



Foto: Konstantin Yugin/AdobeStock

Die öffentlichen Kultureinrichtungen – ob Theater oder Museum – müssen zunehmend flexibler sein, um weiterhin eine Vielzahl an Gästen begrüßen zu können

So kommt die Kultur durch die Energiekrise

Die Energiekrise betrifft alle Lebensbereiche, auch die Kultur. Um öffentliche Kultureinrichtungen sicher durch die Krise zu navigieren, muss ihre Auslastung nachhaltig erhöht werden. Der Schlüssel dafür ist effektiveres Marketing mit modernen Methoden.

Kaum ist die Pandemie abgeklungen, schon steht die Energiekrise vor der Tür. Die vorsichtige Erholung der Kulturstätten wird erneut durch äußere Umstände bedroht. Im Zusammenhang damit stellen sich Institutionen einige große Fragen: Wie soll es weitergehen, wenn die Besucherzahlen wieder drastisch einbrechen? Gibt es noch Planungssicherheit?

Der Lösungsansatz bringt zwangsläufig einen Blick in die Zukunft mit sich. Um aktuelle Herausforderungen zu bewältigen, braucht es zeitgemäße Wege und Lösungsstrategien. Doch zunächst bedarf es eines Blicks auf die aktuelle Lage in all ihren Facetten.

ALLE IM SELBEN BOOT

Kulturinstitutionen haben eines mit Sportveranstaltungen und Live-Events gemeinsam: Sie

haben es nach der Pandemie mit ähnlichen Herausforderungen zu tun. Da wären die veränderten Interessen der Bürger:innen. Durch anhaltende Lockdowns hat sich unser Verhalten in Sachen Freizeitgestaltung verändert. Darüber hinaus konkurrierten lange Zeit alle verpassten Gelegenheiten und Möglichkeiten der Freizeitgestaltung untereinander um die Zeit der Menschen. Es galt und gilt nach wie vor, vieles nachzuholen. Und dann ist da noch der sogenannte Pandemie-Stau – also die Warteschlange an aufzuholenden Events.

Konzerthäuser und Theater stehen vor einem großen Problem: Ihre Auslastung ist nicht hoch genug, um ihr wirtschaftliches Überleben zu sichern. Der momentane Trend orientiert sich insgesamt eher auf Hits – also Stücke und Künstler:innen, die schon immer auf großes Interesse bei einer treuen Fan-Basis

stießen. Neues und Experimentelles wird derzeit weniger gewagt. Die ein bis fünf Prozent der stark frequentierten Events verzeichnen aktuell sogar eine erhöhte Nachfrage, für alle anderen Events fällt die Nachfrage durchschnittlich jedoch 25 bis 30 Prozent niedriger aus. Viele leere Plätze und sogar abgesagte Veranstaltungen sind die Folge.

Die Energiekrise tut ihr Übriges. Steigende Nebenkosten führen dazu, dass Bürger:innen weniger notwendige Ausgaben auf ein Minimum begrenzen. Dazu gehören eben auch Kunst und Kultur.

DIE WELT WIRD KURZLEBIGER

Die Corona-Pandemie hat jene Entwicklungen verstärkt, die ohnehin schon auf dem Vormarsch waren. So sind wir digitaler und kurzlebiger unterwegs als je zuvor. Das betrifft alle Lebensbereiche, auch den Konsum kultureller Angebote. Wir möchten spontan bleiben und uns kurzfristig anders entscheiden dürfen; gleichzeitig kann es aufgrund unvorhergesehener Einschränkungen auch sein, dass uns schlichtweg nichts anderes übrigbleibt.

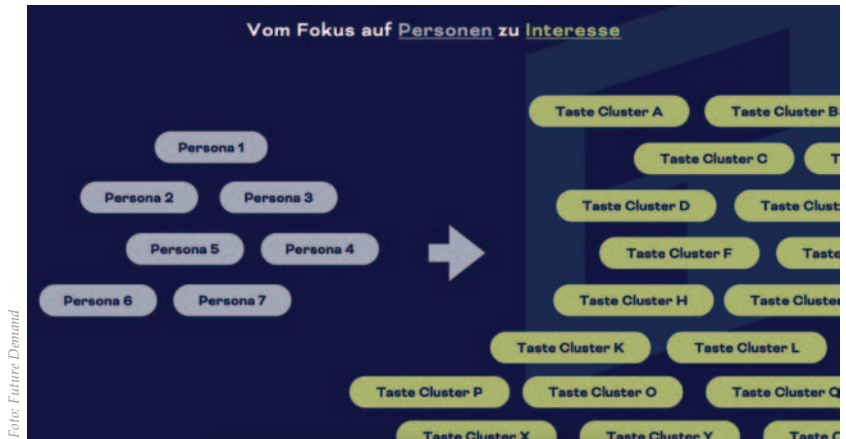
Weniger um Spontanität, sondern vielmehr um Flexibilität geht es, wenn wir uns die kommenden Wintermonate ansehen. Die steigenden Energiekosten werden zur Realität. Was am Ende des Monats in der Haushaltskasse für Unterhaltungsangebote übrig bleibt, bleibt abzuwarten.

Abomodelle und Dauerkarten verkaufen sich teils deutlich schlechter als vorher. Das Publikum ist entwöhnt und kauft inzwischen lieber Einzeltickets. Das führt zu Spannungsfeldern und größeren wirtschaftlichen Unsicherheiten. Wie kommen wir dort wieder heraus?

WAS WIR ÄNDERN KÖNNEN

Zu hoffen, dass sich das veränderte Freizeitverhalten der Menschen wieder zum vorpandemischen Zustand verschiebt, ist ein unwahrscheinliches Szenario. Die momentanen Verhältnisse sind nicht als kurzfristige Phase zu begreifen, sondern vielmehr als permanenter Wandel. Vorhandene Trends wurden durch die Herausforderungen der Gegenwart beschleunigt. Wie lange die Energiekrise anhalten wird, kann niemand sagen. Was nun wichtig ist: Wir müssen die Aspekte identifizieren, die sich stattdessen zum Positiven beeinflussen lassen.

Das oberste Ziel wird es sein, eine höchstmögliche Auslastung der Kulturstätten zu



Interessen geben Aufschluss über das Kaufmotiv von Kulturinteressierten



Future Demand ist ein junges Berliner Startup mit einem Team aus 20 Mitarbeitenden mit 12 verschiedenen Nationalitäten und insgesamt tiefen Wurzeln in der Veranstaltungsbranche. Zu den Investoren zählen 360T-Gründer Carlo Kölzer, Roland Berger Industries, Transporeon-Co-Founder Roland Hötzl und die Strategieberatung actori sowie IBB Ventures. Das Unternehmen hat sich zum Ziel gesetzt, dass Veranstalter ihre Fans und Audiences besser verstehen. Eine Software ermöglicht langfristige Auslastungsprognosen für Kultur-, Live Entertainment und Sport-Veranstaltungen und ein zielgerichtetes Ausspielen von automatisierten Marketing-Kampagnen. Zu den Kunden gehören Institutionen wie das Lucerne Festival, Tonhalle Düsseldorf, das Volkstheater Rostock oder die Münchner Philharmoniker, aber auch private Veranstalter wie Deutsche Klassik, Reset Production oder Bundesliga-Vereine.

erzielen. Im besten Fall also ausverkaufte Konzerte und Vorstellungen. Das bringt wirtschaftliche Vorteile und eine gewisse Planungssicherheit im Hinblick auf die kommenden Monate.

Der Schlüssel zum Erfolg basiert auf zwei Faktoren: Nummer eins ist die Identifikation von Vorstellungen mit Auslastungspotenzial: Wo können realistischere noch mehr Tickets verkauft werden? Bei welchen Vorstellungen ist dies effizient möglich? Nummer zwei ist die gezielte Vermarktung der entsprechenden Events. Doch auch hier gibt es Fallstricke.

WIE GUT IST DIGITALES MARKETING?

Das Marketing des digitalen Zeitalters steht ganz im Zeichen von Automatisierung und Big Data. Durch die sozialen Medien sind über nahezu alle Nutzer:innen persönliche Informationen vorhanden – von den soziodemografischen Merkmalen über Interessen, das Nutzungsverhalten auf der jeweiligen Plattform bis hin zu Kaufabsichten. Diese Merkmale können über diverse Tools erfasst und für die Ausspielung von zielgerichteten Marketingbotschaften verwendet werden. Auch Tickets für Kultur-Veranstaltungen werden heute so vermarktet.

Soziale Netzwerke arbeiten inzwischen mit sogenannten „Lookalike-Audiences“. Damit werden Nutzer:innen identifiziert, die der vorhandenen Kundschaft hinsichtlich ihrer Demografie oder Interessen möglichst ähnlich sind. Diese erhalten dann Werbung für das gleiche Produkt oder die gleiche Dienstleistung. Im Vergleich dazu basiert das sogenannte Retargeting darauf, dass sich eine Person bereits für eine Leistung interessiert hat, indem sie beispielsweise den

Onlineshop aufgesucht und später durch Werbung erneut zum Kauf angeregt werden soll.

Wenn es um den Verkauf von Tickets für Kultur-Events geht, weisen fast alle Methoden der Zielgruppensegmentierung entscheidende Schwachstellen auf. So sind Retargeting-Modelle häufig sehr ungenau und nur zehn bis zwanzig Prozent der Nutzer:innen können korrekt zugeordnet werden. Die persönlichen Daten, die für bestimmte Methoden der Zielgruppenansprache verwendet werden, sind zudem seit Jahrzehnten in Deutschland geschützt.

Das ist aber gar nicht unbedingt das Hauptproblem. Tatsächlich ist es nämlich so, dass demografische Merkmale sehr wenig Aufschluss über das Kaufmotiv geben. Mit den klassischen Mitteln der Identifikation potenzieller Käufer:innen können wir lediglich beschreiben, wer sich ganz grundsätzlich für eine Kunst-/Veranstaltungsform interessiert. Viel wichtiger allerdings ist die Frage nach dem Warum – also das Kaufmotiv und ein detailliertes Interesse.

EINE FRAGE DES GESCHMACKS

Geschlecht, Einkommen und Bildungsstand spielen nur eine kleine Rolle bei der individuellen Interessenlage. Persönliche Eigenschaften können lediglich einen ersten Hinweis liefern, warum sich jemand entschließt, eine Veranstaltung zu besuchen. Allerdings sind Beschreibungen auf Grundlage solcher

Welche Menschen sich für das Programm einer Kulturstätte interessieren, kann durch eine Zielgruppensegmentierung erreicht werden



Foto: JENOCHÉ/AdobeStock

Merkmale viel zu ungenau. Ein Beispiel: Eine Institution möchte eine Kultur-Veranstaltung für die Zielgruppe „weibliche Akademikerin mit Teilzeitjob, wohnhaft in der Großstadt“ bewerben - wie sieht die Marketingbotschaft aus?

Wahrscheinlich wäre sie sehr pauschal und wenig spezifisch. Auf Basis dieser Informationen können wir sagen, ob jemand zu einem Event gehen würde. Es kann allerdings kaum gutes Werbematerial entwickelt werden, noch dazu wäre es wenig individuell. Darüber hinaus schließt der Ansatz potenziell interessierte Zielgruppen aus, denn es besteht eben keine Kausalität zwischen Beruf und Kulturinteresse.

Völlig anders sieht das aus, wenn wir uns statt der potenziellen Besucherin die Veranstaltung selbst ansehen. So lässt sich eine Oper, ein Theaterstück oder ein Konzert durch deutlich mehr Merkmale beschreiben, als man zunächst vermuten würde. Da wäre zum einen die Atmosphäre des Theaters, aber auch seine Lage innerhalb der Stadt; die Vorstellungszeiten, der Inhalt und der oder die Urheber:in des Stückes, das Geschlecht des oder der Hauptdarsteller:in, ob es sich um ein Regiedebüt handelt, die Popularität von Darstellenden, des Werks oder der Autorenschaft, Feiertage und Ferienzeiten, aber auch, welche anderen Veranstaltungen im gleichen Zeitraum in der Region stattfinden. Sogar die Bar- oder Restaurantdichte im Umkreis kann in die Beschreibung eines Angebots einbezogen werden.

Aus diesen und tausenden weiteren Merkmalen setzt sich der persönliche Geschmack zusammen. Die einen bevorzugen die klassische Oper, zu der Abendgarderobe erwünscht ist und in der auf Italienisch gesungen wird, die anderen mögen es eher leger und experimentell und möchten im Anschluss noch fußläufig oder mit den öffentlichen Verkehrsmitteln zur nächsten Event-Location weiterziehen können. Zu diesen beiden Clustern können Menschen unterschiedlicher Demografien zählen – diese persönlichen Daten braucht man zur Ansprache aber nicht zu wissen.

DIE RICHTIGEN TARGETING-TOOLS

Man kommt um die Zuhilfenahme moderner Tools nicht herum, will man die Frage nach der Identifikation und Erreichbarkeit der Zielgruppen beantworten. Die Verwendung von Softwarelösungen hat zwei wesentliche Vorteile: Erstens können viele Daten miteinander

in Verbindung gebracht und entsprechende Muster gefunden werden. Zweitens können die entsprechenden Plattformen viele Aufgaben automatisieren, die sonst mühsam und manuell von den jeweiligen Marketer:innen erledigt werden müssen.

Moderne Softwarelösungen bringen das alles bereits mit: Zugang zu vielfältigen Datenbanken, die zur Beschreibung des eigenen Angebots verwendet werden können; Schnittstellen zu eigenen CRM-Systemen und anderen Plattformen, um die potenziellen Besucher:innen mit den entsprechenden Taste-Clustern zu verknüpfen. Die Aufgabe der Marketer:innen liegt dann hauptsächlich in der Kampagnensteuerung und der Kreativleistung bei der Erstellung wirkungsvoller Materialien auf Basis der Erkenntnisse durch die Tools.

Auch bei der Prognose können digitale Helfer unterstützen: Die Algorithmen sind inzwischen so ausgefeilt, dass auf Grundlage vergangener Vorstellungen und einiger weiterer Merkmale errechnet werden kann, welche Termine ausverkauft sein werden – und wo noch ausreichend Potenzial zur Vermarktung weiterer Tickets besteht. Dort können passende Marketing-Kampagnen gezielt angesetzt werden.

Das Ergebnis sieht dann wie folgt aus: Perfekt passende Event-Vorschläge, verpackt in Botschaften und Argumenten, die genau den Nerv der potenziellen Besucher:innen treffen. Serviert auf den Plattformen und Kanälen, auf denen sie sich ohnehin täglich bewegen.

UND KLASSISCHES MARKETING?

Print und Out-of-Home sind nach wie vor geeignete Kanäle in bestimmten Situationen. Jedoch geht der Trend deutlich hin zum Digitalmarketing und vor allem im öffentlichen Kultursektor muss dieser Bereich massiv ausgebaut werden, da das Publikum sonst schlichtweg nicht mehr erreicht wird. Vor allem bei kurzfristigen Kampagnen funktionieren nicht-digitale Marketingkanäle wie Plakate oder Zeitungsanzeigen nicht mehr besonders gut und es ist keine Personalisierung möglich. Jedoch ist Personalisierung ein entscheidender Punkt, wenn es um langfristige Kundenbindung geht.

Zusätzlich benötigen konservative Marketingkanäle deutlich mehr interne Ressourcen, die oft begrenzt sind. Im Vergleich dazu sind digitale Kanäle einfach zu bespielen, vor allem dann, wenn mit Automatisierungen gearbeitet wird.



Foto: Future Demand

So könnte ein Taste Cluster aussehen, welches Kunden auf Grundlage ihrer Interessen segmentiert

Vom Digitalisierungstrend ist nicht nur das Marketing betroffen, sondern auch der Prozess rund um das Kulturerlebnis.

KRISENSICHER IN DIE ZUKUNFT

Um sich vor den Herausforderungen der Zukunft zu wappnen, braucht es die Lösungen der Zukunft. Sollte es tatsächlich erneut zu einer Zwangspause des öffentlichen, kulturellen Lebens kommen, ist es umso wichtiger, die Stadien, Hallen, Theater und Opern danach schnellstmöglich wieder zu füllen.

Menschen sind es heute gewohnt, perfekt passende, auf sie zugeschnittene Vorschläge zu erhalten. Das beginnt mit Vorschlägen in Musik-Streaming-Diensten, geht über Video-Streaming und endet beim Online-Shopping. Das Grundprinzip ist immer gleich: Wir sind auf der Suche nach Erlebnissen, aber die Fülle an verfügbaren Angeboten macht die Auswahl überwältigend. Das gilt inzwischen auch für öffentliche Kulturveranstaltungen und Sport-Events.

Die Lösung muss daher lauten, Besucher:innen besser passende Vorschläge für ihre Freizeitgestaltung zu unterbreiten. Das ist längst möglich, die entsprechenden digitalen Tools und Lösungen müssen nur produktiv dafür genutzt werden. Werden mehr Tickets verkauft, wird die Branche automatisch krisensicherer – und erfolgreicher als je zuvor.

AUTOR



Foto: Future Demand

Fünf Jahre Beratungserfahrung im Live-Entertainment-Markt mit dem Fokus auf digitale Transformation und über sieben Jahre Praxiserfahrung im Kulturmanagement sind die Basis, auf derer Hannes Tronsberg Anfang 2019 Future Demand gegründet hat. Die Mission: mehr Publikum für herausragende Konzerte, Sport-Events und Shows - dank dem Einsatz moderner Technologie und Data Science.