutungen und keine klar definierten Rezeptionsmuster mehr.

In den letzten Jahrzehnten sind eine Fülle neuer Kulturformen und Kulturinstitutionen entstanden, die zugleich auch neue Kulturnutzer angezogen haben. Einerseits sind die Berührungängste gegenüber Kunst und Kultur stark zurückgegangen – was jedoch nicht heißt, dass das Verständnis zugleich gestiegen ist. Andererseits ist vielen traditionellen Kultureinrichtungen das Stammpublikum verloren gegangen. Die Zahl der so genannten Bildungsbürger, für die Kultur zum unverzichtbaren Bildungskanon und Kulturbesuche zum festen Bestandteil ihres Lebens gehört, nimmt ab.

Insgesamt zeichnet sich eine stärkere Betonung des Freizeitsektors in der Gesellschaft ab, einhergehend mit einer Abwertung rational bestimmten Leistungsstrebens zu Gunsten von individuellem Streben nach Lebensgenuss und Selbstverwirklichung. Damit wird der Kultursektor als ein Bereich, der die Realisierung dieser Wünsche verspricht, stärker nachgefragt. Zugleich steht er in vielfältiger Konkurrenz mit anderen Freizeitangeboten, die dem Konsumenten Erlebnisse anbieten, und verliert seinen traditionellen Stellenwert als Sinn und Werte stiftende Autorität in der Gesellschaft.

Das heißt für die PR von Kulturinstitutionen, dass sie die spezifische Position und Mission ihrer Einrichtung nach außen umso stärker verdeutlichen und herausstellen muss, worin und für wen deren Wert und spezifischer »benefit« besteht.

Denn obwohl seit Ende der 80er Jahre von der »Ästhetisierung der Gesellschaft« die Rede ist, bedeutet das nicht, dass Kunst und Kultur auf breiter Basis zu einem konstitutiven Bestandteil der Gesellschaft geworden sind. Zunehmend werden eklatante Defizite im Bereich der kulturellen Bildung als Grund dafür erkannt, dass die Auseinandersetzung mit Kunst als Sinn und Erkenntnis stiftendes Element vor allem im Leben bildungsschwacher Bevölkerungsgruppen keine Bedeutung hat.

Das heißt für Kultur-PR, dass sie auch Voraussetzungen für die Rezeption von Kunst im Sinne von Vermittlungsangeboten schaffen muss.

## **Das Bedürfnis nach herausragenden, Gemeinschaft stiftenden Erlebnissen**

Die potenziellen Nutzer von Kunst und Kultur können zwischen so vielen verschiedenen Angeboten wählen, dass sie sich immer spontaner entscheiden. Das Publikum ist zunehmend unberechenbar geworden. Es hat weniger Ehrfurcht vor Kunst, konsumiert Kultur beiläufiger, selbstverständlicher, unverbindlicher und sehnt sich zugleich nach außergewöhnlichen »Events«, in denen Kunstrezeption zum unvergesslichen, aus dem Alltag herausragenden Erlebnis wird.

Anfang der 90er Jahre prägte Gerhard Schulze den Begriff der »Erlebnisgesellschaft«, in der Menschen ihr Verhalten vorwiegend danach ausrichten, ob es dem dominierenden Ziel nach »Erlebnisrationalität«, nach einem »schönen und ereignisreichen Leben« entspricht. Diesem Motiv haben sich auch die Anbieter kultureller Dienstleistungen unterzuordnen. Statt Bildung und Kontemplation erwartet die Mehrheit der Bevölkerung von Kunst und Kultur Spaß, Unterhaltung, außergewöhnliche Erlebnisse (vgl. Kapitel 1.5). Ob Kunst und Kultur diese in sie gesetzten Erwartungen erfüllen, ist bei einem so komplexen und zugleich ephemeren, von der Subjektivität jedes Einzelnen geprägten Gegenstandes stark abhängig von der Art und Weise, wie und unter welchen Rahmenbedingungen Kunst und Kultur kommuniziert und welche Imagewerte mit ihr verknüpft werden.

Viele Kulturinstitutionen haben auf das Bedürfnis des Publikums nach herausragenden Ereignissen dadurch reagiert, dass sie ihre Programme zunehmend in Event-Form anbieten. Der Trend zu spektakulären Sonderausstellungen im Museumsbereich, die inzwischen deutschlandweit boomenden »Langen Nächte der Museen«, literarische Lesungen, die als Clubereignis mit Musik, Show und Party für Literatur werben und nicht zuletzt der Festivalboom zeugen davon.

Indem Kulturveranstaltungen in ereignishaften Formen oder mit zusätzlich stimulierenden Rahmenbedingungen verknüpft und präsentiert werden, gelingt es, ein größeres öffentliches Interesse bei Medien, Sponsoren und Publikum zu schaffen.

## **Events als Mittel von Kultur-PR**

Events sind spezifisch gestaltete Ereignisse mit dem Ziel, genau definierte Kundengruppen emotional an ein Produkt oder eine Firma zu binden, indem sie es mit einer spezifischen Ästhetik und einem spezifischen (Lebens-)Stil aufladen.

Events arbeiten mit den Mitteln der Verfremdung und Kontextverschie-

bung, zum Beispiel in Form außergewöhnlicher Orte und Zeiten, sowie mit dem Einsatz interdisziplinärer ästhetischer Mittel, um ein alle Sinne ansprechendes, totales Erlebnis zu schaffen. Entscheidend für die Wirkung eines Events ist, dass das »Publikum« sich als Teil einer besonderen Gruppe versteht, die gemeinsam etwas Außergewöhnliches erlebt, und dass es selbst auf irgendeine Weise aktiv beteiligt und involviert ist.

In Wirtschaftsunternehmen boomt das Event-Marketing seit Anfang der 90er Jahre (Nickel 1998). Gründe für den bevorzugten Einsatz von Events in der PR der Wirtschaftsunternehmen sind zunehmend austauschbare Produkte, eine wachsende Werberesistenz des Konsumenten bei stagnierenden Märkten sowie die insgesamt starke Erlebnisorientierung bei den Konsumenten, die auch von einem Konsumprodukt emotional angesprochen sein wollen.

Auch Kultureinrichtungen sind offensichtlich zunehmend auf Events als PR-Mittel angewiesen, weil eine »normale Kulturveranstaltung« nicht genug Erlebniswert verspricht. Events sind ein Mittel, um Kulturveranstaltungen mit neuer Bedeutung und zusätzlicher Attraktivität aufzuladen.

Was den Event von einem gewöhnlichen Kulturbesuch unterscheidet ist, neben seiner kommunikativen Atmosphäre und seinen Angeboten zum Mitmachen, seine hohe Eingänglichkeit, die bewusste Gestaltung aller ästhetischen Mittel in der Weise, dass sie sich ohne Vorbildung unmittelbar erschließen, die Dramaturgie, die den »Eventteilnehmer« führt und die Gastfreundlichkeit.

Sicherlich nehmen Events dem Besucher damit eigene Anstrengungen ab, sie verunmöglichen Kontemplation und Ruhe, die Kulturrezeption auch braucht, und sicherlich besteht die Gefahr, dass die intrinsischen Bedeutungen von Kunst im Spektakel untergehen bzw. verstellt werden.

Das Event-Format als Rahmen-Inszenierung von Kunst muss jedoch nicht zwangsläufig Verflachung bedeuten. Wenn ein Event dazu dient, den Kommunikationsprozess zwischen Kunst und Rezipient zu unterstützen, wenn Inhalte und Ästhetik einer spezifischen kulturellen Produktion klarer Ausgangspunkt der Eventgestaltung sind, kann das PR-Mittel »Event« im Gegenteil dazu beitragen, künstlerische und kulturelle Werte zu verdeutlichen. Ein Kultur-Event kann davon überzeugen, dass Kunst aufregend ist, dass sie kommunikations- und gemeinschaftstiftend ist. Events sind eine Chance, um Kultureinrichtungen positive Aufmerksamkeit in einer breiteren Öffentlichkeit zu verschaffen und neue Nutzer für die Kultur zu gewinnen.

Die Annäherung zwischen Kunst und Unterhaltung, zwischen Hochkultur und Event kann positive Wirkungen haben und zwar für alle Seiten. Langfristiges Ziel der erlebnisorientierten Angebote ist es, mehr Menschen für Kunst und Kultur zu begeistern und zu binden. Kultur-PR sollte sich also nicht in der Inszenierung Aufsehen erregender Kultur-Events erschöpfen, diese dürfen nicht zum Selbstzweck werden, sondern Events sollten zugleich genutzt wer-

den, Besucher von den dauerhaften Angeboten und dem Wert einer Kultureinrichtung zu überzeugen.

#### **4 DER KULTURMARKT IN DEUTSCHLAND – DIE ANBIETERSEITE**

Der Kulturmarkt ist in Deutschland in starkem Maße öffentlich gesteuert. Kultur gilt hierzulande als ein ideelle Werte stiftendes Gut, das man nicht dem freien Spiel des Marktes überlassen darf.

Der Staat übt seinen Einfluss auf das Kulturangebot auf unterschiedlichen Wegen aus: durch die institutionelle Förderung von staatlichen und privaten Kultureinrichtungen, durch finanzielle Zuschüsse für einzelne Kulturprojekte und durch gesetzliche und steuerliche Regelungen.

Kulturförderung ist eine freiwillige staatliche Aufgabe und bedarf deshalb einer für die Bevölkerung einsichtigen Legitimation.

In Deutschland werden von der Politik vor allem folgende Förderziele postuliert:

- Wahrung und Pflege des kulturellen Erbes;
- Förderung neuer künstlerischer Ausdrucksformen;
- Förderung von Kunst und Künstlern als Visionäre und Seismografen gesellschaftlicher Entwicklungen;
- Förderung der Bildung in der Bevölkerung durch Kunst und Kultur;
- Kultur als Standort- und Wirtschaftsfaktor.

Um diese Ziele zu erreichen, versucht der Staat zum einen günstige Rahmenbedingungen für die freie Entfaltung von Kunst zu schaffen. Zum anderen soll durch die Förderung von Kulturinstitutionen der Zugang aller Bürgerinnen und Bürger zu Kunst und Kultur gewährleistet werden. Seit Mitte der 70er Jahre erkannt wurde, dass Kultur nicht nur kostet, sondern sich auf Umwegen auch rechnet, wird als weitere Legitimation für die öffentliche Kulturförderung auch ihre Umwegrentabilität angegeben. Kultur bietet Anreize für die Unternehmensansiedlung sowie für Touristen und schafft Arbeitsplätze.

Der »Kulturstaat Deutschland« finanziert bzw. fördert Kultur mit ca. 8 Milliarden Euro pro Jahr. Der größte Anteil der Kulturförderung wird mit ca. 45 Prozent von den Kommunen finanziert, gefolgt von den Bundesländern mit ca. 42 Prozent. Die Kulturförderung des Bundes ist, seit Einführung eines Staatsministers für Kultur und Medien 1999, in ihrer Bedeutung und ihrem finanziellen Umfang gestiegen und macht um die 13 Prozent aus. Hinzu kommt die Förderung für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk. Private Sponsoren investieren



ca. 880 Millionen Euro pro Jahr in Kulturprojekte (vgl. statistische Ämter des Bundes u. Länder 2008). Die Kulturwirtschaft erreicht ca. 35 Milliarden Euro Umsatz pro Jahr und ist damit ein zunehmend in seiner Bedeutung erkannter Faktor des Kulturlebens (vgl. [www.kulturpolitik-kulturwirtschaft.de](http://www.kulturpolitik-kulturwirtschaft.de)).

Die Angebotsseite des Kulturmarktes in Deutschland lässt sich in drei Bereiche unterteilen:

- Der **»öffentliche Sektor«**, der in Deutschland traditionell viele Kulturinstitutionen direkt unterhält und durch ein Netz von öffentlichen Kulturverwaltungen organisiert ist. Ein Großteil der Theater, Opern, Orchester und Museen, also die so genannten Hochkultureinrichtungen, werden von den Ländern und Kommunen betrieben.
- Der **»gemeinnützige Dritte Sektor«**, ein öffentlich geförderter, aber rechtlich selbständiger Bereich, zu dem z.B. der Großteil kulturpädagogischer und soziokultureller Initiativen und Projekte gehört.
- Die **Kulturwirtschaft**, also die privaten Unternehmen, die Kunst und Kultur ohne öffentliche Subventionen produzieren und verkaufen. Hierzu gehören z.B. das Verlagswesen, Teile des Buchhandels, die Tonträgerindustrie, die Filmwirtschaft, der Kunsthandel und die Musicalbetriebe.

Die drei Sektoren sind auf vielfältige Weise miteinander verflochten und unterstützen sich in ihrer Wirkung. Tendenziell nimmt derzeit der kulturwirtschaftliche Sektor an Umfang und Bedeutung zu, während der öffentliche Sektor abnimmt.

Neben der im internationalen Vergleich außergewöhnlich hohen Summe an staatlichen Fördergeldern haben das föderale, kleinteilige, subsidiäre System der Kulturorganisation und Kulturförderung in Deutschland dazu geführt, dass hier eine der vielfältigsten Kulturlandschaften weltweit entstanden ist.

Spätestens seit den 80er Jahren übertrifft das Angebot an Kultur bei weitem die Nachfrage. Das bedeutet, dass auch der Konkurrenzdruck unter den Kulturinstitutionen um Publikum und öffentliche Aufmerksamkeit immer größer wurde, zusätzlich verschärft durch die sich verschlechternde öffentliche Förder-situation seit Anfang der 90er Jahre. Aus Marketing-Sicht handelt es sich hier also um einen ausgeprägten Käufermarkt. Dies gilt insbesondere für Großstädte und Ballungsräume: In einer Stadt wie Berlin beispielsweise ist das Kulturangebot selbst für eingeweihte Kulturkenner kaum mehr zu erfassen. Die Berlin Tourismus Marketing GmbH zählte bereits Ende der 90er Jahre an einem beliebigen Tag in Berlin 1454 Kulturveranstaltungen (vgl. Siebenhaar 1998: 492).

Die Nachfrage nach Kultur verteilt sich keineswegs gleichmäßig auf das Angebot. Es ist immer wieder zu beobachten, dass – zumindest in einer be-

stimmten Zeitspanne – einige wenige Kulturveranstaltungen bzw. Veranstaltungsorte fast immer »ausgebucht« sind, wohingegen viele andere vergeblich um die Gunst des Publikums werben.

Neben Kultureinrichtungen im engeren Sinne gibt es viele weitere Konkurrenten auf dem Freizeitmarkt. Da der klassische Kulturbildungsbürger immer seltener wird, stehen gleichrangig zum Kulturbesuch im Theater, Museum oder Kino Fitnessstudio, Golfplatz oder Restaurantbesuche zur Auswahl.

Unter den Bedingungen eines Käufermarktes gewinnt PR für Kultureinrichtungen eine zentrale Bedeutung.

## 5 PUBLIKUM UND KULTURNUTZER – DIE NACHFRAGERSEITE

Die Rolle des Publikums bzw. der Rezipienten ist von zentraler Bedeutung, insofern als sich künstlerische Produktionen erst in der geglückten Interaktion zwischen Kunstwerk und Rezipient vollenden. »Die Betrachter machen das Kunstwerk«, so postulierte der Künstler Marcel Duchamp in den 30er Jahren ein neues Verständnis von Kunstrezeption. Kunst ist Kommunikation und realisiert sich erst im Dialog. Im Prozess der sinnlichen Wahrnehmung, der Analyse und der Reflexion wird das Publikum selbst Teil des künstlerischen Prozesses. Zu unterscheiden ist dabei in Teilnehmer kultureller oder kulturpädagogischer Aktionen, wo die Rezipienten ganz direkt aktiv werden, und Besucher bzw. Publikum, deren Beteiligung eine vorwiegend innere ist.

Das Publikum ist die Instanz, für die Kunst geschaffen wird. Die Absicht von Künstlern, zu unterhalten, zu bilden, zu provozieren, anzuregen, zu gefallen, bezieht sich immer auf ein Publikum. Dieses entscheidet mit seinem Verhalten über den Stellenwert und das Bestehen künstlerischer Produktionen mit, indem es sie annimmt oder ablehnt. Dabei urteilt der einzelne »Nutzer« nie nur aus sich heraus, sondern wird von diversen Teilöffentlichkeiten wie Freunden, Meinungsbildern, den Medien und natürlich auch von den Kultureinrichtungen selbst beeinflusst.

Das Publikum bzw. die potenziellen Kulturnutzer sind also die zentralen Kommunikationspartner von Kulturinstitutionen. In Ländern wie Großbritannien gilt damit das Audience Development als das Bemühen, die Besucher für Kultureinrichtungen systematisch zu »entwickeln«, als zentrales Aktionsfeld von Kulturpolitik und Kulturmanagement. Audience Development meint dabei nicht nur die Größe des Publikums zu erhöhen, sondern auch die Bandbreite der Besucher zu erweitern. Audience Development als kulturpolitischer Auftrag zielt darauf ab, Zugang zu Kunst und Kultur für ein breites Bevölkerungsspektrum zu erleichtern und nicht nur diejenigen anzusprechen, die ohnehin zu den Kulturrenthusiasten gehören. »Das verlangt, dass Barrieren abgebaut

werden: körperliche, geografische, aber auch soziale und psychologische Barrieren, die einen Großteil der Bevölkerung von der Kulturnutzung abschrecken.« (Hill/O'Sullivan 1995: 27)

In Deutschland wurden Interessen und Bedürfnisse des Publikums lange Zeit wenig einbezogen in die Überlegungen vieler öffentlicher Kulturinstitutionen. Aus Sorge, Kunst durch Publikumswünsche einzuschränken, vielleicht auch aus Unkenntnis über die »unbekannte Größe« Publikum, orientierte man sich eher an künstlerischen Fachkreisen, als die Motive und Wahrnehmungsweisen eines potenziellen Publikums in seiner Kommunikation mit zu berücksichtigen. Erst in jüngerer Zeit gibt es erste Studien über soziale Strukturen, Verhalten und Erleben von Kulturnutzern und Nicht-Kulturnutzern in Deutschland, einhergehend mit einem zunehmenden Interesse von Kultureinrichtungen, angesichts großer Konkurrenz und Überalterung des angestammten Publikums, neue Nutzergruppen zu gewinnen und zu binden.

### **Wer ist das Kulturpublikum und wer gehört noch nicht dazu?**

Studien in mehreren westlichen Ländern zeigen übereinstimmend, dass der typische Kulturnutzer vor allem über einen höheren Bildungsgrad und oftmals auch über ein höheres Einkommen verfügt. Und sie zeigen auch, dass nur eine relativ kleine Bevölkerungsgruppe Kulturangebote regelmäßig wahrnimmt.

Gemäß Bevölkerungsbefragungen des Zentrums für Kulturforschung gehören nur ca. 8 Prozent der Deutschen zu den Stamm-Nutzern (öffentlich) geförderter Kultureinrichtungen (die mindestens 12 x pro Jahr Kulturveranstaltungen besuchen). Diese sind in der Regel an vielen Kunst-Sparten gleichzeitig interessiert. Ca. 50 Prozent der Bevölkerung gehören zu den unterhaltungsorientierten Gelegenheitsnutzern (so der Begriff einer ARD/ZDF Studie von 1992), die potenziell noch mehr für kulturelle Angebote zu gewinnen wären. Die restlichen 40 Prozent interessieren sich persönlich nicht für Kunst und nutzen keine kulturellen Veranstaltungen (vgl. Bernward/ARD/ZDF Medienkommission 1992).

Bei den Stammnutzern handelt es sich fast ausschließlich um Personen mit höherer Bildung, zumeist Akademiker. Im langjährigen Vergleich wird sogar deutlich, dass das Bildungsniveau in Deutschland als Einflussfaktor auf kulturelle Partizipation an Bedeutung gewonnen hat (vgl. Zentrum für Kulturforschung 2005).

Jüngere Menschen interessieren sich zunehmend weniger für die klassischen Hochkultur-Einrichtungen. Das Elternhaus ist der wichtigste Einflussfaktor, noch weit vor der Schule, um Menschen für Kultur zu gewinnen oder zu verlieren. Besonders bei den jungen Menschen finden sich fast nur noch

Gymnasiasten unter den Besuchern von Theatern, Konzerten und Museen (vgl. Keuchel/Wiesand 2007).

Das Image von Kultur ist sehr viel besser als die Nutzung: 80 Prozent der Bevölkerung erachten Kunst und Kultur als sehr wichtig für die Gesellschaft und plädieren dafür, eher noch mehr öffentliche Gelder in die Kulturförderung zu investieren. Dies gilt über Altersgrenzen und soziale Milieus hinweg. Kultur wird mehrheitlich als wertvoll für die Gesellschaft erachtet, nicht jedoch für das persönliche Leben (vgl. Mandel/Institut für Kulturpolitik 2005).

Das Image von Kultur ist bestimmt von einem Hochkultur-Bild. Unter Kultur wird vor allem das verstanden, was von den traditionellen Kultureinrichtungen, den Theatern, Opern, Konzerthäusern und Museen angeboten wird. Der Kulturbegriff der großen Mehrheit der Bevölkerung ist konservativer als das reale Kulturangebot. Das was von vielen selbst gerne wahrgenommen wird, vor allem im Bereich Populärkultur, wird nicht als Kultur wertgeschätzt (vgl. Allensbach 1991; Mandel/Institut für Kulturpolitik 2005, Zentrum für Kulturforschung, Jugendkulturbarometer 2007). Ein solches Image von Kultur vergrößert tendenziell die Distanz zwischen kulturellen Angeboten und eigenem Leben.

Als Erwartungen an einen Kulturbesuch werden am häufigsten angegeben:

- gute Unterhaltung
- Etwas live erleben
- gute Atmosphäre

Unabhängig vom Alter sind interdisziplinäre, Event-orientierte Veranstaltungsformen, bei denen Geselligkeit und Kommunikation wichtiger Bestandteil sind, am beliebtesten. »Lockere Veranstaltungen, wo es auch zu essen und zu trinken gibt« werden bei der Frage nach bevorzugten Veranstaltungsformen an erster Stelle genannt (Zentrum für Kulturforschung 2005).

Das am häufigsten genannte Motiv für den Kulturbesuch ist der Wunsch, mit Partner, Familie oder Freunden gemeinsam etwas Schönes zu unternehmen. Erst danach werden die Motive genannt: sich weiterbilden, etwas lernen sowie neue Kunstformen kennen lernen und ästhetischer Genuss (vgl. Mandel/Institut für Kulturpolitik 2005). Unabhängig vom Bildungsgrad und vom Alter stehen bei der Mehrzahl der potenziellen Besucher Bedürfnisse nach besonderen Erlebnissen und sozialem Zusammensein im Vordergrund.

Die PR-Arbeit vieler Kulturinstitutionen ist – häufig unbewusst – nur am Stammpublikum ausgerichtet, statt auf den großen Anteil der nicht speziell Kultur-Interessierten bewusst zuzugehen.

Um die »unterhaltungsorientierten« und »kunstfernen« Bevölkerungs-

gruppen dennoch für Kulturangebote zu interessieren, muss man vor allem mehr wissen über die Hindernisse und Barrieren, die diese von einem Kulturbesuch abhalten. Nur dann kann sich Kultur-PR zielgerichtet auch mit den Nicht-Besuchern und den Nicht-Mehr-Besuchern beschäftigen und in ihrer Informations- und Überzeugungspolitik auf diese eingehen. Dabei ist generell zu berücksichtigen, dass die Gruppe der so genannten »Kunstfernen« Informationen und Werbung für kulturelle Angebote in ihrer Wahrnehmung weitgehend ausblenden und sich am ehesten im persönlichen Kontakt oder aber auf kulturfernen Umwegen erreichen lassen.

### **Barrieren gegen den Besuch von Kulturveranstaltungen**

Die bei repräsentativen Befragungen am häufigsten genannten Barrieren der Nutzung kultureller Angebote sind »zu wenig Geld« und »zu wenig Zeit«. Detaillierte qualitative Studien zeigen jedoch, dass es vor allem soziale Barrieren sind, die Nicht-Kultur-Nutzer abhalten:

In einer Befragung des Deutschen Bühnenvereins aus dem Frühjahr 2003 unter jungen Menschen zwischen 16 und 29 Jahren gaben 78 Prozent der Befragten an, lieber fernzusehen, am Computer zu spielen oder ins Kino zu gehen als ein Theater zu besuchen. Elternhaus und Schule führen nicht ausreichend an das Theater heran, so das Fazit des Bühnenvereins zu dieser Untersuchung. Es ließe sich jedoch noch ein weiterer Schluss daraus ziehen: Den Theatern gelingt es offensichtlich nicht, ihr Angebot so zu vermitteln, dass es für junge Menschen attraktiv ist. Denn immerhin 54 Prozent der Befragten halten einen Theaterbesuch für sehr teuer – obwohl es de facto überall Ermäßigungen für junge Leute gibt, die Theatertickets so preiswert wie Kinokarten machen – und sogar 65 Prozent nannten als Hinderungsgrund die Annahme, man müsse sich für einen Theaterbesuch elegant kleiden!

Eine britische Studie ergab vor allem folgende psychische Barrieren der Kulturnutzung:

- »Class Distinction« – der generelle Glaube, dass Kultur für die Schicht der Reichen und Gebildeten da ist und nicht für andere Gruppen.
- »Inferiority« – das Gefühl intellektuell unterlegen zu sein und Kunst nicht zu verstehen.
- »Displacement« – die Sorge, am falschen Ort zu sein, sich unwohl und unsicher zu fühlen.
- »Conformity« – die Angst, von Mitgliedern der eigenen Lebensstilgruppe belächelt zu werden, wenn man sich einer solch unpassenden Beschäftigung wie Kunstrezeption hingibt.

- »Effort« – Angst vor der Anstrengung der Kulturrezeption, die eher als Arbeit denn als Freizeitvergnügen angesehen wird.
- »Risk« – Angst, Geld für etwas auszugeben, was man vorher nicht genau einschätzen kann ohne Garantie auf Spaß und Vergnügen. (O’Sullivan 1995: 34)

Viele Menschen sind davon überzeugt, dass sie einen bestimmten Grad an intellektueller Bildung bräuchten, um Kunst und Kultur zu verstehen und meiden diese deshalb. Vor allem zeitgenössische Kunstformen machen es den Rezipienten tatsächlich oft sehr schwer, weil in ihnen kein allgemeingültiger »Sinn« zu benennen ist und sie häufig ästhetische Mittel nutzen, die konventionelle Vorstellungen vom »Schönen« nicht bedienen. Die zeitgenössischen Künste sind in höherem Maße kommentarbedürftig, weil sie sich nicht auf ein allgemein bekanntes Symbolsystem beziehen. Hier muss PR notwendiges Hintergrundwissen einbringen und mit den Codes vertraut machen. Und sie hat die fast noch wichtigere Aufgabe, zu ermutigen, sich zeitgenössischen Produktionen ohne Angst vor Fehleinschätzungen zu stellen und sich ein eigenständiges, subjektives Urteil zuzutrauen. Denn genau darin liegt ein Wesenszug von Kunst: Sie macht die Subjektivität von Wahrnehmung deutlich. Dabei gibt es kein »richtig« und »falsch«. Aufgabe von PR im Sinne eines umfassenderen Konzepts von Audience Development, ist es auch, zu öffnen für die individuelle, subjektive Aneignung von Kunst, die immer auch eine gewisse Anstrengung im Sinne von aktiver Beteiligung erfordert.

Bereits Anfang der 70er Jahre forderten Glaser und Stahl, Kunst so zu artikulieren, »dass der Rezipient nicht von vornherein in eine Weihestunde des Geistes versetzt wird, sondern Kunst nicht zuletzt auf Grund der Syntax, Semantik und Pragmatik von Kulturwerbung als alltägliche Angelegenheit begreift. Kunst ist kein Walhalla, der sich der Geist devot zu nähern hätte; Kunst ist etwas, das man ungeniert anpacken kann und soll. Erst wenn diese unbekümmerte und spielerische Haltung den kulturellen Gegenständen gegenüber erreicht ist – eingeübt vom Kindergarten an –, kann die emanzipatorische Vision, dass die Beschäftigung mit den kulturellen Werten nicht mehr an bestimmte gesellschaftliche Schichten gebunden sein darf, verwirklicht werden.« (Glaser/Stahl 1974: 29)

Auch die vorhandenen Kulturnutzerstudien bestätigen, dass die entscheidenden Voraussetzungen für Kulturinteresse und -nutzung Bildung und mehr noch kulturelle Sozialisation in möglichst frühem Alter sind. Kultur-PR kann mangelnde kulturelle Bildung nicht ersetzen, aber sie kann in ihrem Rahmen Anreize schaffen, sich kulturellen Angeboten anzunähern und Schwellen senken.

## **Erforschung und Segmentierung des (potenziellen) Publikums**

Für die Angebotsgestaltung und die PR von Kultureinrichtungen sind vertieftes Wissen über die Zusammensetzung ihres gegenwärtigen und ihres potenziellen bzw. angestrebten Publikums von hoher Bedeutung. In vorliegenden Studien der Besucherforschung von Kultureinrichtungen werden standardmäßig soziodemografische Merkmale wie Geschlecht, Alter, Wohnort, Bildung und Einkommen erhoben. Anhand dieser Daten lassen sich erste Informationen über die soziale Struktur des Publikums gewinnen, die in die Angebots-, Service- und Preisgestaltung der Kultureinrichtung eingehen können.

Ein vom Heidelberger Institut Sinus entwickeltes Analysekonzept geht davon aus, dass soziodemografische Informationen nicht ausreichen, um Zielgruppen hinreichend zu beschreiben und abzugrenzen. Die Bevölkerung wird deshalb nach den Dimensionen »soziale Lage« (Unter- bis Oberschicht) und »Grundorientierung« (grundlegende Werthaltungen zur Arbeit, Familie, Freizeit und Konsum) von »traditionell« bis »postmodern« segmentiert. Die »Sinus-Milieus« fassen Menschen zusammen, die sich in Lebensauffassung und Lebensweise ähneln (vgl. [www.sinus-milieus.de](http://www.sinus-milieus.de)). Unterschieden wird in so genannte gesellschaftliche Leitmilieus: »traditionelle Milieus«, »Mainstream Milieus« und »hedonistische Milieus«. Führende Markenartikelhersteller, große Dienstleistungsunternehmen und Rundfunkanstalten nutzen die »Sinus-Milieus« als Basis-Zielgruppen für die Produktentwicklung, die strategische Marketingplanung und die Kommunikationsplanung.

Soziale Milieus prägen auch Präferenzen der Kulturrezeption. Der Konsum von Kultur ist – zumindest in bestimmten Milieus – ein nicht unwesentliches Mittel, um einen gewünschten Lebensstil zu verwirklichen und in der Öffentlichkeit darzustellen. Kultur eignet sich also nicht nur für Unternehmen, sondern auch für Individuen als Image bildender Faktor.

Auch für Kultureinrichtungen wäre es deshalb von großem Interesse, ihre Zielgruppen über formale soziodemografische Merkmale hinaus auch hinsichtlich ihres Lebensstils, ihres Freizeitverhaltens und ihrer Werthaltungen näher kennen zu lernen. Mit diesen Informationen könnten eine ganze Reihe von strategischen Fragen zu zielgruppenspezifischen Botschaften und Ansprüchen präziser beantwortet werden und PR könnte mit weniger Streuverlusten arbeiten.

Auch wenn Kultureinrichtungen nicht über die Budgets verfügen, dass sie eine solche Marktforschung in Auftrag geben können, geben die von Sinus entwickelten allgemeinen Beschreibungen gesellschaftlicher Milieus Anregungen für die Definition eigener Zielgruppen: Welche dort dargestellten Milieu-Gruppen weisen starke Verbindungen zur Corporate Identity der Einrichtung auf und entsprechen nach sonstigen Werthaltungen, Freizeit- und Konsumpräfe-

renzen am ehesten den eigenen Zielgruppen? Auf welche Weise und in welchem Umfeld sind diese Gruppen zu erreichen?

Um Menschen zu motivieren, an Kultur teilzuhaben, sie zu ermutigen, sich mit künstlerischen Produktionen zu beschäftigen und kulturelle Erfahrungen in ihr Leben zu integrieren, müssen Kulturinstitutionen die Bedürfnisse, Wünsche und Motivationen der Menschen verstehen, die zu den Besuchern gehören oder gehören könnten. Sie müssen verstehen, welche Beziehung Menschen zu Kunst und Kultur haben und die Bandbreite der Einflussmöglichkeiten auf Entscheidungen für oder gegen Kultur kennen.

## 6 DAS FEUILLETON ALS MITTLER VON KULTUR-PR

Die Berichterstattung der Massenmedien hat in der Bevölkerung eine relativ hohe Glaubwürdigkeit. Die Medienarbeit ist oftmals das Kernstück der PR, weil man durch Medienberichterstattung sehr viele Menschen wirkungsvoll und relativ kostengünstig erreicht. Kulturinstitutionen sind auch deswegen in besonderer Weise auf die Massenmedien als Mittler angewiesen, weil ihnen die finanziellen Mittel für flächendeckende Werbemaßnahmen fehlen. Umgekehrt sind jedoch auch die Medien auf Informationen durch Kultur-PR angewiesen, denn Berichterstattung über kulturelle Veranstaltungen gilt als eine unverzichtbare Serviceleistung für den Leser. Journalisten übernehmen Pressemitteilungen häufig mehr oder weniger vollständig, weil ihnen dadurch Zeit, Arbeit und Kosten erspart werden.

Kulturjournalisten haben eine hohe Mitverantwortung für die Vermittlung von Kunst und Kultur. Ihre Vorberichterstattung entscheidet maßgeblich darüber, ob eine Kulturveranstaltung wahrgenommen und besucht wird. Mit ihren Kritiken geben sie einem potenziellen Publikum Entscheidungs- und Interpretationshilfe. Für Künstler und Kulturinstitutionen sind Rezensionen ein wichtiges Feedback und im Falle einer positiven Beurteilung auch ein wichtiges Gütesiegel, mit dem sie zukünftig werben können. Lob oder Verrisse können großen Einfluss nicht nur auf die Akzeptanz einer Kulturproduktion, sondern auch auf das Image der gesamten Institution in der Öffentlichkeit haben. Kulturjournalisten tragen also maßgeblich dazu bei, neue Künstler zu entdecken und bekannt zu machen, ebenso wie sie kulturpolitische Entscheidungen beeinflussen können.

Neben dem Verhältnis von Kulturanbietern und Medien auf der redaktionellen Ebene, gibt es zunehmend auch direkte Marketingbeziehungen in Form so genannter Medienpartnerschaften. In der Konkurrenz der Medienlandschaft müssen auch die Medien Imagewerbung für sich selbst betreiben. Sie präsentieren Kulturveranstaltungen durch kostenlose Anzeigen oder Trailer, um im



Gegenzug vom Kulturimage zu profitieren und das Kultur Klientel für sich zu gewinnen. Obwohl diese Medienkooperationen im Prinzip keine redaktionellen Verpflichtungen beinhalten sollten, sondern nur auf der werblichen Ebene vereinbart werden, wird natürlich auch die redaktionelle Berichterstattung durch Medienpartnerschaften forciert. Negative Auswirkungen können darin bestehen, dass spektakuläre Veranstaltungen, die für die Imagewerbung in Form von Medienpartnerschaften bevorzugt ausgewählt werden, zugleich auch im redaktionellen Teil immer mehr Raum einnehmen, wodurch kleinere Veranstalter, die als Medienpartner weniger attraktiv sind, noch weniger Chancen haben, in den knappen redaktionellen Raum für Kulturberichterstattung Einlass zu finden.

Berichte über Kulturveranstaltungen sind in deutschen Medien vor allem im Feuilleton zu finden; für den Lokal-, Politik- oder Wirtschaftsteil gelten kulturelle Themen nur selten als relevant genug. Über das Feuilleton erreicht man jedoch nur gut 50 Prozent der Zeitungsleser, wie eine Stern-Studie aus dem Jahr 2000 ermittelte. Private Rundfunk- und Fernsehmedien verzichten zumeist ganz auf Kultursendungen, denn Kultur gilt als Quotenkiller. Eine Umfrage zu Programmvorlieben ergab, dass sich nur 9 Prozent der Bevölkerung für Kultursendungen interessieren im Vergleich etwa zu 57 Prozent, die gerne Nachrichtensendungen sehen (vgl. Institut für Demoskopie Allensbach 2002: 416). So findet sich Kultur im Fernsehen und Rundfunk fast ausschließlich bei den öffentlich-rechtlichen Sendern, sieht man von der Berichterstattung über Popmusik und ihre Stars einmal ab. Kultursendungen sind meistens in Spartenprogrammen gebündelt oder werden zu Randsendezeiten gebracht.

Im Bereich der Printmedien berichten prozentual am meisten die überregionalen Blätter über Kultur, gefolgt von Großstadt-Tageszeitungen, Regionalzeitungen und an letzter Stelle die Lokalzeitungen. Bei den Wochenzeitungen erhält die Kulturberichterstattung im Durchschnitt weit mehr Gewicht als bei den Tageszeitungen.

Inhaltlich orientiere sich, laut ARD/ZDF Medienstudie, die Berichterstattung an den Sparten Theater, Musik, bildende Kunst und Literatur und zwar vorwiegend in Bereichen so genannter Hoch- und Repräsentativkultur. »Darin wird eine überkommene Hierarchie der kulturellen Relevanz zur Geltung gebracht und immer wieder aufs neue stabilisiert, die wesentliche Teile der kulturellen Wirklichkeit ausblendet und ›Kultur‹ insgesamt als isolierten gesellschaftlichen Sektor vorstellt, ebenso unzugänglich wie abgehoben von sonstigen lebensweltlichen Zusammenhängen.« (Bernward 1992: 181) So das scharfe Fazit der Studie. Das spiegelt sich auch in der Zuordnung der meisten Feuilletonredakteure auf eine spezifische Sparte wie Literatur, Theater oder klassische Musik wider.

Zugleich ist die Tendenz erkennbar, dass das Feuilleton sich nicht mehr auf Kulturberichterstattung konzentriert, sondern ein sehr weites Themenspektrum behandelt: »Kaum ein Talkshow-Thema, für das sich das Feuilleton einer überregionalen Tageszeitung nicht längst schon stark gemacht hätte. Das Feuilleton scheint sich zu einem Meta-Ressort mit Allzuständigkeit aufgebläht zu haben. Das dem Feuilleton angestammte Sachgebiet – die Kulturpolitik, die Veranstaltungskultur inklusive Belletristik – finden sich zusammengedrängt auf den hintersten Seiten, wo nur noch die kleine Schar der unerschütterten Kulturfreunde unter den Lesern hinfindet.« (Haller 2004: 3) Indem sich das Feuilleton im oben zitierten Sinne mit diversen philosophischen, gesellschaftlichen und politischen Fragen beschäftigt, verkleinert es den ohnehin schmalen Raum für Kunst und Kultur weiter.

PR-Vertreter können dazu beitragen, Kulturjournalisten ihre wichtige Mittlerfunktion bewusst zu machen – sowohl in Bezug auf die Vermittlung künstlerischer Inhalte und neuer ästhetischer Formen wie auch auf die Vermittlung kulturpolitischer Themen. Dazu ist es notwendig, dass die PR Medienvertreter stärker in ihre Arbeit einbezieht, Hintergründe vermittelt, ihnen direkte Begegnungen mit Künstlern ermöglicht und mit Journalisten inhaltlich diskutiert, statt nur Werbung für Veranstaltungen platzieren zu wollen.

## **7 DIE BESONDERHEITEN DES PRODUKTES KUNST UND KULTUR UND SEINE SPEZIFISCHEN HERAUSFORDERUNGEN AN DIE PR**

Unterscheidet sich PR für Kultur von PR für andere Produkte? Worin liegen die Besonderheiten des »Produktes Kunst und Kultur«, und worin könnte das besondere Potenzial für die PR bestehen?

»Kommunikationsarbeit ist nicht genrespezifisch, sondern situativ und problemorientiert. Entsprechend gibt es auch keine originäre Kultur-PR-Arbeit, keine originären Kultur-PR-Instrumente.« (Szyska 1994) So argumentiert der Publizist Peter Szyska. Diese Aussage ist sowohl richtig als auch falsch. Richtig insofern, als es für PR-Arbeit bestimmte bewährte Methoden gibt, die in sämtlichen Bereichen angewandt werden, weil sie der Logik unserer Informations- und Mediengesellschaft folgen. Und richtig, weil effiziente PR tatsächlich niemals fertigen Rezepten folgt, sondern jeweils neu für das spezifische Kommunikationsproblem konzipiert werden muss.

Doch zugleich ignoriert diese Einschätzung, dass Kunst und Kultur sich so deutlich von anderen Konsum- und Dienstleistungsprodukten unterscheidet, dass auch die PR eigenen, kulturspezifischen Regeln folgt. Kultur-PR muss die Eigengesetzlichkeit der kulturellen Sphäre berücksichtigen, den spezifischen

Markt, den besonderen Auftrag, die spezifischen Konsum- bzw. Rezeptionsbedingungen und das besondere Produkt.

Gemäß einer Einteilung des kanadischen Kulturmarketingexperten Colbert besteht das »Produkt Kunst und Kultur« aus folgenden Grundkomponenten:

- dem Hauptprodukt selbst,
- den mit ihm verbundenen Serviceleistungen,
- dem Wert, der dem Produkt zugeschrieben wird, sei er symbolischer, affektiver oder anderer Natur (vgl. Colbert 1999: 33).

Das Haupt- oder Kernprodukt, zum Beispiel eine Kunstausstellung, ist verknüpft mit Serviceleistungen wie einem Plakat als Werbemedium, didaktischen Hinweisschildern, einem Videofilm, einer Führung sowie einem Café, wo man sich über das Gesehene austauschen kann und einem Shop, in dem sich Reproduktionen der Ausstellungen als Souvenir erstehen lassen. Dies wird vom Besucher als Gesamtprodukt erlebt und zusätzlich mit subjektiver, individueller Bedeutung verknüpft. Ein Kulturprodukt ist also höchst komplex und nie allgemeingültig definierbar, weil es sich erst in der Wahrnehmung durch den Rezipienten realisiert, und diese ist immer subjektiv, von unterschiedlichsten Vorerfahrungen und Einstellungen abhängig.

Nach Klein zeichnen sich Kulturprodukte und kulturelle Dienstleistungen dadurch aus, dass sie häufig immateriell sind: »Das Angebot kann vor dem Kauf nicht betrachtet und ausprobiert werden«, durch ihre »begrenzte Haltbarkeit« und die »fehlende Lagerfähigkeit, d.h. Produktion und Rezeption fallen unmittelbar zusammen«, durch seine begrenzte Kontrollierbarkeit: »Durch die in den allermeisten Fällen notwendige Interpretationsleistung entstehen jeweils völlig unterschiedliche Wahrnehmungen des Produktes« und damit verknüpft eine »starke Besucherbeteiligung« (Klein 2002: 26-28).

- **Kunst als immaterielle Dienstleistung und geistige Erfahrung**

Kunst ist kein physisch konsumierbares Produkt, sondern eine geistige und emotionale, manchmal auch körperliche Erfahrung. Kunst und Kultur sind in ihrem Wert oftmals nur intuitiv fassbare Dienstleistungen, so dass es sehr schwierig ist, den Nutzen für die potenziellen Käufer zu verdeutlichen.

Der sehr stark ideelle Charakter von Kulturprodukten ist zugleich ein großer Vorzug. Im Marketing für Konsumgüter bemüht man sich seit Jahren darum, den materiellen Produkten eine immaterielle Qualität zu verleihen, die Produkte nicht mehr als Dinge, sondern als geistige Werte begreifbar zu machen, die eine ganze Welt von Assoziationen und Vorstellungen jen-

seits des banalen Konsumgutes entstehen lässt. In der Kultur muss diese hybride Welt nicht von Werbern künstlich erschaffen werden, sondern sie ist dem Gegenstand selbst inhärent. Kultur-PR kann das Erlebnis- und Erfahrungspotenzial ihres Gegenstandes selbst einbringen. Sie kann auf die Kraft, die Emotionalität und Nachhaltigkeit von Kunst setzen.

- **Kunst als Produkt, das sich erst durch den Rezipienten vollendet**

Kunst fordert zur emotionalen und intellektuellen Beteiligung der Rezipienten auf. Das Publikum ist Teil der künstlerischen Produktion, und erst wenn es gelingt, das Publikum einzubeziehen und zumindest innerlich zu beteiligen, ist eine kulturelle Produktion erfolgreich. Erst dann besteht die Chance, dass auch zukünftig der Konsum kultureller Produkte wiederholt wird. Kultur-PR muss also dazu beitragen, Kulturnutzer zu aktivieren.

- **Kunst als Luxusgut**

Kunst ist ein Produkt, das viele für wertvoll halten, aber für das kaum jemand den realen Herstellungspreis zahlen will, das als wichtiges gesellschaftliches Gut postuliert wird, und doch nach wie vor eher Luxusgut und Statussymbol einer kleinen Gruppe ist.

Trotz der Forderungen, »Kultur für alle« in den Alltag zu integrieren, Kultur zum unverzichtbaren »Lebensmittel« werden zu lassen, ist Kultur, zumindest die öffentlich geförderte so genannte »Hochkultur«, in unserer Gesellschaft nach wie vor ein eher »feiertägliches« Gut bzw. eines, das vorwiegend von einem eher kleinen Nutzerkreis höher Gebildeter wahrgenommen wird. Kunst und Kultur gelten nach wie vor als Minderheitenthemen und weniger notwendig als andere gesellschaftliche Ereignisse, auch in der Medienberichterstattung. Für die PR bedeutet das, dass sie immer neu von der Relevanz ihrer Themen überzeugen muss.

- **Vertrauensvorschuss für Kunst und Kultur**

Zugleich aber gilt Kunst und Kultur als das »Gute, Wahre, Schöne« per se als wertvoll und genießt in der öffentlichen Meinung höheres Vertrauen als andere Produkte, selbst bei denen, die sich eigentlich nicht dafür interessieren. Wie sehr sich Kultur als positiver Imagefaktor eignet, wird auch daran deutlich, dass viele Wirtschaftsunternehmen sich in Form von Sponsoring des Kulturimages bedienen. Kunst und Kultur gelten als förderungswürdig. Dies erleichtert PR für Kultur, denn sie steht weniger unter Verdacht, aus reinem Profitstreben etwas »verkaufen« zu wollen.

- **Kunst als unberechenbares Produkt**

Im Unterschied zu anderen Produkten, die in ihren Eigenschaften genau bestimmbar sind, lassen sich Kulturleistungen nur bedingt berechnen. Das liegt zum einen daran, dass Kunst subjektiv sehr unterschiedlich interpretierbar ist. Zum anderen liegt es am kreativen Produktionsprozess. Es ist beispielsweise nur schwer möglich, langfristig vor der Premiere eines Theaterstückes über detaillierte Eigenschaften, Ablauf und schon gar nicht über die Qualität der Inszenierung genaue Angaben zu machen. Künstlerische Kreativität lässt sich nicht festlegen und Erfolg nicht vorausbestimmen, entsprechend flexibler muss auch PR reagieren. Hinzu kommt, dass künstlerische Produktionen in den seltensten Fällen auf die Bedürfnisse eines Publikums direkt zugeschnitten sind und somit potenziell die Enttäuschung von Erwartungen in sich bergen. Mehr noch: In gewisser Weise zeichnet sich Kunst gerade dadurch aus, dass sie Erwartungen nicht erfüllt, sondern Unerwartetes bietet. Darauf muss PR vorbereiten.

- **Kulturprodukte als Unikate**

In der Konsumgüterindustrie gilt der Grundsatz: Erfolg hat, wem es gelingt, eine Marke zu etablieren. In der Kultur gilt zuallererst: Erfolg hat, wem eine künstlerische Leistung gelingt, die viele Menschen berührt. Erst im zweiten Schritt geht es darum, einen Künstler oder eine Institution zum Markenzeichen aufzubauen, dem ein Grundvertrauen entgegengebracht wird. Die Besonderheiten des jeweiligen Kulturprodukts, so wenig berechenbar sie auch sind, sind zugleich wesentlich für die PR-Strategie. Hier zählt nur bedingt das »anything can be sold« der Werbebranche. Während weitgehend wertneutrale Produkte wie Mineralwasser oder Zigaretten künstlich mit Imagequalitäten aufgeladen werden können und müssen, um eine emotionale Qualität zu erhalten, steht das Produkt Kunst unmittelbar für sich selbst. Jedes kulturelle Produkt ist ein Unikat, das sich in letzter Konsequenz nur in seiner spezifischen Qualität vermitteln lässt. Etikettenschwindel funktioniert in der Kultur-PR nicht bzw. nur kurzfristig.

### **Mundpropaganda eines begeisterten Publikums als wirkungsvollste PR**

Ein Versprechen allein genügt nicht. Nach allen Vertrauen stiftenden, werbenden und die Rezeption vorbereitenden Maßnahmen entscheidet letztlich die Qualität einer künstlerischen Produktion über Erfolg und Misserfolg und diese spricht sich am schnellsten durch Mundpropaganda herum. Mundpro-

paganda, das ergeben alle Befragungen, ist das wirksamste PR-Mittel in der Kultur.

Welche Anforderungen ergeben sich aus den Besonderheiten von Kunst und Kultur für die PR?

- **Kultur-PR als schöpferische Transformationsleistung**

Die spezifischen Qualitäten einer künstlerischen Produktion oder Dienstleistung erfordern bei der Aufbereitung für die Öffentlichkeit besondere Transformationsleistungen. Die Komplexität und das letztlich Unbenennbare müssen in eine alltagsverständliche Sprache gebracht werden, ohne dass deshalb der Gegenstand »entzaubert«, das heißt seiner Eigentümlichkeit beraubt wird. Nicht nur das »Erfinden« einer dem Gegenstand angemessenen und zugleich journalistischen Sprache, sondern auch die Konzeption innovativer, öffentlichkeitswirksamer Maßnahmen, die über das Standartrepertoire der PR hinausgehen, stellen besondere Anforderungen an die Kreativität von PR. Da jede kulturelle Produktion einmalig ist, ist auch die PR herausgefordert, »maßgeschneiderte« PR Strategien zu (er-)finden. Die Grenzen zwischen Produkt, Dienstleistung und Kommunikationsmaßnahme sind in der Kultur-PR häufig fließend. PR- und Vermittlungsleistungen können selbst zum Teil der kulturellen Produktion werden.

- **Kultur-PR als Vermittlungsleistung**

Kunst und Kultur sind individuelle, autonome Erfindungen und Interpretationen der Welt, die sich oft nicht ohne Reflexionen erschließen lassen. Dies gilt umso mehr für zeitgenössische Kunstformen, wenn deren spezifische Sprache nicht den gängigen und bekannten Ausdrucksformen entspricht. In der PR für Kunst und Kultur geht es also nicht nur um das »Verkaufen« von Eintrittskarten, sondern auch um Heranführen, es geht darum, Verständnis zu entwickeln. PR für Kultur sollte Zusammenhänge aufzeigen und Anknüpfungspunkte zu alltäglichen Lebensbereichen der potenziellen Nutzer schaffen, sollte Hintergrundwissen und kulturelle Codes einbringen. Die hohe Kunst der Kultur-PR besteht darin, gerade für solche Kulturformen Nachfrage zu schaffen, die weniger populär und spektakulär sind.

## 8 KOMPETENZEN FÜR KULTUR-PR

Kultur-PR erfordert vor allem folgende Erfahrungen und Kompetenzen :

- **Inhaltliche Sachkompetenz**

Grundlage für die Vermittlung des komplexen »Produkts« Kunst und Kultur sind ein profundes Wissen über den zu kommunizierenden Kulturbereich wie auch darüber hinaus Kenntnisse über einen weiteren Radius des aktuellen Kunstgeschehens. Nur wer selbst über vielfältige Kenntnisse im kulturellen Sektor und Erfahrungen im Umgang mit Kunst verfügt, kann gegenüber den Medien, den Künstlern oder den Kulturpolitikern überzeugend auftreten und Kunst einem Publikum vermitteln.

- **PR-Kompetenz und Kommunikationskompetenz**

PR-Kompetenz meint sowohl die Kenntnis der Instrumentarien wie auch die Fähigkeit, diese mit organisatorischem und strategischem Geschick einzusetzen. Darüber hinaus impliziert sie die Kenntnis der Medienlandschaft, Wissen über kommunikative Prozesse, Wahrnehmungs- und Analysefähigkeit für gesellschaftliche Tendenzen und Veränderungen, die Fähigkeit der Analyse und Bewertung kommunikativer Auswirkungen von Verhalten und Handeln sowie eine hohe eigene kommunikative Kompetenz.

- **Vermittlungskompetenz**

Über die Fähigkeit und Bereitschaft hinaus, mit den unterschiedlichsten Gruppen zu kommunizieren und für jeden den passenden Ton und die adäquate Botschaft zu finden, bedarf es der Fähigkeit, auch komplexe Themen anschaulich und verständlich aufzubereiten und sich dabei in die Wahrnehmungsweisen unterschiedlicher Zielgruppen hineinzuversetzen. Einerseits ist hierfür die Identifikation mit dem Gegenstand Kunst und Kultur zentral, andererseits gilt es, die Bedürfnisse der Rezipienten zu berücksichtigen. Dieser schwierige Spagat gelingt nur dann, wenn man selbst von seinem Gegenstand »Kunst« begeistert ist, aber zugleich um die Schwierigkeiten weiß, sich (neuen) künstlerischen Produktionen anzunähern. Dabei ist sicherlich auch ein gewisses Sendungsbedürfnis hilfreich: der Wunsch, Menschen zu überzeugen und für Neues zu öffnen.

- **Persönliche Überzeugungskraft**

Vertrauen entwickelt man weniger gegenüber einer abstrakten Institution als vielmehr im persönlichen Kontakt. Insofern ist die Glaubwürdigkeit

eines PR-Referenten von nicht zu unterschätzender Bedeutung für das Image einer Institution. Voraussetzung dafür ist die eigene Überzeugung: Um Kunst und Kultur zu »verkaufen«, muss man sich mehr als in anderen Bereichen mit seinem besonderen Gegenstand identifizieren.