

Düsseldorf, 18. August 2010

Mehr als jede zehnte Kultureinrichtung von Schließung bedroht

A.T. Kearney stellt Studie über Zukunft von Kultureinrichtungen vor: Bis 2020 sind rund 10 Prozent der Kultureinrichtungen in Deutschland von Schließung bedroht – öffentliche Zuschüsse gehen bis 2020 um etwa 8 bis 10 Prozent zurück - neue Konzepte notwendig.

Der Handlungsdruck auf Kultureinrichtungen in Deutschland steigt. Bis zum Jahr 2020 sind rund 10 Prozent der Kultureinrichtungen von der Schließung bedroht. Betroffen sind insbesondere kleinere Kultureinrichtungen und solche, die von Gemeinden gefördert werden. Gründe hierfür sind die immer weiter steigenden Kosten, die bis 2020 um rund ein Viertel anwachsen werden sowie der Rückgang der öffentlichen Zuschüsse, die im selben Zeitraum um etwa 8 bis 10 Prozent sinken werden. Dies geht aus einer Studie der Top-Managementberatung A.T. Kearney hervor. Um ihr Bestehen zu sichern, wird es für Kultureinrichtungen essentiell, neben den kulturellen Aspekten auch betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte in den Fokus zu rücken und neue Einnahmequellen zu erschließen. Potenzial bieten hier die private Finanzierung durch Kultursponsoring sowie eine verstärkte Ausrichtung auf den kulturinteressierten Besucher, der auch als Konsument begriffen werden sollte. Aber auch die stärkere Einbindung von Einzelhändlern und Gastronomen sowie das Anbieten eines eigenen Veranstaltungsservices schaffen weitreichende Möglichkeiten zur Eigenfinanzierung. Durch Kooperationen und Zusammenschlüsse können moderne Kunst- und Kulturzentren geschaffen und erhebliche Synergiepotenziale realisiert werden.

„Öffentliche Mittel für Kunst und Kultur stagnieren in den letzten Jahren und werden unserer Studie zufolge in Deutschland von 8,1 Milliarden Euro im Jahr 2009 um rund 8 bis 10 Prozent im Jahr 2020 zurückgehen“, sagt Dr. Claudia Witzemann, Principalin bei A.T. Kearney und Leiterin der Kulturstudie:

„Gleichzeitig ist mit einer Zunahme der Kosten zu rechnen: Ausgehend von heute wird bis 2020 ein Anstieg von rund 24 Prozent erwartet. Das bedeutet, dass bis 2020 rund 10 Prozent der Kultureinrichtungen in Deutschland von der Schließung bedroht sind.“

Sponsoringmittel sind im Gegenzug dazu konstant und bieten weiter Potenzial nach oben. So befinden sich die Ausgaben für Kultursponsoring in Deutschland seit dem Jahr 2000 auf einem konstanten Niveau von etwa 300 Millionen Euro.

Private Finanzierung und Sponsoring durch Unternehmen

Einen wesentlichen Beitrag zur Lösung der Finanzprobleme von Kulturinstitutionen leisten seit jeher die private Finanzierung sowie Sponsoringaktivitäten von Unternehmen. Einige Kultureinrichtungen in Deutschland finanzieren sich bereits zu einem großen Teil selbst. Festspiele haben dabei der Studie zufolge durchschnittlich einen höheren Eigenfinanzierungsanteil als Museen und Theater. Kulturhauptstädte finanzieren sich größtenteils aus öffentlichen Mitteln. Die Förderung der Kultureinrichtungen durch öffentliche Mittel variiert der Studie zufolge sehr stark: So liegt die Förderung pro Besucher bei den untersuchten deutschen Museen etwa zwischen 6 und 43 Euro, bei Theatern zwischen 6 und 159 Euro und bei Festspielen bis zu 88 Euro.

Um für Firmen die Attraktivität eines Engagements im Bereich Sponsoring zu erhöhen und die Potenziale umfassend zu nutzen, ist es jedoch nötig, neue Wege zu gehen: „Die kulturtreibenden Institutionen müssen Pakete schnüren, um Unternehmen bei der Markenpflege, beim Imageaufbau und Reputationsmanagement sinnvoll zu unterstützen“, sagt Dr. Martin Handschuh, Partner bei A.T. Kearney: „Die Orte der Kultur sollten sich als Drehscheibe etablieren zwischen der Gesellschaft, Kulturinteressierten, Unternehmen und Einzelhandelsgeschäften.“

Kulturinteressierte Besucher als Konsumenten begreifen

Ein weiterer wesentlicher Hebel zur Finanzierung von Kultureinrichtungen ist eine verstärkte Ausrichtung auf den kulturinteressierten Besucher, der auch als Konsument begriffen werden sollte. Aber auch eine stärkere Einbindung von Einzelhändlern und Gastronomen sowie das Anbieten eines eigenen Veranstaltungsservices bieten enormes Potenzial und Möglichkeiten zur Eigenfinanzierung. „Durch eine stärkere Verankerung des Kulturkonsumenten-Bereiches können die Budgets der Institutionen um bis zu 30 Prozent erhöht werden“, so Witzemann: „Aber auch hier sind innovative Konzepte notwendig, um vorhandene Potentiale zu nutzen.“

Durch publikumswirksame Sonderausstellungen können Museen ihre Besucherzahlen und damit auch ihre Bekanntheit deutlich steigern. Dies zeigt sich zum Beispiel bei der 2009 stattgefundenen Ausstellung „Der Blaue Reiter“ des Museums Frieder Burda in Baden-Baden, die zu einer Verdopplung der durchschnittlichen Besucherzahlen im Ausstellungszeitraum geführt hat.

Neue Geschäftsfelder im Bereich Einzelhandel und Gastronomie

Im Rahmen der Studie hat A.T. Kearney Best Practice-Beispiele zusammengetragen. So bedienen sich moderne Kulturinstitutionen für ihre Shops professioneller Einzelhändler, die die Umsätze pro Besucher von durchschnittlich einem bis zwei Euro auf bis zu zwölf Euro pro Besucher steigern können. Dazu gehört auch ein professioneller Internetshop, der bei einzelnen Best Practices-Beispielen, wie dem Metropolitan Museum of Arts in New York oder der Londoner Tate Modern mehrere Millionen Euro einbringen kann. Betreiber von Museumshops etablieren sich bereits im Markt. Beispiele sind Cedon mit bereits zehn Standorten in Deutschland und Österreich oder Gerstenberger mit derzeit sieben Standorten in Deutschland.

Im Gastronomiebereich setzen Kultureinrichtungen ebenfalls vermehrt auf professionelle Dienstleister, so zum Beispiel auf Do&Co im BMW Museum in

München und in der Albertina in Wien oder den Österreicher im Museum für angewandte Kunst in Wien. Teilweise wird sogar mit Star-Köchen zusammen gearbeitet, wie beispielsweise mit Sarah Wiener im Museum für Gegenwart in Berlin. Dies erhöht nicht nur die Miet- bzw. Pachteinahmen des Museums, sondern stärkt auch wesentlich das Image und die Bekanntheit der Institutionen, was letztlich zu steigenden Besucherzahlen führt. In diesem Bereich ist die Entstehung von Kulturgastronomie-Betreibern festzustellen, wie Kaefer mit drei Standorten in Münchner Theatern oder Do&Co mit bereits drei Standorten in Wien, München und London. Das Metropolitan Museum of Arts hat den The Trustees Dining Room und die The Patrons Lounge exklusiv für Mitglieder geschaffen, in der Londoner Tate Modern gibt es mit dem Members Room ebenfalls einen Raum mit einem Gastronomieangebot exklusiv für Mitglieder. Beide Einrichtungen erfreuen sich großer Beliebtheit und dienen zudem als Mittel einer langfristigen Kundenbindung an die Kultureinrichtung.

Anbieten eigener Veranstaltungsservices

Im Bereich Veranstaltungen haben Kultureinrichtungen in der Vergangenheit lediglich Räumlichkeiten vermietet und so Mieteinnahmen generiert. Potenzial bieten aber insbesondere neue, innovative Konzepte, bei denen die Kulturinstitutionen selbst zum Veranstalter werden. Best Practice hier ist ebenfalls das Metropolitan Museum of Arts in New York, das sowohl eine weltberühmte Gala als auch Kunstreisen veranstaltet. Ein weiteres Beispiel ist das Belvedere in Österreich, das mit der Veranstaltung Kunst und Kulinarik Besucher anzieht und im Kindermalen die nächste Generation für Kunst begeistern will.

Kooperationen und Schaffung von Kulturzentren

„Ein weiterer Baustein zum wirtschaftlichen Betrieb von Kulturinstitutionen stellt zudem der Zusammenschluss verschiedener Einzelinstitutionen dar“, so Witzemann: „Das gemeinsame Nutzen zentraler Einrichtungen bietet erhebliche Synergiepotenziale. Ein geschlossener Auftritt gegenüber Geschäftspartnern stärkt darüber hinaus die Verhandlungsposition. Die gemeinsame Verwaltung bietet aber auch inhaltlich Vorteile.“

Ein erfolgreiches Beispiel ist das 2001 in Österreich gegründete Museumsquartier, in dem neben drei großen Museen auch eine Vielzahl kleinerer Kulturinstitutionen zusammengefasst ist. In Deutschland ist die Museumsinsel in Berlin zu nennen. Hier ist die Verbindung einzelner Institutionen durch die James Simon-Galerie geplant sowie die Etablierung zentraler Gastronomie und Shop-Konzepte. Schon heute hat die Museumsinsel 2,6 Millionen Besucher pro Jahr, die durch die Vernetzung der einzelnen Institutionen 2012 noch deutlich erhöht werden können. Das Kunstareal München sowie die staatlichen Kunstsammlungen Dresden stellen zudem einen wichtigen Schritt für eine erfolgreiche weitere Etablierung von Kulturdestinationen dar. International sind beispielsweise die neuen Kulturdestinationen im spanischen Bilbao und die derzeit entstehende in den Vereinigten Arabischen Emiraten wegweisend. So wird in Saadiyat Island mit dem Cultural District Abu Dhabi ein modernes Kunst- und Kulturzentrum entstehen, bei dem eine Reihe renommierter internationaler Museen wie das Guggenheim Abu Dhabi und der Louvre Abu Dhabi beteiligt sind.

„Diese Beispiele zeigen, was im Bereich Kulturinstitutionen alles möglich ist. Anstatt an alten Gewohnheiten festzuhalten, wird die innovative Weiterentwicklung für Kulturinstitutionen überlebenswichtig sein“, sagt

Witzemann: „Dazu wird auch eine Weiterentwicklung in der Führung von Kulturinstitutionen notwendig sein. Neben der inhaltlichen Gestaltung wird die Frage nach der betriebswirtschaftlichen Ausrichtung immer wichtiger. Die Museen und Theater, aber auch Festspiele und Kulturhauptstädte müssen sich in Zukunft ähnlich wie moderne Unternehmen aufstellen – damit die Gratwanderung zwischen kulturellen und wirtschaftlichen Interessen gelingt. In vielen Bereichen hat sich die Etablierung einer Doppelspitze bewährt, die inhaltliche und kaufmännische Kompetenzen miteinander vereint.“

Über A.T. Kearney

A.T. Kearney verbindet als eines der weltweit führenden Top-Management-Beratungsunternehmen strategische Weitsicht mit operativer Erfahrung. Entscheider in Großkonzernen ebenso wie in mittelständischen Unternehmen aller Wirtschaftszweige sowie im öffentlichen Sektor nutzen unsere internationalen Beraterteams, um gemeinsam mit uns ihre Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu steigern. A.T. Kearney wurde 1926 in Chicago gegründet und beschäftigt heute mehr als 2.700 Mitarbeiter in über 30 Ländern der Welt.

Weitere Informationen finden Sie unter www.atkearney.de

Pressekontakt

Stefanie Hauck
Marketing & Communications
A.T. Kearney GmbH
Lenbachplatz 5
D-80333 München
Tel: +49-89-5156 8273
E-Mail stefanie.hauck@atkearney.com