



### Schwerpunkt

Public Relations

#### KM IM GESPRÄCH

mit Prof. Dr. Dieter  
Georg Herbst

• Seite 3

#### THEMEN & HINTERGRÜNDE

Wolfgang Immer-  
schitt: Crossmediale  
Pressearbeit

• Seite 8

Birgit Mandel:  
Kultur-PR

• Seite 14

Gregor Hopf, Marcus  
Kaiser: Qype und Co.

• Seite 20

Oliver Sopalla: Ziel-  
gruppe Menschen mit  
Migrationshintergrund

• Seite 28

#### INFOSHOT

Lorenz Pöllmann:  
Public Relations für  
Kulturbetriebe

• Seite 30

### Liebe Leserinnen und Leser,

Beziehungspflege statt Info-Einbahnstraße - so die Botschaft unseres Augustmagazins, das sich dem Thema Public Relations widmet. Wohlgermerkt: es soll nicht um das breite Instrumentarium der Öffentlichkeitsarbeit gehen, das die meisten Kulturmanager in aller Regel beherrschen dürften, vielleicht sogar erfolgreich anwenden können. Wir möchten hinterfragen, weshalb die Grundlagen des Beziehungsmanagements von Kulturunternehmen und -institutionen außer Acht gelassen werden. Dazu haben wir auch der Urlaubszeit zum Trotz wieder zahlreiche renommierte Autoren zu Interviews und Gastbeiträgen gewinnen können. Wir wollen dabei wie immer aktuelle Trends und Veränderungen wie beispielsweise die rasante Ausbreitung neuer Medien und Kommunikationswege eingehen.

Der bekannte Autor und PR-Berater Prof. Dieter Herbst stellt im Gespräch mit uns fest, dass die interne Kommunikation in Kultureinrichtungen noch schlechter ist als in Wirtschaftsunternehmen. Für ihn hat vor diesem Hintergrund PR zunächst die Aufgabe, intern mit und für die Mitarbeiter ein klares Bild von der Organisation und ihrer Einzigartigkeit zu entwerfen. Erst dann kommt die externe Beziehungspflege, die sich wiederum nicht in der einseitigen Belieferung der Presse erschöpfen darf, sondern die unterschiedlichsten Bezugsgruppen, neudeutsch auch Stakeholder genannt, berücksichtigen muss. Beim verstärkten Kampf um Aufmerksamkeit in Zeiten von Reizüberflutung spricht sich Dr. Immerschitt von *Pleon Publico* aus Salzburg für eine strategische Neuausrichtung von PR in Kultureinrichtungen aus. In ihr muss es neben der bereits angesprochenen Profilierung im Sinne einer Herausarbeitung von Alleinstellungsmerkmalen nachfolgend um eine Kommunikation gehen, deren Ziel es ist, in den Köpfen der Menschen, die erreicht werden sollen, Bilder entstehen zu lassen.

Prof. Birgit Mandel geht auf die Karrierechancen im PR-Bereich sowie Kulturjournalismus ein und veranschaulicht die Besonderheiten von PR für Kunst und Kultur. Angesprochen auf die Veränderungen des Arbeitsfeld für die Kultur-PR, betont Mandel, es dürfe in der Ausbildung nicht darum gehen, ausschließlich die gängigen Tools der PR zu erlernen, sondern inhaltliche Fachkompetenz mit kreativer Vermittlungskompetenz zu verknüpfen.

Gregor Hopf und Marcus Kaiser beschäftigen sich in ihrem Artikel mit dem Phänomen von Bewertungsportalen im Internet, die es ermöglichen, Kundenmeinungen in Kauf- oder Nutzungsentscheidungen einzubeziehen. Wie



## KM – der Monat

### AUSSCHREIBUNG

„Kultur- und Kreativpiloten Deutschland“

• Seite 32

### THEMEN & HINTERGRÜNDE

Interkultur und Partizipation

• Seite 34

### KONFERENZEN & TAGUNGEN

Arts as Cultural Diplomacy: A Forum for Young Leaders

• Seite 36

The Audience is the Message

• Seite 38

### EX LIBRIS

Der Nutzen von Kultur

• Seite 39

Kultur 2.0

• Seite 41

Freischaffen und Freelancen in der Schweiz

• Seite 43

Rechtsformen in der Kultur

• Seite 47

### ... Editorial

Kultureinrichtungen mit dieser eigenwilligen Spielart der Public Relations umgehen können, werden die Autoren auch in einem Vortrag auf der kommenden *startConference* in Duisburg Anfang September aufzeigen. Oliver Soppalla geht in seinem Beitrag auf einen sehr wichtigen Aspekt ein: Kulturarbeit spielt sich insbesondere in Großstädten mehr und mehr in multiethnischen Milieus ab, was von vielen Einrichtungen leider weder in der PR noch in der Vermittlungsarbeit ausreichend Berücksichtigung findet. Unsere Serie *Infoshot* schließlich rundet das Thema PR ab. Auf die Rubrik Seitensprünge haben wir diesmal zugunsten zahlreicher Literaturempfehlungen am Ende der einzelnen Artikel verzichtet.

Möglicherweise macht Ihnen der eine oder andere Artikel des Schwerpunktthemas Mut, ihre ganz eigene Geschichte künftig besser nach außen zu tragen und dabei den Nerv der Öffentlichkeit zu finden. Storytelling, so Dieter Herbst im Interview, erhöht schließlich die Chance auf Emotionalität bei der Kommunikation und damit auf das Weitertragen in die Öffentlichkeit. Vielleicht haben Sie auch nach der Lektüre das Bedürfnis, Ihren Kollegen und Bekannten vom *KM Magazin* selbst zu berichten. Das würde uns natürlich im Sinne unserer eigenen PR ausgesprochen freuen.

Die Septemberausgabe widmet sich dem Personalmanagement in der Kultur, ein Thema, das unserer Meinung nach für die Zukunftsfähigkeit eines ganzen Sektors so bedeutsam ist, das nicht nur eine erneute Betrachtung als Magazinschwerpunkt (erstmalig in Ausgabe Nr. 18 vom April 2008) angemessen ist, sondern auch endlich spartenübergreifend auf einer Tagung betrachtet werden sollte. Wir finden: Es ist Zeit für Aufklärung. Insofern laden wir Sie ganz herzlich für den 25./26. November zu *KM Konkret* nach Weimar ein. Es lohnt sich nicht nur wegen unserer attraktiven Kulturstadt im Herzen Deutschlands, sondern auch wegen der vielen Referenten, die wir für unsere Tagung gewinnen konnten. Das detaillierte Programm werden wir Anfang September auf der Website [www.km-konkret.de](http://www.km-konkret.de) veröffentlichen.

Ihr Dirk Schütz und Dirk Heinze

sowie das gesamte Team von Kulturmanagement Network



**PROF. DR. DIETER  
GEORG HERBST**

geb. 1960, ist Professor für  
Allgemeine Betriebswirt-  
schaftslehre mit dem  
Schwerpunkt Marketing  
und Kommunikation am  
Fachbereichs Wirtschaft der  
Fachhochschule für Öko-  
nomie und Management  
(Studiengangsleiter „Mas-  
ter of Arts Management/  
Marketing & Communicati-  
ons), Ehren(Honorar)pro-  
fessor für Strategisches  
Kommunikationsmanage-  
ment der UdK Berlin und  
Studiengangsleiter „Leader-  
ship in digitaler Kommuni-  
kation“, Studienleiter Bild-  
kommunikation am FH  
Joanneum Graz  
(Österreich).

## „Lebendige Bilder schaffen“

Interview mit Prof. Dr. Dieter Georg Herbst, Berlin

Das Gespräch führte Veronika Schuster, Redaktion Weimar,  
[vs@kulturmanagement.net](mailto:vs@kulturmanagement.net)

**KM Magazin:** Herr Prof. Dr. Herbst, PR gehört seit Jahren zu den "Standardlehrplänen" in den Studiengängen und Weiterbildungsmaßnahmen im Kulturbereich. Trotzdem bekommt man auf jeder Tagung und insbesondere mit Blick auf die Praxis das Gefühl, dass die Grundlagen der PR, das Verständnis der Gesamtkommunikation von Unternehmen, nicht wirklich verinnerlicht wurden. Ist der PR-Prozess wirklich so kompliziert, unverständlich und scheinbar nicht umsetzbar?

**Prof. Dr. Dieter Georg Herbst:** Nein, er ist nicht kompliziert. Die Frage stellt sich eher, welche Vorstellungen bzw. welches Verständnis von PR im Allgemeinen vorherrschen. Was man in der Praxis häufig vorfindet, ist PR im Sinne einfacher Pressearbeit – oft als eine reine Kommunikation mit Journalisten. PR ist aber viel mehr: Jede Organisation benötigt Menschen, um ihre Ziele zu erreichen. Ich nenne diese Menschen Bezugsgruppen, da Unternehmen mit ihnen Beziehungen eingehen und die Kommunikation für und mit ihnen einen grundlegenden Teil der Beziehung darstellt. Diese Menschen sind, das ist wichtig, keine "Zielgruppen", die man mit Broschüren und einigen Informationen auf einer Website "abschießen" kann. Das Vorhaben muss es vielmehr sein, diesem Personenkreis ein klares Vorstellungsbild zu vermitteln: wofür steht die Kulturinstitution? Was macht sie einzigartig, so dass sie anderen vorgezogen werden soll? Die Forschung belegt: Je lebendiger das Bild, das ein Mensch von einer Organisation hat, desto schneller und gezielter kann sich dieser Mensch entscheiden. PR hat vor diesem Hintergrund zunächst die Aufgabe, intern mit und für die Mitarbeiter ein klares Bild von der Organisation und ihrer Einzigartigkeit zu entwerfen. Erst dann kann den externen Bezugsgruppen wie Geschäftspartnern oder Zuwendungsgebern, Menschen aus der Gesellschaft wie Politikern, Vertretern von Verbänden und Vereinen, Besuchern usw. ein eindeutiges Image vermittelt werden. Die einseitige Orientierung auf die Pressevertreter ist ein Problem. Zudem wird hier oftmals Pressearbeit auf der Einbahnstraße mit Pressemitteilungen und -konferenzen abgearbeitet und es findet keine Beziehungspflege mit den Journalisten statt.

Ein weiteres Problem ist die Auffassung über die Möglichkeiten der PR: Blickt man in die einschlägige Fachliteratur, begegnen einem Ziele wie „Vertrauen,



... mit Prof. Dr. Dieter Georg Herbst

Verständnis, Akzeptanz wecken“. Das ist viel zu ungenau und liefert darüber hinaus das gerne verwendete Argument des zu Abstrakten für eine schlechte oder gar keine PR. Das Grundverständnis wird zu eng gefasst, zu operativ, und die Begriffe, mit denen hantiert wird, sind zu schwammig formuliert.

Wenn PR auf das Verständnis „sich ein lebendiges Bild von uns und unserer Einzigartigkeit zu verschaffen“ trifft, dann sind das Ziele, die viel klarer zu transportieren sind. Es ist das beste Argument für das Publikum und hat somit eine viel stärkere monetäre Auswirkung.

**KM:** Wie Sie gerade dargestellt haben, wird PR oftmals von Organisationen als eine nach außen gerichtete Kommunikation verstanden. Interne Öffentlichkeiten finden kaum Berücksichtigung. Eines Ihrer neuen Bücher soll sich gerade mit dieser internen Kommunikation beschäftigen. Warum wird dieser Bereich derart vernachlässigt? Und welche Bedeutung hat er in der Gesamt-PR-Strategie?

**DGH:** Ich blicke auf 15 Jahre Erfahrung im rein wirtschaftlichen Bereich zurück und berate seit einigen Jahren auch Kultureinrichtungen. Zunächst fällt auf, dass die interne Kommunikation im Kulturbetrieb noch um ein Wesentliches schlechter ist als bei Wirtschaftsunternehmen, die dort ebenfalls als problematisch zu bezeichnen ist.

Der Grund liegt unter anderem darin, dass im Kulturbetrieb oft Menschen arbeiten, denen Autonomie, das Umsetzen eigener Ideen und ein Höchstmaß an Gestaltungsfreiheit sehr wichtig sind. Der Vorteil vieler Kulturorganisationen ist, dass man dort diese eigenen Ideen umsetzen kann. Der Nachteil allerdings: alle anderen können das auch. Das stellt natürlich für die interne Kommunikation ein herausforderndes Aktionsfeld dar. Demgegenüber steht, dass gerade in Kulturorganisationen interne Kommunikation nicht einheitlich betrieben wird. Irgendwie, ob es klemmt oder nicht, macht man seine Arbeit. Es fehlen die Initiatoren, die sich um eine Analyse der Kommunikationswege, deren Defizite und deren Verbesserungen bemühen.

**KM:** Gerade künstlerische Aspekte spielen in der PR eine besondere Rolle, wenn man bedenkt, dass zur strategischen Kommunikation von Organisation Markenführung mit den ausgestalteten Markenwelten, Corporate Design, Bildkommunikation oder Storytelling gehören. Müssten hier nicht gerade kunstaffine Institutionen besondere strategische Vorteile haben?

**DGH:** Ja, das möchte man meinen. Man denkt die Kommunikation würde reibungsloser oder gar phantasievoller verlaufen. Aber leider ist das nicht der Fall. Man hat im Gegenteil mit sehr vielen Einzelkämpfern zu tun, seien es einzelne Personen, Abteilungen oder Organisationen. Sie tauschen sich untereinander kaum aus. Der Grund sind natürlich zum einen die starken Charaktere. Es fehlen klare Führungsrollen der Kommunikation – diese Aufgabe nimmt oft keiner wahr. Zum anderen haben die Organisationen bisher selten bis gar nicht ihr Augenmerk darauf gesetzt, wie interne Kommunikation ver-



... mit Prof. Dr. Dieter Georg Herbst

läuft. Ich habe es fast in jedem Kulturbetrieb erlebt, dass die Mitarbeiter selbst kein klares Bild von ihrer Organisation haben: Wer sind wir? Wie sehen wir uns? Wie sehen uns die anderen? Wie wollen wir gesehen werden? Noch überraschender: Wer sind unsere Kunden, die unsere Leistungen in Anspruch nehmen? Hier berate ich Kulturunternehmen, die seit Jahrzehnten auf diesem Markt agieren und völlig unklare Vorstellungen zu diesen Fragen haben.

**KM:** Wer kann diese Aufgaben denn übernehmen? Wer kann diese „Künstlergeister“ jonglieren?

**DGH:** Es gibt hier zwei Möglichkeiten: Entweder es kommt von oben, vom Intendanten oder Direktor. Er also erkennt, dass man mit einer funktionierenden Kommunikation bedeutend schneller und reibungsloser agieren kann. Das kann aber auch von den Mitarbeitern selbst kommen, die eine neue Kommunikation entwickeln, sich dazu externe Hilfe holen, eigene Arbeitsgruppen gründen, um nach Wegen zu suchen. In vielen Fällen entwickelt sich eine Eigendynamik, die viele Bereiche mit sich zieht.

**KM:** Sie beraten verschiedene Kultureinrichtungen, kommen aber ursprünglich aus dem Wirtschaftsbereich. Welche Unterschiede gibt es für Sie in Bezug auf die Betrachtungen zu diesem Thema im Kulturbereich gegenüber der Wirtschaft? Können Sie Beobachtungen beschreiben, dass der Zugang ein anderer ist?

**DGH:** Allen Orten, egal ob in der Wirtschaft oder der Kultur, ist die interne Kommunikation deutlich verbesserungsbedürftig. Deshalb stoße ich immer auf offene Ohren. Hier ist jeder interessiert und der Grundbedarf ist bei beiden der gleiche. Eine andere Frage ist, auf welche Ressourcen man zurückgreifen kann. Die Industrie hat häufig professionelle Managementprozesse, die Entscheidungsfindung ist leichter und es steht mehr Geld zur Verfügung. In den Kulturbetrieben besteht eher der Klärungsbedarf, wer solche Prozesse in die Hand nimmt, wie solche Abläufe professionell organisiert werden oder woher das Geld kommt, das man eventuell benötigt.

**KM:** Die Neuen Medien und hier insbesondere die Social-Media bekommen eine immer größere Bedeutung. Wie haben die Social-Media die PR-Arbeit beeinflusst? Welche Entwicklungen sind hier nach Ihrer Ansicht noch möglich? Oder welche Wege sind noch gar nicht gegangen worden?

**DGH:** Ich würde unterscheiden zwischen den Möglichkeiten der Neuen Medien und deren Anwendung. Hier liegen die Möglichkeiten, gerade im Bereich der internen Kommunikation, weit über dem, was in der Praxis ausgeführt wird. Ein großer Vorteil der Neuen Medien, speziell des Intranets, ist, dass es Menschen vernetzt, sie miteinander korrespondieren können. Deshalb lieben wir das Internet: Wir treffen dort auf Menschen, wir können uns austauschen, wir finden vielleicht Lösungen für unsere Probleme. Es ist ein Prozess, wie bei der Entstehung anderer Beziehungen auch. Allerdings wird





... mit Prof. Dr. Dieter Georg Herbst

noch vielmehr das Internet als das Intranet genutzt. Meist stellen sie nur Datenbanken dar, die abgerufen werden, als dass es als eine Austauschplattform verstanden oder genutzt wird. Viele Firmen bieten nun Blogs etc. an. Aber was hierbei oft nicht beachtet wird ist, die Beziehungsgruppen zu fragen, ob in solcher Hinsicht überhaupt ein Bedarf besteht. Oder ob gar etwas ganz anderes gebraucht wird. Ich denke, in Zukunft wird man die Zusammenarbeit viel vernetzter verstehen müssen. Die Entwicklungen werden in Richtung der elektronischen Kommunikation gehen. Sie ist leichter, schneller und es wird zu keiner, oft gefürchteten, Entpersonalisierung führen. Kommunikation bestand immer aus persönlicher Kommunikation zur Vertrauensbildung. Das wird auch in Zukunft bleiben. Aber die Kommunikation über Medien wird sich ändern. Briefe, Rundbriefe etc. werden durch die elektronischen Medien ersetzt. Und die Menschen wissen, bei welchen Angelegenheiten sie welches Medium nutzen müssen, also welche Situation welche mediale Kommunikation auf den Plan ruft etc. Das zeigen bereits erste wissenschaftliche Studien.

**KM:** Warum ist das Instrument des Storytellings im Moment derart beliebt?

**DGH:** Weil es eine hirngerechte Form der Information ist. Das Gehirn hat eigene Bereiche, die sich nur mit Episoden und Geschichten aus unserem Leben beschäftigt. Man kann sich selbst an Ereignisse wie Kindergeburtstage detailliert erinnern und das einfach deshalb, da unser Gehirn in Menschen, Gefühlen, Situationen und Geschehnissen denkt. Und es ist für unsere Entscheidungen ausgesprochen wichtig. Storytelling bedeutet Fakten, nicht nüchtern zu transportieren, sondern sie in eine passende Erzählform zu bringen. Es gibt viele Konzerne, die wir lieben, da wir ihre phantastische Geschichte kennen und mit bestimmten Erinnerungen und Emotionen verbinden wie z.B. die von *Apple* oder *Bionade*. Solche sind für uns interessant, wir erzählen sie gern weiter und wir lassen uns in unserem Handeln durch sie beeinflussen. Das ist zudem eine uralte Form der Kommunikation, wenn Sie beispielsweise an die Funktion des Dorfbrunnens denken, an dem die Geschichten von früher und das vorhandene Wissen weitergegeben wurden. Und Aristoteles hat bereits gesagt, was nicht als Geschichte erlebt wird, ist unwichtig. Gefährlich wird es, wenn Storytelling falsch verstanden wird und Geschichten einfach erfunden werden. Oder wenn sie schlicht auf die falsche Art und Weise erzählt werden. Hier bietet die Forschung einen reichen Fundus an Analysen von z. B. Theaterstücken, Romanen, Erzählungen etc. und deren Wirkungsweisen. Ich bin davon überzeugt, wenn erst einmal begriffen wird, wie der Mensch lernt, sich mittels solcher Methoden binden lässt und welche Aufgabe dem sogenannten Storytelling zukommen, dass sich hier vieles grundlegend ändern wird.

**KM:** Herr Prof. Dr. Herbst, ich bedanke mich für dieses Gespräch!☺



... mit Prof. Dr. Dieter Georg Herbst

### Literatur von Dieter Georg Herbst (Auswahl)

- Interne Kommunikation, Neuauflage im Herbst 2010, [Details](#)
- Corporate Identity, 2009, [Details](#)
- Charisma ist keine Lampe, 2008, [Details](#)
- Storytelling, 2008, [Details](#)
- Internationale Werbung und Public Relations, 2008, [Details](#)

Website: [www.source1.de](http://www.source1.de)

- Anzeige -

# das Orchester

Magazin für Musiker und Management

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

**Abonnieren Sie jetzt!**

- > [www.dasorchester.de](http://www.dasorchester.de)
- > Tel. 0 61 31 / 24 68 57
- > [zeitschriften.leserservice@schott-music.com](mailto:zeitschriften.leserservice@schott-music.com)





DR. WOLFGANG  
IMMERSCHITT

Während des Studiums Assistent am Senatsinstitut für Politikwissenschaften, danach neun Jahre journalistische Tätigkeit bei den Zeitungen "Salzburger Wirtschaft" und "Die Presse". 1991 Berufung zum Leiter der Stabsabteilung für Öffentlichkeitsarbeit des Raiffeisenverbandes Salzburg, später auch Marketingabteilung. Seit 30 Jahren Universitätslektor zunächst für internationale Wirtschaftsbeziehungen und später für Öffentlichkeitsarbeit am Fachbereich Kommunikationswissenschaft der Universität Salzburg.

## Crossmediale Pressearbeit von Kulturinstitutionen

Der Wiener TU-Professor Georg Franck hat vor Jahren eine „Ökonomie der Aufmerksamkeit“ entwickelt. Dabei vergleicht er das kommunikative Umfeld von Unternehmen und Institutionen mit einem Bierzelt, in dem wegen dem enormen Geräuschpegel jeder brüllen muss, um sich Gehör zu verschaffen. Franck nennt das eine „Tendenz zur Selbstverstärkung der Reizflut“. Wer diese Reizschwelle nicht übersteigt, wird nicht wahrgenommen. Mit diesem Problem kämpfen Kulturinstitutionen. Sie schaffen es sehr oft nicht, die Wahrnehmungsgrenze zu überwinden. Meist spielt das liebe Geld dabei eine nicht unwesentliche Rolle. Dieser Umstand wird nicht zu ändern sein oder sich sogar angesichts der leeren Kassen noch verschärfen. Wohl aber lässt sich die Öffentlichkeitsarbeit für die Kultur durch strategische Neuausrichtung verbessern.

Ein Beitrag von Dr. Wolfgang Immerschitt, Geschäftsführender Gesellschafter PLEON Publico Salzburg

Die strategische Kommunikation ist in den letzten Jahren vielfältiger, herausfordernder, komplexer geworden. Die Ansprüche der verschiedenen Dialoggruppen sind gestiegen, die klassischen Massenmedien (Print, Hörfunk, Fernsehen) haben an Zahl zugenommen und an Rezipienten verloren. Zugleich ist mit dem Internet ein neues Massenmedium entstanden, das jeden Kulturschaffenden in die Lage versetzt, selbst zum Verleger zu werden. All das zusammen hat die Anforderungen an das Kommunikationsmanagement enorm erhöht.

### **Nur wer profiliert ist, hat eine Chance**

Ziel der Öffentlichkeitsarbeit ist es, der jeweiligen Institution, die kommuniziert, ein Profil zu geben. Das heißt, Sie müssen Ihrer Kultureinrichtung eine deutlich umrissene Kontur geben, die sich klar abhebt und damit erkennbar wird. Vorreiter der Branche mit Profil arbeiten an ihren Alleinstellungsmerkmalen und treten damit aus der Umgebung hervor. Nehmen wir ein paar der erfolgreichen österreichischen Beispiele: *Albertina*, *Belvedere*, *Jüdisches Museum*, *Salzburger Festspiele*, die *Galerie Ropac* oder das „wunnderbare“ *Mörbisch*. Viele weitere ließen sich auf regionaler (und besonders internationaler) Ebene hinzufügen.

Sie alle haben etwas gemeinsam: Eine klare Ausrichtung und einen klugen Kopf dahinter, der für das Publikum klar macht, wofür sein oder ihr Haus steht. Schauen Sie sich einfach in Ihrem speziellen kulturellen Umfeld die





### ... Crossmediale Pressearbeit von Kulturinstitutionen

Beispiele an, die besonders herausragen und machen Sie sich Gedanken darüber, an welchen Drehschrauben der Kommunikation da gedreht wird. Diese Ansatzpunkte einer strategischen Kommunikation habe ich im 2009 beim *Gabler-Verlag* in Wiesbaden erschienenen Buch „Profil durch PR“ herausgearbeitet. Es befasst sich mit der Entwicklung von strategischen PR-Konzepten und der Rolle, die bei der Vermittlung der Botschaft der Mensch an Spitze spielt.

Öffentlichkeitsarbeit muss sich wie einst Odysseus zwischen Skylla und Charybdis bewegen. Die Klippen sind überzogene Erwartungen des Kulturmanagements, fehlende Kommunikationsbereitschaft der Dialoggruppen (belegt durch die Reader-Scans der Zeitungen) oder – schlimmstenfalls – die Wahl der falschen PR-Strategie. Fehlerquellen sind mannigfaltig. Oft scheitern PR-Treibende an der notwendigen Fantasie, am Erkennen von Geschichten, die sich lohnen würden, erzählt und gezeigt zu werden, an der mangelnden Bereitschaft oder der Fähigkeit sich zu artikulieren, an der Bereitschaft bzw. Fähigkeit Geld zu investieren oder am fehlenden Wissen um die Möglichkeiten, die die Öffentlichkeitsarbeit bietet.

Die Zielsetzung der Kommunikation muss es sein, in den Köpfen der Menschen, die erreicht werden sollen, Bilder entstehen zu lassen. Diese Bilder sollen – damit sind wir wieder zum Begriff Profil zurückgekehrt – möglichst klar konturiert sein und sich von anderen Portraits abheben: Erfolgreich sind diese „Meisterstücke der Legendenbildung“ dann, wenn „Ideen, Personen, Ereignisse sich unvergesslich in die Köpfe einbrennen – bis hinein ins letzte Dorf.“

**Kulturinstitutionen können sich nur dann profilieren, wenn sie langfristige, strategische Kommunikation betreiben. Öffentlichkeitsarbeit, die eher bei-läufig betrieben wird, die konzeptlos daherkommt und keine systematische Komponente in sich trägt, hat keine Zukunft. Kommunikationsplanung beinhaltet dabei sowohl systematische als auch kreative Elemente.**

### Dialog mit Kulturinteressierten und Stammkunden tut Not

Was ist als Thema für die Medien interessant? In erster Linie wird aufgegriffen, was Leser, Hörer oder Seher des jeweiligen Mediums anspricht. Das Themenradar der Medien ist sehr genau eingestellt. Die Inhalte unterliegen einer permanenten kritischen Beobachtung. Welche Themen kommen an, welche Aufreger bringen Quote, welche Differenzierungsmerkmale zum Wettbewerb gibt es. Redaktionelle Beiträge unterliegen permanenter Beobachtung. Themen, die gar keine Reaktion hervorrufen, verschwinden sehr schnell, solche, die eine Flut von Leserbriefen, Postings oder Anrufe auslösen, die von anderen Medien aufgegriffen werden, werden zur Serie ausgewalzt, aber auch genauso schnell wieder fallen gelassen, nachdem der Hype vorüber ist. Kulturthemen haben es dabei sehr schwer, weil sie ein Minderheitenprogramm sind. Umso wichtiger ist es, dass Sie sich weg von ausgetretenen Pfaden begeben.



### ... Crossmediale Pressearbeit von Kulturinstitutionen

Die richtigen Themen anzusprechen ist eine Sache, die andere ist die Auswahl der Dialoggruppen. Über welche Kanäle diese am besten erreicht werden können, wird viel zu oberflächlich analysiert. Im Übrigen längst nicht nur in der Kulturszene. Welche Dialoggruppe kann ich mit welcher Kommunikationsmaßnahme erreichen? Dies ist die wichtigste Frage: Entscheidungen sind dringend notwendig, denn längst nicht alle Möglichkeiten können ausgeschöpft werden. Dazu fehlen in der Regel die nötigen Budgetmittel. Es gilt also, die richtigen Multiplikatoren auszusuchen. Das können die klassischen Massenmedien sein, müssen es aber nicht. Wer kommunizieren will, muss das dort betreiben, wo seine Dialoggruppen sind.

Es macht auch einen enormen Unterschied, an welche Person konkret eine Botschaft gerichtet wird. In jedem Medium gibt es Ressorts und Redakteure, die ein spezielles Thema abdecken. Um es ein wenig plakativ zu machen: Den Redakteur von *Horse & Hound* (das zeigt die urkomische Szene mit Hugh Grant und Julia Roberts in „Notting Hill“) interessieren ganz andere Geschichten als den Societyreporter, der auf den Filmstar angesetzt wird. Die redaktionellen Ansprechpartner möglichst genau zu kennen, ist ein ganz zentraler Punkt der Medienarbeit.

Soweit zum Thema Journalisten als Ansprechpartner. Mindestens ebenso wichtig sind die Kulturinteressenten. Nach meiner Beobachtung wissen derzeit viele Veranstalter nicht, woher ihre Besucher kommen. Wobei das ‚woher‘ sowohl eine geografische als auch eine soziodemographische Komponente beinhaltet. In der Wirtschaft ist Data based Marketing längst zur Selbstverständlichkeit geworden. Und noch etwas: Die Applikationen im Web 2.0 sind allesamt sehr dialogorientiert. Wenn Sie wissen, mit wem Sie in den Dialog treten können, weil es eine Affinität zum eigenen Haus gibt, erreichen Sie allemal mehr, als wenn Sie mangels Wissen um ihre Freunde oder Sympathisanten ausziehen, um den Kulturbanausen zu missionieren.

Wenn Sie es noch nicht tun, dann sollten Sie rasch damit beginnen, die Namen und Adressen Ihrer Besucher zu sammeln. Damit die Ihnen ihre Daten geben, müssen Sie Anreize schaffen, indem Sie z.B. Karten verlosen oder ein Extrazuckerl (Backstagekarten, Sonderführungen, Dinner mit dem Hauptdarsteller usw.) vergeben.

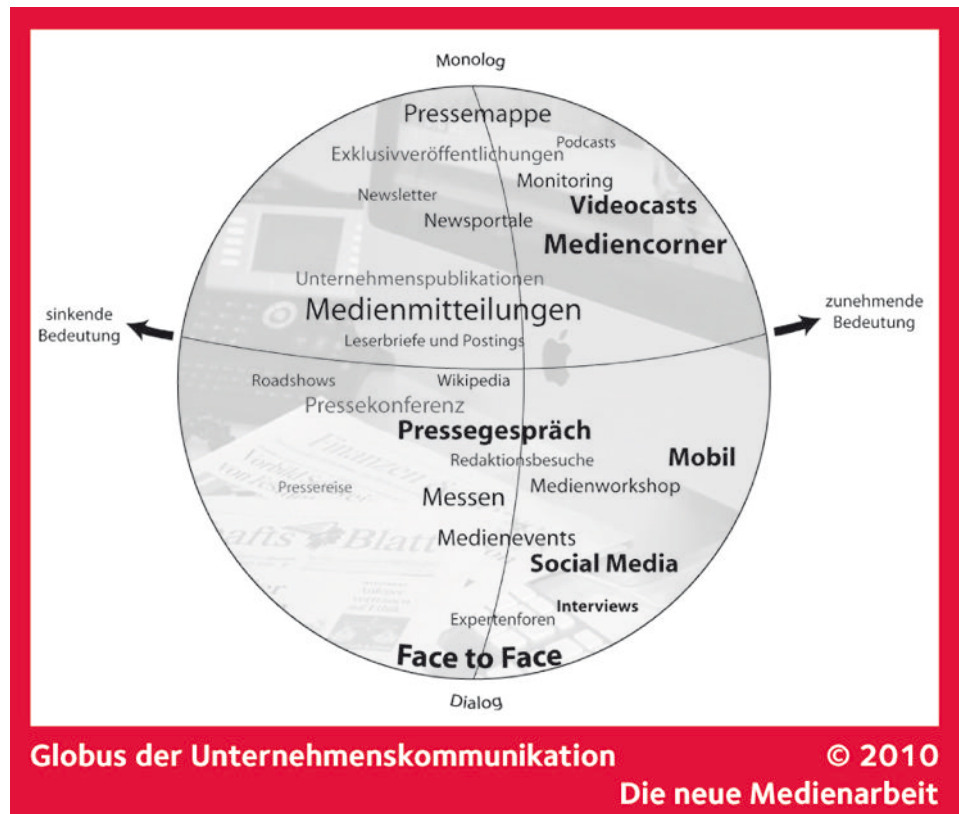
Bei den Dialoggruppen spielen die Medien natürlich eine wesentliche Rolle aber bei weitem nicht mehr eine so große wie früher. Geschickt gemachte Web 2.0-Strategien und Komponenten der direkten Kommunikation bringen besonders bei der Stammkundenbindung sehr viel. Dazu mehr im nächsten Abschnitt.



... Crossmediale Pressearbeit von Kulturinstitutionen

**Den ganzen Globus an Kommunikationsinstrumenten im Blick**

Öffentlichkeitsarbeit ist weit mehr als Medienarbeit. Aber auch die Medienarbeit ist vielfältiger geworden. Ich habe in meinem im August 2010 gleichfalls im Fachverlag Gabler erscheinenden Buch „Crossmediale Pressearbeit“ die Instrumente auf einem Globus angeordnet:



Auf der Weltkugel gibt es Längen und Breitengrade. Hier gibt es einen „Bedeutungsmeridian“, der nicht durch London verläuft, sondern unsere Kommunikationswelt in Wichtiges und weniger Wichtiges trennt. Was auf diesem Meridian liegt, hat gegenwärtig große Bedeutung. Rechts davon, wenn Sie so wollen: im Osten finden sich Tools, die künftig wichtiger werden, nach Westen solche, die verlieren werden.

Auf unserem Globus gibt es auch einen Äquator. Von oben nach unten oder Nord nach Süd steigt der Grad der Dialogorientierung: Ganz oben im Norden sind die Maßnahmen, die eher monologisch, stark Information vermittelnd sind, unten die eher dialogischen, in der Mitte jene mit Feedbackschleife. Die einzelnen Maßnahmen, die im angeführten Buch vorgestellt werden, habe ich in der heute sehr gebräuchlichen Form von Tagclouds dargestellt. Was besonders häufig und erfolgreich verwendet wird, ist fetter und größer dargestellt, weniger Wichtiges in kleineren Lettern und magerem Schriftschnitt.



### ... Crossmediale Pressearbeit von Kulturinstitutionen

Momentan sieht die Medienlandschaft aus wie ein großes Forschungslabor, in dem eifrig experimentiert wird. Was heute noch gilt, kann morgen schon Makulatur sein. Das alles bleibt nicht ohne Auswirkungen auf die Medienarbeit. Sie ist ungleich vielfältiger und multimedialer geworden. Inhalte werden nicht mehr allein in Wort und Bild über Journalisten an die Rezipienten herangetragen. Crossmediales Denken wird in Zukunft noch wichtiger werden. Das geschriebene Wort allein reicht einfach nicht mehr aus. Das ist eine Herausforderung für die PR-Verantwortlichen im kulturellen Bereich. In sehr vielen Fällen wird es notwendig sein, Expertennetzwerke zu bilden, die die unterschiedlichen Aufgabenstellungen optimal und kostengünstig abdecken können.

Wenn die Medienarbeit über die klassischen Mittler läuft, dann sind vielfältigere Zugangskanäle und multimediale Vermittlungsformen notwendig. Die „YouTube Generation“ will anders angesprochen werden als die lange Zeit im Fokus der Medienarbeit stehenden Leser von Tageszeitungen und Kulturjournalen. Dazu kommt, dass durch die Möglichkeiten der Online-Kommunikation zunehmend auch der direkte Weg zu den Dialoggruppen gewählt wird. Es wird gebloggt, getwittert oder in sozialen Foren diskutiert. Was für Ihr Haus dabei der richtige Ansatz ist, hängt von vielen Faktoren ab. Von den anzusprechenden Personen, den Themen und Inhalten, der Möglichkeit der Visualisierung, der Kreativität, der zur Verfügung stehenden Zeit und natürlich dem Budget. Nicht alles, was machbar ist, ist auch umsetzbar. Aufgabenstellung des Kommunikationsmanagements ist es aber in jedem Fall, sich mit den Herausforderungen der neuen Medienarbeit auseinander zu setzen.

Über die neuen Publikationsmedien lassen sich Informationen direkt und unmittelbar im Internet kommunizieren und auf diese Weise gezielter steuern. Über Presseportale und Social News Communities werden Pressemitteilungen direkt im Internet veröffentlicht und damit vielen recherchierenden Konsumenten zugänglich gemacht, die sich vielleicht gerade über die von Ihnen angebotenen Waren oder Dienstleistungen informieren wollen. Artikelportale und Expertenforen bieten Platz für Fachbeiträge, Vorträge und Präsentationen. Corporate Blogs geben Unternehmensinformationen und News eine persönliche Note. RSS-Verzeichnisse und *Twitter* bieten die Möglichkeit, Neuigkeiten, Pressemitteilungen oder Fachartikel in Form von Kurznachrichten zu teasern und mit den PR-Texten auf der Unternehmenswebsite zu verknüpfen.

Eine zentrale Aufgabe der PR-Verantwortlichen ist es, qualifizierte Inhalte für die verschiedenen Medien zu entwickeln, zu publizieren und bei den Zielgruppen entsprechend zu bewerben. Null Acht Fünfzehn geht heute gar nicht mehr. Jeder Kanal will ganz individuell bespielt werden. Das verlangt nach intensiver Auseinandersetzung und fordert Zeit und Engagement. Immer individuellere Stories werden verlangt. Jedes Medium hätte am liebsten eine Exklusivgeschichte. Das ist einerseits verständlich, andererseits wird da-



... Crossmediale Pressearbeit von Kulturinstitutionen

durch der Aufwand für die Kulturmanager (und deren PR-Agentur) multipliziert, wenn nicht gar potenziert.

Die Medienarbeit des Jahres 2010 ist viel mehr auf den Dialog ausgelegt als noch vor wenigen Jahren. Das bedeutet aber, dass die alte Form der Informationsvermittlung („Top-Down“) nur noch höchst holprig funktioniert. Zweiwegkommunikation, wie wir sie heute viel stärker wahrnehmen als früher, erfordert vor allem eines: Zuhören und Mitlesen, was über Ihr Unternehmen publiziert wird.

Neue Kanäle wurden ausprobiert, vor allem solche, die sich mit niedrigen Budgets verwirklichen ließen. Möglichkeiten, Kulturinformationen zu veröffentlichen, gibt es heute mehr denn je – zum Beispiel auf dieser Plattform, auf der Sie sich gerade befinden. Viele davon sind auch kostenlos zugänglich. Worauf es ankommt, sind Inhalte mit Mehrwerten und diese mediengerecht für Menschen und Maschinen aufzubereiten.

Wenn Sie es schaffen, ein strategisches Kommunikationskonzept zu erstellen und auch konsequent umsetzen, haben Sie schon viel erreicht. Wenn es Ihnen dazu gelingt, auf der neu gestalteten Klaviatur der Medienarbeit virtuos zu spielen, werden Sie den Applaus der Öffentlichkeit und Ihres Publikums ernten. ¶

**IHRE MEINUNG INTERESSIERT MICH**

[w.immerschitt@pleon-publico-sbg.at](mailto:w.immerschitt@pleon-publico-sbg.at)

**Literatur von Wolfgang Immerschitt**

- Crossmediale Pressearbeit, August 2010, [Details](#)
- Profil durch PR, 2008, [Details](#)



**PROF. DR. BIRGIT  
MANDEL**

geb. 1963, verantwortlich für den Bereich Kulturmanagement und Kulturvermittlung im Institut für Kulturpolitik der Universität Hildesheim; Forschungsprojekte in den Bereichen Audience Development, Kulturbesucherforschung, Kultur-PR und Kulturmarketing, Kultur und Arbeitsmarkt, Theorie des Kulturmanagements.

## Kultur-PR und Kulturjournalismus

Ein Beitrag von Birgit Mandel, *Institut für Kulturpolitik, Universität Hildesheim*

Kultur-PR und Kulturjournalismus beschäftigen sich mit einem Gegenstand, der nie nur individuelles Konsumgut ist, sondern immer auch gesellschaftliche Bedeutungen mittransportiert. Ihre Aufgabe ist es insofern, dazu beizutragen, dass dieser Bedeutungstransfer gelingt; sie müssen Orientierung ermöglichen in der Fülle kultureller Angebote und Brücken schlagen zwischen künstlerischer Produktion und Öffentlichkeit.

Die Kooperation zwischen Kultur-PR und Kulturjournalismus kann diesen Prozess - je nach ihrer Ausgestaltung - unterstützen oder auch behindern.

### **Kultur-PR als stark wachsendes Arbeitsfeld**

Anders als im Kulturjournalismus, wo feste Anstellungen rar sind und sich viele Freelancer, trotz geringer Honorare, darum reißen, über Kulturveranstaltungen zu berichten, scheint das Berufsfeld Kultur-PR bessere Karrierechancen zu bieten. So ist die Anzahl der Stellen im gesamten Bereich PR in den letzten 15 Jahren stetig gewachsen, zwischen 1990 und 2007 verdoppelte sich die Zahl der PR-Tätigen auf geschätzte 30 000 (vgl. dprg.de). Im öffentlichen Kultursektor zeigte sich ein großer Nachholbedarf an professionellen PR-Mitarbeitern, nachdem man hier lange Zeit der Ansicht war, dass Kunst für sich selbst spreche und künstlerische Angebote per se attraktiv genug seien und dementsprechend keine Kommunikationsstrategien als Unterstützung brauchen. Inzwischen verfügen auch öffentliche Kultureinrichtungen über eine eigene PR-Abteilung. Sie benötigen Mitarbeiter, die nicht nur Know How in der Kooperation mit der Presse haben, im besten Falle durch eigene kulturjournalistische Erfahrungen, sondern auch in der Lage sind, umfassende Marketingstrategien zu entwickeln und umzusetzen. Die Profilierung einer Einrichtung mit dem Ziel der Markenbildung gehört ebenso zu deren Aufgaben wie die differenzierte Ansprache und Bindung eines zunehmend diversen Publikums.

### **Die Besonderheiten von PR für Kunst und Kultur:**

PR für Kunst und Kultur agiert einerseits auf dem gleichen Medien- und Meinungsmarkt und arbeitet folglich mit ähnlichen Strategien und Methoden des Aufmerksamkeitsmanagements wie die PR für andere Unternehmen und Organisationen. Andererseits folgt PR für Kunst und Kultur jedoch auch ganz eigenen Regeln, die durch das besondere Produkt „Kunst“ und seine spezifischen Produktions- und Rezeptionsbedingungen bestimmt sind.





### ... Kultur-PR und Kulturjournalismus

Kunst ist kein physisch konsumierbares Produkt, sondern immer auch eine geistige, emotionale, manchmal auch körperliche Erfahrung. Kunst hat immer auch einen Mehrwert, gilt als gesellschaftlich wertvolles Gut. Künstlerische Produktionen sind Unikate und müssen als solche in ihrer spezifischen, individuellen Qualität kommuniziert werden. Dies erfordert besondere Übersetzungsleistungen und verlangt von der PR eine sehr profunde Kenntnis des Gegenstandes. Kunst ist nur bedingt berechenbar und vorab planbar, weil zum einen Kunst subjektiv sehr unterschiedlich interpretiert wird, zum anderen künstlerische Produktionsprozesse vorab nur schwer festzulegen sind, was die langfristige Strategieplanung in der PR erschwert. Künstlerische Produktionen sind selten auf die Bedürfnisse eines bestimmten Publikums zugeschnitten und bergen darum potenziell immer auch die Enttäuschung von Erwartungen in sich, zeichnet sich Kunst doch gerade dadurch aus, dass sie Erwartungen nicht erfüllt, sondern Unerwartetes zeigt. Hier hat PR die Aufgabe, auf das Unerwartete vorzubereiten.

Kultur fordert zur emotionalen und geistigen Beteiligung des Rezipienten auf, mehr noch realisiert sich erst durch den aktiven Rezeptionsprozess, der folglich durch PR stimuliert und vorbereitet werden muss. PR für Kunstkultur umfasst also immer auch eine Vermittlungsleistung, denn nur wenn der Rezeptionsprozess glückt, entsteht Motivation für zukünftige Kulturnutzungen.

### Kulturberichterstattung in den Medien

Kulturberichterstattung findet sich vor allem im Feuilleton; für den Lokal-, Politik- oder Wirtschaftsteil gelten kulturelle Themen nur selten als relevant genug. Private Rundfunk- und Fernsehmedien, die eine besonders große Reichweite hätten, verzichten zumeist ganz auf Kultursendungen, denn Kultur im engeren Sinne von Kunst-Kultur gilt als Quotenkiller.

Schaut man sich an, über was in den Feuilletons berichtet wird, so gelten in den Redaktionen offensichtlich vor allem folgende Auswahlkriterien: kulturelle Leuchttürme bzw. Aufführungen in den Tempeln der Hochkultur, sehr große, spektakuläre Sonderveranstaltungen, prominente Künstler. Kaum Chancen auf Raum im Feuilleton haben Veranstaltungen in den Bereichen Kinder-, Jugend- und Soziokultur oder unbekannte Künstler. Das Interesse der Kulturredaktionen als Entdecker neuer Kultur und als Trendsetter zu wirken scheint offensichtlich sehr gering.

### Die zunehmende Vermischung „Intereffikation“ (Bentele) von Kultur-PR und -Journalismus

Auf der einen Seite ist die große Abhängigkeit der PR vom Kulturjournalismus sehr deutlich, auf der anderen Seite lässt sich das Feuilleton jedoch aufgrund von Zeit- und Profilierungsdruck auch zunehmend zum PR- und Werbeinstrumentarium der Kulturinstitutionen machen. Pressemitteilungen werden häufig eins zu eins übernommen, ohne zusätzliche eigene Recherchen; Beiträge sind durch PR initiiert und nicht durch eine Agenda der Kulturredaktion; es



### ... Kultur-PR und Kulturjournalismus

werden viel mehr Ankündigungstexte gesendet als wirkliche Rezensionen. So gerät der Kulturteil vieler Medien zur Service-Plattform für die Freizeitgestaltung der Leserinnen und Leser und wird zum verlängerten Arm der PR.

Dabei gilt: je professioneller die PR, um so größer die Einflussnahme. Hinzu kommt, dass mit zunehmendem ökonomischen Druck Redaktionen ansatzweise ihre redaktionelle Unabhängigkeit verlieren und über diejenigen Institutionen bevorzugt berichten müssen, die regelmäßig Anzeigen schalten.

Wenn Kulturjournalismus und Kultur-PR jeweils lediglich die Interessen der eigenen Institution verfolgen, einen hohen Bekanntheitsgrad zu generieren und möglichst viele Besucher, Leser oder Zuschauer zu gewinnen, ist ihre Nachhaltigkeit begrenzt. Um zu einem langfristigen Interesse an Kunst und Kultur bei unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen, über die schwindende Gruppe der hoch gebildeten „Kernkulturnutzer“ hinaus beizutragen, müssten Kulturjournalismus und Kultur-PR stärker ihre gemeinsame Funktion wahrnehmen, in der Vielfalt der kulturellen Angebote Orientierung zu schaffen und Brücken zu bauen zwischen Kunstproduktion und Kunstrezeption, damit aus Kunst kulturelle, gesellschaftlich relevante Werte entstehen können.

### **Perspektive: Die Marginalisierung von PR und Journalismus durch das Web 2.0?**

Angesichts der sich durch das Internet verändernden Kommunikationsformen fragt es sich, ob PR und Kulturjournalismus in ihrem Zusammenspiel auch zukünftig noch die Rolle als meinungsbildende Instanz haben werden, ob sie auch zukünftig darüber bestimmen werden, was als „legitime“ Kunst und was als kulturell wertvoll gilt. Oder werden sich die Aushandlungsprozesse hierüber weitgehend unabhängig von PR und Journalismus entwickeln? Jugendliche informieren sich schon heute durch ihre Social Networks im Web über die Qualität von Kulturangeboten und sorgen für Weiterempfehlung oder Ablehnung, unbeeinflusst vom Feuilleton. Immer häufiger werden etwa Bands alleine durch Internet-Communities bekannt und immer mehr Künstler organisieren auch den Verkauf ihrer Kunst unabhängig von Mittlern direkt an ihre „Fans“ über das Internet. Der sogenannte „Prosument“ im Web 2.0 hat eine hohe Reichweite, kann sehr schnell reagieren, kann mit vielen anderen Meinungen austauschen und Urteile über die Qualität und vor allem die Relevanz einer Produktion aushandeln und entscheidet damit direkt über deren Akzeptanz. Versuche der Einflussnahme durch PR werden damit sehr viel schwerer möglich. Der PR bleibt nur die Möglichkeit, (Teil-)Öffentlichkeiten aktiv einzubeziehen, sich selbst als Teil der verschiedenen Communities zu begreifen und sich durch aktives Netzwerken an Diskussionen über Kunst und Kultur zu beteiligen. Das stellt die herkömmliche Angebotsorientierung des Kulturbetriebs in Frage und erfordert tatsächlich dialogische Beziehungen mit verschiedenen Teilöffentlichkeiten, die nicht mehr nur als anonymes Publikum, sondern als Partner mit eigenen Ideen verstanden werden müssen. Dafür muss dann auch PR viel mehr als Moderator, Mittler und



### ... Kultur-PR und Kulturjournalismus

Networker agieren, denn als Verkaufsorgan für kulturelle Veranstaltungen. Das Internet bietet den Raum, sehr viel direkter mit den verschiedenen Teilöffentlichkeiten in Kontakt zu treten und ihre Meinungen in die eigene Arbeit einzubeziehen, was gerade bei einem so interpretationsoffenen Gegenstand wie Kunst und Kultur, der erst in der aktiven Rezeption Relevanz erhält, unumgänglich ist. ¶

### KM nachgefragt ...

**KM Magazin:** Frau Prof. Dr. Mandel, Sie beschreiben in Ihrem Beitrag die Veränderungen des Arbeitsfelds für Kultur-PR. Welche sind die besonderen Spezifika der Kultur-PR-Arbeit für die Ausbildung?

**Prof. Dr. Birgit Mandel:** Aufgrund meiner langjährigen Erfahrung in diesem Bereich würde ich sagen, es darf in der Ausbildung nicht darum gehen, ausschließlich die gängigen Tools der PR zu erlernen. Natürlich muss um die verschiedenen Kommunikations- und PR-Formate wissen und wie diese im Bedarfsfall anzuwenden sind. Aber das Wesentliche für erfolgreiche Kultur-PR ist die inhaltliche Fachkompetenz in Kombination mit kreativer Vermittlungskompetenz. Es ist Grundvoraussetzung, profundes Wissen in Kunst und Kultur in einem möglichst weiten Spektrum zu besitzen, wobei sich die einzelnen Kunstbereiche immer mehr verzahnen und sich nicht mehr einfach voneinander abgrenzen lassen. Eine wichtige Aufgabe der Kultur-PR ist es, einen sehr komplexen Gegenstand zu vermitteln und zugänglich zu machen. Wenn es nicht gelingt, die Erwartungen der Besucher in die richtige Richtung zu lenken, deren Rezeptionsumwelt zu gestalten, gelingt der gesamte PR-Prozess nicht! Wenn der „Kunde“ keinen wie auch immer gearteten Zugang erhält, wenn der Rezeptionsprozess nicht gelingt, wird er nicht wieder kommen. Hier kann Kultur-PR einen wichtigen Beitrag leisten. Denn es ist eben nicht das Gleiche, Margarine zu verkaufen oder ein Kulturprodukt auf dem Meinungsmarkt zu etablieren. Kunst und Kultur sind nie nur Produkt, sondern zugleich auch immaterielle, symbolische, oftmals formal wie inhaltlich sehr komplexe Äußerungen, die sich selten einfach erschließen. Man muss sich also von Beginn an, wenn man beispielsweise eine Ankündigung zu einem Theaterstück schreibt, in die jeweils avisierten potenziellen Nutzer hineindenken. Es ist genau zu überlegen, auf welche Weise man diese erreichen kann, in welchem Umfeld sie leben, über welche Medien sie sich informieren, was sie an einer künstlerischen Produktion interessieren könnte. Und immer muss man die Relevanzfrage stellen. Wo hat das „Produkt“ Anschlussstellen an die Realität der „Kunden“ und wie kann man diese vermitteln? Um das zu erreichen, braucht man sowohl profundes Know-How über die Zielgruppen, die man erreichen möchte als auch über die künstlerischen Produktionen. Nur wenn man diese von innen heraus in ihren verschiedenen Dimensionen verstanden hat, kann man sie auch anderen nahe bringen.



... Kultur-PR und Kulturjournalismus

**KM:** Was bedeutet das für die Praxis der Ausbildung?

**BM:** Das Grundprinzip unseres Studiums in Hildesheim ist es, dass alle Studierenden 50% innerhalb der Künste studieren und das nicht nur theoretisch, sondern auch praktisch, um eigene künstlerische Erfahrungen zu machen. Ich bin überzeugt, dass es für Kultur-PR unerlässlich ist, dass man versteht, wie künstlerische Prozesse ablaufen und mehr noch wie künstlerisches Denken und Handeln funktioniert. Im Optimalfall werden die Absolventen diese Prinzipien dann nach ihrem Studium auch in das Management von Kunst einbringen, werden also auch in der Art wie sie Kunst vermarkten, kommunizieren, vermitteln sehr nahe an der Kunst bleiben und eine kreativere Art und Weise entwickeln, PR zu betreiben. Selbstverständlich müssen auch die Standards der PR erlernt werden, die sich jedoch relativ schnell aneignen lassen. Aber das Besondere in der Kultur-PR ist, dass man seinem Gegenstand folgen muss. Man kann keine 0815-Standard-Strategie auf alle Produkte gleichermaßen anlegen. Man muss sich ganz bewusst mit dem Produkt auseinandersetzen und diesem angemessen antworten und im Idealfall ebenso kreativ mit dem Gegenstand umgehen wie er es selber ist. Der Kunstbezug in der Ausbildung sowohl theoretisch als auch künstlerisch praktisch ist daher in mehrfacher Hinsicht relevant.

**KM:** Also eine besondere Art der PR für Kultur. Aber wird diese auch in der Praxis ausgeführt?

**BM:** Definitiv nicht bzw. bislang nur selten. Ich habe für mein PR-Buch sehr viele Einrichtungen mit Blick auf ihre PR-Strategien interviewt und analysiert. Ergebnis ist, dass viele damit zu kämpfen haben, alleine die Standardkommunikationskanäle zu bedienen und kaum Zeit haben, sich über jeweils neue und spezifische Wege Gedanken zu machen. Wobei der Fokus in der Kultur-PR in der Regel auf der Pressearbeit liegt, da man nur sehr geringe Etats zur Verfügung hat. Aber bei allen ist auch der Wunsch gegenwärtig, mehr in der PR machen zu wollen. Natürlich gibt es eine immense Vielfalt an Kommunikationswegen, die bedient werden müssen, und dies hat sich durch die Möglichkeiten des Internets nochmals enorm gesteigert. Meist herrscht bei den PR-Verantwortlichen das Gefühl vor, dass man diesen Entwicklungssprüngen gar nicht mehr hinterher kommt. Sicherlich wird man es nie schaffen können, allen Innovationen gerecht zu werden. Vielleicht bedarf es hier auch einmal des Mutes zu sagen, dass eben nicht alle Kommunikationskanäle bedient werden, sondern man sich konzentriert und je nach künstlerischer Produktion und Zielgruppe ganz bewusst auch mal für nur einen Weg entscheidet. Das Studium bietet hier Möglichkeit, spielerisch über neue Wege nachzudenken. Meine Studenten sind permanent aufgefordert neue PR- und Marketing-Konzepte zu entwickeln und zu reflektieren, in der Hoffnung, dass sie diese Innovationsfähigkeit irgendwann auch in ihrer beruflichen Praxis umsetzen werden.



### ... Kultur-PR und Kulturjournalismus

**KM:** Bereiten Sie Ihre Studenten darauf vor, auf welche Hürden sie stoßen werden?

**BM:** Ja, unter anderem in sofern, dass sie häufig für Referate Experten-Interviews mit Kultur-PR-Leuten führen müssen und sie in ihren Praktika die Gelegenheit haben, die Realität mit Druck kennen zu lernen.

Das Berufsfeld der PR ist einem steten Wandel unterzogen und wir können noch gar nicht die Bedingungen in 10 oder 20 Jahren absehen. Vielleicht wird PR in Zukunft vor allem darin bestehen, Prozesse des Viralen Marketings zu steuern, die sich ja insbesondere durch das Internet rasant verbreiten können. Im Augenblick haben wir zwei Parallelwelten: Zum einen die Alte Welt der PR, die daraus besteht, Pressemitteilungen und Flyer zu erarbeiten und zu verteilen, Pressekonferenzen zu organisieren etc. Gleichzeitig haben wir aber auch die Neue Welt des Web 2.0, in der die Nutzer die für sie relevanten Informationen selbst generieren und weiter vermitteln und durch einseitigen Informationstransfer kaum noch zu beeinflussen sind. Das bedeutet für die PR-Zuständigen tendenziell sehr viel mehr Stress.

**KM:** Sie beschreiben ebenfalls die Bedeutung des Web 2.0 in Hinblick auf die veränderten Kommunikationsstrukturen und Einflussnahme der verschiedenen Beziehungsgruppen. Gibt es hier im Kulturbetrieb aussagekräftige Entwicklungen und Zahlen?

**BM:** Was das Web 2.0 betrifft, ist der (öffentliche) Kulturbetrieb, wie auch im Bereich Management und Marketing, weit hinten. Zwar haben alle Kultureinrichtungen inzwischen eine Internetseite und häufig auch Profile in Facebook und anderen Netzwerken. Doch in den seltensten Fällen sind sie in diesen Netzwerken wirklich aktiver Bestandteil, sondern stellen dort weiterhin nur eingleisig Informationen wie Eröffnungs- oder Vortragstermine zur Verfügung. Sie sind nicht aktiver Teil der Community und deren regen Diskussionen. Doch auch mit diesen Entwicklungen werden sich die Kultureinrichtungen auseinandersetzen müssen, denn sonst werden sie die Diskussionen und den Austausch über ihre Einrichtungen nicht mehr beeinflussen können.

**KM:** Sehr geehrte Frau Prof. Dr. Mandel, vielen Dank für das Gespräch! 

### Literatur von Birgit Mandel (Auswahl)

- PR für Kunst und Kultur. Handbuch für Theorie und Praxis, 2010
- Kulturmanagement, Audience Development, Kulturelle Bildung: Konzeptionen und Handlungsfelder der Kulturvermittlung, 2008
- Die neuen Kulturunternehmer: Ihre Motive, Visionen und Erfolgsstrategien, 2007



# Qype und Co.

## Social Media Bewertungsplattformen im Kulturbetrieb

Noch vor wenigen Jahren war Mundpropaganda ein örtlich und zeitlich begrenztes Phänomen. Wer Kritik oder Lob äußern wollte, konnte dies nur in seinem Familien- und Bekanntenkreis. Die Vergabe von Auszeichnungen war sogar nur einer privilegierten Schicht von Fachjuroren vorbehalten. Das Internet hat dies geändert. Bewertungsportale stellen die Demokratisierung des *Michelin*-Sterns dar. Wie sollen und können Kulturschaffende mit dieser eigenwilligen Spielart der Public Relations umgehen?

Ein Beitrag von Gregor Hopf und Marcus Kaiser, *Hamburg School of Business Administration*

### Warum Bewertungsplattformen beachten?

Waren in der Vergangenheit die Möglichkeiten, positive wie negative Erfahrungen zu teilen, durch den begrenzten Zugang des einzelnen Kulturbesuchers zu einer größeren Plattform limitiert, so wird diese Beschränkung durch die Möglichkeiten, die sich unter dem Begriff Web 2.0 zusammenfassen lassen, aufgehoben. Jeder kann in Communities und Blogs Informationen und Erfahrungsberichte beschaffen oder selbst mitteilen. Im Zeitalter des Web2.0 ist der individuelle Einfluss des Publikums auf die öffentliche Wahrnehmung enorm angestiegen. Unzählige Bewertungs- und Empfehlungsportale säumen mittlerweile das Internet und bieten jedem Konsumenten die Möglichkeit, eigene Kritik zu so ziemlich jedem Produkt, Dienstleistung oder Kulturangebot zu veröffentlichen ohne Eintrittsschranken oder die Einflussnahme durch Experten oder professionelle Kritiker. Vielmehr bilden die Bewertungen auf der Basis individueller Erfahrungen durch die Verbraucher selbst die Informationsgrundlage. Die in Deutschland und Europa führende Bewertungsplattform, Qype, zählt laut *Google Analytics* mehr als 17 Millionen Besucher europaweit pro Monat. Sie bietet Bewertungen zu über 1,3 Millionen in der Community als Plätze bezeichnete Dienstleister, Veranstaltungsorte und Freizeitangebote, davon alleine 620.000 in Deutschland.<sup>(1)</sup>





... Qype und Co.

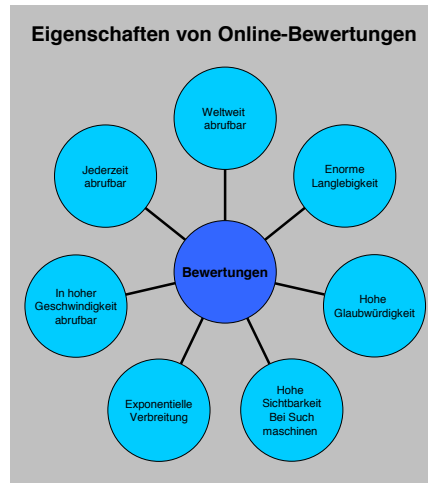


Abbildung Eins: Eigenschaften von Online-Bewertungen in Bewertungsportalen

Neben der Verbreitungsbreite und -geschwindigkeit sowie der unbegrenzten zeitlichen wie räumlichen Verfügbarkeit der dort geäußerten Meinungen und Erfahrungen sind Bewertungsplattformen insbesondere bei der Frage der Suchmaschinenoptimierung zu beachten. Es kommt inzwischen häufig vor, dass bei einer Internet-Suche nach einem Veranstaltungsort, eine Bewertungsplattform mit einem entsprechenden Artikel, Informationen und Bewertungen zu diesem Ort unter den so wichtigen ersten drei bis fünf Nennungen bei den Suchergebnissen auftaucht und unter Umständen sogar als erste Nennung anstelle der erhofften eigenen Homepage. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass die Suche nach Eintrittskarten zu Veranstaltungsangeboten zu den Top-Fünf Internetsuchanfragen zählt – und dies in jeder Altersgruppe. Bis zum fünfzigsten Lebensjahr ist diese Suche sogar unter den Top Drei. (2) Entsprechend häufig werden diese Seiten von Usern angeklickt.

Einige Studien zeigen darüber hinaus, dass die Bewertungen in Social Media Plattformen aufgrund der kollektiven Intelligenz der Nutzer zumindest beim Leser subjektiv oft höherwertig oder mindestens gleichwertig empfunden werden als Empfehlungen von Bekannten, d.h. bei einigen Nutzern schlägt die virtuelle Variante von Mundpropaganda bereits die herkömmliche. (3) Internetnutzer verlassen sich auf ihresgleichen: laut einer aktuellen Umfrage von *Fittkau&Maß* unter mehr als 125.000 deutschsprachigen Internetnutzern haben die Empfehlungen und Kommentare anderer Nutzer bereits bei jedem zweiten User die Meinung zu einer Marke bzw. einem Produkt beeinflusst. (4) Fast jeder Zweite hat aufgrund von nutzergenerierten Rezensionen schon



### ... Qype und Co.

einmal einen bestimmten Kauf getätigt. Und knapp 55 Prozent wurden durch entsprechende Rezensionen vom Kauf eines konkreten Produktes abgehalten. Deutlich wurde dabei, wie weit die User einander vertrauen - aller Anonymität im Web zum Trotz: 46 Prozent halten Nutzermeinungen/-bewertungen im Internet für informativer als andere Informationsquellen. Lediglich 12 Prozent der Befragten stimmten dem nicht zu, wohingegen die Mehrheit (59 Prozent) Userrezensionen gezielt lesen, um Kaufentscheidungen vorzubereiten. Laut einer weiteren Umfrage durch *Nielsen* vertrauen zwei Drittel der Internetnutzer Online-Konsumentenbewertungen (67%). Nur redaktionelle Inhalte (76%) und die direkte Empfehlung eines Bekannten (89%) haben eine noch höhere Bedeutung.<sup>(5)</sup>

Die Tendenz der Erhebungen ist eindeutig. Wie Dr. Daniel Hornuff bereits eindrücklich argumentiert hat, werden mittlerweile viele Ausstellungen, zahlreiche Museumsaktivitäten und selbst kleinste Kunstprojekte und Kulturunternehmungen auf Testberichtseiten verhandelt, kommentiert, abgelehnt oder gefeiert. Die steigenden Zugriffszahlen zeigen, dass sich das Publikum in rasanter Entwicklungsgeschwindigkeit immer ausschließlicher dieser Urteilsbildungen bedient - und sich diesen anschließt. Laut Hornuff wird ein klassisches, zwischen oben und unten kategorisierendes Kulturmarketing zweiter Sieger bleiben, denn die Masse der User ist die zwei Schritte sowohl der eigenen Erfahrung als auch der eigenen Deutungsfreiheit voraus.<sup>(6)</sup>

Es ist daher durchaus ratsam, den Auftritt des eigenen Kulturbetriebes in Bewertungsplattformen zu beobachten und zu pflegen. Der Kulturbetrieb sollte sich als Institution entweder aktiv dieses Public-Relations-Kanals bedienen oder zumindest reaktiv auf die dort verbreiteten Informationen eingehen.<sup>(7)</sup> Die Herausforderung besteht neben dem zeitlichen Aufwand der Pflege eines weiteren PR-Kanals in der Frage wie man am besten auf Öffentlichkeiten einwirken kann, die von den Nutzern selbst gemacht werden.

### Wie mit Bewertungsportalen umgehen?

Entscheidet sich die Kulturinstitution zu einem (pro-)aktiven Umgang mit Bewertungsplattformen im Internet empfiehlt sich ein einfaches Vorgehen, das auf der Grundannahme beruht, dass tendenziell auf gute Leistungen auch gute Bewertungen folgen und somit das Ziel der Public Relations in diesem Kommunikationskanal sein muss, die Beteiligung der eigenen mit der Kulturinstitution verbundenen Community zu maximieren. Die PR-Strategie zielt folglich darauf ab, es den Kunden so einfach und lohnenswert wie möglich zu machen, (positive) Bewertungen abgeben zu können.

Zunächst sollte der Kulturbetrieb überprüfen, ob er bereits in einem Bewertungsportal von einem User oder dem Bewertungsportal selbst eingetragen worden ist. Der Kulturbetrieb sollte sich bei den Bewertungsportalen (kostenlos) anmelden und alle Daten, die ggf. schon vorhanden sind, nochmals überprüfen, ansprechende Bilder hochladen, die richtige Adresse, die Ticket-



... Qype und Co.

Telefonnummer, das Angebotsspektrum, die Öffnungszeiten und die Kontaktdaten sowie die Internetadresse angeben.

Durch diese nun geschaffene Basis kann der Kulturbetrieb sich darauf fokussieren, die eigenen Kunden zu ermutigen, Bewertungen abzugeben. Neben dem persönlichen Gespräch mit den Besuchern können die vielfältigen Möglichkeiten im Rahmen der (klassischen) Öffentlichkeitsarbeit, z.B. Newsletter und Pressemitteilung, und die (zeitweise) Einbindung des Logos des bevorzugten Bewertungsportals in den Werbe- und Kommunikationsmitteln ausgenutzt werden, seien es Plakate oder auch Programmhefte. Ebenso bietet sich die Anbringung eines Aufklebers im Eingangsbereich an. (8) Darüber hinaus empfiehlt sich die Einbindung eines Widgets auf der eigenen Homepage, das die jeweils aktuellen Bewertungen anzeigt, da hierdurch der sich im Internet bewegendende Besucherstamm direkt angesprochen und zur Abgabe eigener Bewertungen animiert wird.



Abbildung Zwei: Optimale Bereitstellung, Nutzung und Kommunikation von Bewertungsportalen von Kulturbetrieben

Wer weitergehen möchte, kann im Sinne einer umfänglichen Betreuung von für die Institution wichtigen Multiplikatoren den Kreis der Bewerber zum Besuch einer Veranstaltung gezielt einladen, nicht zuletzt um einen persönlichen Draht herzustellen. Dabei sollte allerdings darauf geachtet werden, alle Bewerber, ob positiv oder negativ, einzuladen, so dass nicht der Eindruck der Einflussnahme entstehen kann. Alternativ ist die Zurverfügungstellung von Coupons oder Rabatten mittels des Portals eine Möglichkeit, einen An-



... Qype und Co.

reiz für die Gruppe der aktiven Kommentatoren zu schaffen - auch als Verbindung zu den eigenen Vertriebsaktivitäten.

Wie mit negativen Bewertungen umgehen?

Als der bei weitem eleganteste Umgang mit negativen Bewertungen muss die Relativierung durch eine hohe Anzahl an positiven Bewertungen angesehen werden. Je mehr positive Beiträge es gibt, umso schwächer wirkt ein negativer. Schon allein aus diesem Grund empfiehlt sich ein wie oben beschriebener aktiver Umgang mit Bewertungsplattformen. Entscheidet sich der Kulturbetrieb für einen allerdings allein reaktiven Umgang mit im Internet geäußelter Besucherkritik empfehlen wir eine Prüfung der abgegebenen Meinung, bevor man reagiert.

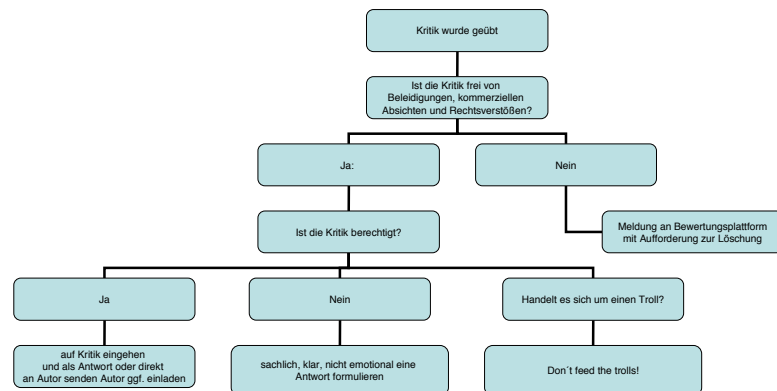


Abbildung Drei: Empfohlener Entscheidungsbaum für die Reaktion auf über ein Online-Reputations-System geäußerte Kritik

Der jeweilige Betrieb, der mit einer negativen Bewertung bedacht worden ist, sollte versuchen diese aus Sicht des Bewertenden zu betrachten und zu hinterfragen, ob die Kritik aus Sicht des Bewertenden gerechtfertigt ist. Sollte der Kulturbetrieb hier zu einem positiven Ergebnis kommen, ergeben sich mehrere Handlungsmöglichkeiten. Wenn es sich um eine grundlegende Kritik handelt lohnt sich zumeist ein erklärender Kommentar oder auch der Versuch einer persönlichen Kontaktaufnahme mit dem Bewertenden. Sollte der Betrieb die Kritik nicht teilen, sollte man die Kritik öffentlich, sachlich, deutlich aber konstruktiv beantworten oder dem Autor eine private Nachricht zukommen lassen. Falls die Kritik nicht angebracht ist und sogar Beleidigungen enthalten sind oder offensichtliche kommerzielle Absichten oder



... Qype und Co.

gar strafrechtlich relevante Inhalte bestehen, kann und sollte schnellstmöglich der Kontakt zu dem jeweiligen Bewertungsportal gesucht werden, um den Kommentar löschen zu lassen. (9) Die Bewertungsportale werden dieser Aufforderung bei erforderlicher Grundlage nachgehen. (10)

Ein letztes Phänomen, das an dieser Stelle Erwähnung finden muss, sind Internetuser, die als eine Art Hobby oft versteckt hinter Pseudonymen Provokationen in der Welt der Social-Media hinterlassen und die geäußerte Schmähekritik zumeist als Selbstzweck begreifen, einzig mit dem Ziel Unruhe zu stiften. Diese User werden gerne in der Social Media Community als Trolle bezeichnet. Sie sind in ihrem Verhalten nicht beeinflussbar und suchen geradezu die Konfrontation. Daher ist eine Reaktion oft kontraproduktiv, da sie nur zu mehr Provokation führt („Don't feed the trolls“). In einem ausufernden Fall sollte ebenfalls das Reputationsportal informiert werden.

Zu Abschluss bleibt zu konstatieren, dass zu einem authentischen und glaubhaften Bewertungsportal negative Bewertungen genauso gehören wie positive oder neutrale. Neben der reinen Behandlung aus Sicht der Kommunikationspolitik können die Kommentare auch Quelle und Anlass darstellen über Verbesserungspotenziale im eigenen Kulturbetrieb nachzudenken.

**Fazit**

Online-Bewertungssysteme sollten von Kultureinrichtungen als ernst zu nehmender Public-Relations-Kanal verstanden werden, da sie neben einer großen Nutzerschaft auch über eine hohe Glaubwürdigkeit verfügen und die Bewertungen weltweit, jederzeit und in enormer Geschwindigkeit verbreitet und wahrgenommen werden können und zudem über eine enorme Langlebigkeit verfügen. Es ist zu erwarten, dass nicht zuletzt aufgrund der zunehmenden Verbreitung von internetfähigen Handys die Nutzung von Online-Bewertungsplattformen weiter steigen wird. Kulturbetriebe sollten daher offensiv mit dem Thema Reputationssysteme umgehen, um nicht im Nachhinein negativ überrascht zu werden.

Bei einem aktiven Umgang mit dieser besonderen Spielart der Public Relations sollte der Kulturbetrieb authentisch und ehrlich aber auch diskussionsbereit kommunizieren. Der Kulturschaffende sollte damit rechnen auch negative Bewertungen zu erhalten, um in der tatsächlichen Situation nicht überhastet und möglicherweise unbedacht zu reagieren. (11) Die Prüfung, ob es sich um eine berechtigte bzw. unberechtigte Kritik eines „normalen Users“, die Schmähekritik eines Trolls oder gar um eine Kritik handelt, die vom Plattformbetreiber gelöscht werden muss, sollte in jedem Fall vor einer möglichen Reaktion erfolgen. Dies durchaus vorsichtige Vorgehen sollte Kultureinrichtungen aber nicht davon abhalten, sich dem Feedback zu stellen und beherzt und offensiv in die Welt des Web2.0 einzutauchen. Ein großer Teil des (potentiellen) Publikums ist bereits dort. ¶



... Qype und Co.

#### DIE AUTOREN:

**Prof. Dr. Gregor Hopf** begann seine Karriere Mitte der neunziger Jahre am Broadway, wo er im General Management von „Les Miserables“, „Phantom of the Opera“ und „Miss Saigon“ tätig war. Anschließend arbeitete er als Produzent und Geschäftsführer für *Stella Musical* in Deutschland und London und war für *Stage Entertainment GmbH* als *Director of New Business Development* für den Aufbau neuer Geschäftsfelder außerhalb des *Ensuite-Musicals* zuständig. Er studierte und promovierte an der *London School of Economics and Political Sciences* und hält außerdem einen MBA der *Kelley School of Business*. 2007 erhielt er einen Ruf als Professor für Medienmanagement an die *Hamburg School of Business Administration* mit dem Forschungsschwerpunkt „Die kreative Zerstörungskraft des Internets.“ Darüber hinaus ist er weiterhin als freier Theater-Produzent und Autor tätig.

**Marcus Kaiser** ist studierter Medienwirt (*FHM Bielefeld*) mit einer Diplomarbeit über den „Einsatz von Marketinginstrumenten zur Optimierung kommunaler Kulturarbeit“. Er leitet seit 2006 als Clubmanager den „QUATSCH Comedy Club“ in Hamburg und ist zusätzlich als wissenschaftlicher Mitarbeiter am *Media & IT-Department* der *Hamburg School of Business Administration* tätig.

#### ANMERKUNGEN

(1) Der Begriff Qype ist zusammengesetzt aus den Worten Quality und Hype. In Deutschland konnte die Website [www.qype.com](http://www.qype.com) laut der Informationsgemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern in den Monaten Februar bis Mai 2010 im Durchschnitt 4,8 Millionen Besucher pro Monat verzeichnen. Pointoo, das in Deutschland derzeit zweitwichtigste Bewertungsportal, konnte im gleichen Zeitraum durchschnittlich 3,35 Millionen Besucher aufweisen. *Pointoo* greift neben den von den Nutzern selbst erstellten Bewertungen auch auf redaktionelle Inhalte von Partnern zurück wie z.B. den *Varta-Führer*, *Prinz* oder *HRS*. Mit Spannung wird die bevorstehende Markteinführung des international führenden Bewertungsportals *Yelp* in den deutschen Markt erwartet.

(2) Arbeitsgemeinschaft Online Forschung (AGOF): Berichtsband zu Internet Facts 2010 I; Juni 2010, online unter [www.agof.de](http://www.agof.de)

(3) vgl. Seth Godin: *Unleashing The Ideavirus*; online unter: [www.sethgodin.com](http://www.sethgodin.com)

(4) Frittkau und Maaß: W3B-Report - Nutzermeinungen im Internet: Die neue Macht der Konsumenten?, Dezember 2009, online unter [www.fittkaumaass.de](http://www.fittkaumaass.de)

(5) The Nielsen Company: Vertrauen in Werbung; Juli 2009, online unter [www.de.nielsen.com](http://www.de.nielsen.com)

(6) Daniel Hornuff: Bärbel43 Ich vergebe drei Sterne; Skript zum Vortrag wurde den Autoren auf Nachfrage freundlicherweise zur Verfügung gestellt

(7) Neben der Nutzung von Bewertungsplattformen zur dialogischen Auseinandersetzung mit dem Publikum können diese Wege auch für klassische Online-Werbung und Vertriebsaktionen (Bsp. Coupons, Rabatte oder Treueaktionen) eingesetzt werden, welche allerdings in diesem Artikel nicht behandelt werden können. Ebenso ist ein Verwendung dieser Plattformen zu eigenen Marktforschung (insb. der Angebotsanalyse und der Ermittlung von Verbesserungspotentialen im Dienstleistungsangebot) denkbar.

(8) Von Qype wird zum Beispiel ein „TopInQype“-Aufkleber auf Anfrage zur Verfügung gestellt.

(9) Je nach Ausmaß der getätigten Äußerungen kann eine strafrechtliche Untersuchung angestrengt werden. In diesem Fall können sogar anonyme Kommentare unter Mithilfe der Provider





... Qype und Co.

über die IP-Adresse identifiziert werden, vgl. hierzu Schweiger, Wolfgang und Beck, Klaus: Handbuch Online Kommunikation, Wiesbaden, 2010, Seite 165

(10) vgl. z.B. Qype-Kodex, online unter [www.qype.com/kodex](http://www.qype.com/kodex)

(11) vgl. hierzu Jodeleit, Bernhard: Social Media Relations - Leitfaden für erfolgreiche PR-Strategien und Öffentlichkeitsarbeit im Web 2.0; Heidelberg, 2010

- Anzeige -



## KM Konkret

### Personalmanagement in der Kultur – Zeit für Aufklärung



**Save the Date** 25. & 26. November 2010  
Weimarhalle, Weimar (Thüringen)

**Was kann ich wissen?**

Aktuelle Personalanforderung – der Status Quo im Kulturarbeitsmarkt

**Was soll ich tun?**

Personalmarketing und -recruiting 2.0

**Was ist der Mensch?**

Professionelle Personalentwicklung im Kontext des Kulturwandels

**Was darf ich hoffen?**

Neue Strategie- und Führungskonzepte für Kulturorganisationen

Die Befreiung von alten Denkweisen, als Voraussetzung für die Akzeptanz von neuem Wissen. Unsere Tagung »Personalmanagement in der Kultur« soll das Bewusstsein für diesen Bereich verändern und somit neue Perspektiven für einen Kulturbetrieb mit Zukunft schaffen. Ein Dialog und Wissensaustausch, der den wichtigsten Teil einer (Kultur-) Organisation in den Mittelpunkt stellt: den Menschen. Wir haben erKANNT: *Es ist Zeit für Aufklärung!*

Website (in Kürze) [www.km-konkret.de](http://www.km-konkret.de)

E-Mail (ab sofort) [km-konkret@kulturmanagement.net](mailto:km-konkret@kulturmanagement.net)

Besuchen Sie auch unser Portal

[WWW.KULTURMANAGEMENT.NET](http://WWW.KULTURMANAGEMENT.NET)



**OLIVER DANIEL  
SOPALLA**

geb. 1971, Betriebswirt,  
geschäftsführender Gesell-  
schafter der Kommunikati-  
onsagentur Go Between mit  
Sitz im Ruhrgebiet, arbeitet  
mit seiner Agentur schwer-  
punktmäßig in den Feldern  
Kultur-, Freizeit- und Tou-  
rismuswirtschaft. Nebenbe-  
ruflich ist er Referent für das  
Modul „Presse- und Öffent-  
lichkeitsarbeit“ des Profes-  
sionalisierungsprogramm  
interkultur.pro, gefördert  
durch die Staatskanzlei  
NRW.

## Zielgruppe Menschen mit Migrationshintergrund

Ein Beitrag von Oliver Sopalla. *Go Between*, Herne

Weniger, älter, bunter – diesen Dreiklang hört man immer eindringlicher und diskutiert ihn für die unterschiedlichsten gesellschaftlichen Bereiche, um mögliche Lösungen zu finden, wobei allerdings oftmals der Diskurs ohne valide Basis geführt wird. So auch wenn es um Menschen mit Migrationshintergrund geht, um deren Freizeitverhalten, ihre kulturelle Bildung oder ihre Einstellung zu Kunst und Kultur, denn wissen wir oft noch viel zu wenig um deren Lebenswelten.

Diese Einsicht hatte im Jahr 2005/06 auch eine Arbeitsgruppe des *Referats interkulturelle Kulturarbeit der Staatskanzlei NRW*. Es leben in dem einwohnerreichsten Land Deutschlands rund vier Millionen Deutsche und Nicht-Deutsche mit einer vielfach schon längeren Migrationsgeschichte, also ca. ein Viertel der Gesamtbevölkerung. Im Verbund mit weiteren Partnern beauftragte man *Sinus Sociovision* mit einer repräsentativen Untersuchung der Lebenswelten der Migrantennileus, deren Ergebnisse jetzt vorliegen. Diese sind für das Segment Public Relations mehr als hilfreich, denn sie bieten erstmals eine fundierte Grundlage für anzustellende Strategieüberlegungen und deren operative Umsetzung:

### **Die meisten Migranten sprechen Deutsch!**

Für 82% ist Deutsch die Sprache im Freundes- und Bekanntenkreis und 68% schätzen ihre deutschen Sprachkenntnisse als sehr gut oder gut ein, wobei sich 65% im engeren familiären Umfeld auf Deutsch unterhalten. Defizitär sind die Kenntnisse lediglich in den traditionsverwurzelten und prekären Milieus. So kann man für die PR-Arbeit mitnehmen, dass die Nutzung der deutschen Sprache durchaus effizient ist, denn man erreicht so knapp  $\frac{3}{4}$  der Menschen mit Migrationshintergrund. Auch das Ergebnis, dass sich die meisten Migranten als Angehörige der multiethnischen deutschen Gesellschaft verstehen, unterstreicht deren uneingeschränkten Integrationswillen und die Ansprache auf Deutsch. Viele sehen ihren Migrationshintergrund und ihre Mehrsprachigkeit als Bereicherung, was für die praktische Arbeit wiederum nützliche Indizien liefert. Zum Beispiel die kurze punktuelle Ansprache in der jeweiligen Heimatsprache hilft oftmals Aufmerksamkeit und/oder Sympathie zu generieren. So kann ein einfaches „Merhaba“ Türen und Tore öffnen.



... Zielgruppe Menschen mit Migrationshintergrund

**Es gibt keine ausgeprägte mediale Parallelgesellschaft!**

Die Mehrheit der Menschen mit Zuwanderungsgeschichte ist mit deutschen Medien gut zu erreichen. Dies heißt aber nicht, dass heimatssprachige Medien nicht genutzt werden. Die Bedeutung dieser ist jedoch für die einzelnen Milieus unterschiedlich und hängt vom sprachlichen Integrationsgrad und der Verfügbarkeit ab. Hier kann man u. a. die traditionellen Migranten-Milieus identifizieren, die sich stärker mit ihrem Herkunftsland verbunden fühlen als mit ihrem tatsächlichen Lebensraum (als Beispiel gilt hier die erste Generation der Gastarbeiter), wobei die Orientierung häufig auch an die zweite Generation weitergegeben wird. So überraschen dann auch bundesweite Auflagezahlen von z. B. *Europa Express* (russischsprachig) mit wöchentlich 100.000 Exemplaren oder der *Hürriyet* mit täglich 90.000 Exemplaren nicht. Für den Umgang in der PR und hier im speziellen im Rahmen der Pressearbeit sollte somit sorgfältig über die angestrebte Zielgruppen nachgedacht werden. Denn um in fremdsprachigen Medien Meldungen zu platzieren, fällt der Pressemitteilung und der Kommunikation in der jeweiligen Sprache eine Schlüsselrolle zu. Da sich Sprachen weiterentwickeln und dies oftmals anders in Deutschland als in deren Heimatländern, sollte hier die notwendige Sensibilität an den Tag gelegt werden.

**Migranten möchten sich in Kunst und Kultur stärker repräsentiert sehen!**

Menschen mit Zuwanderungsgeschichte signalisieren ein hohes Interesse an Kunst und Kultur. Wichtig hierbei ist nur, dass ihnen überzeugende Identifikationsangebote gemacht werden, meint, dass sich ihre Lebensinhalte in den Inhalten und sie sich selbst in den Akteuren spiegeln können. Auch hieraus lassen sich zahlreiche Schlüsse für die PR ziehen, angefangen bei der personellen Besetzung am Schalter der Theaterkasse, über Ensemblemitglieder mit Migrationshintergrund. Der Zielgruppe zuzuhören ist dabei ein wichtiges Instrument und mit ihr direkt zu kommunizieren unabdingbar. Das Einbeziehen interkultureller Netzwerke in die PR-Arbeit sollte Standard sein. So kann als eine Maßnahme *Facebook, Twitter & Co.* an dieser Stelle vergleichsweise einfach den Weg ebnen, das Involvieren in Entscheidungsprozesse (Welches Stück soll gespielt werden? Welchen Musikact wollt ihr hören?) würde als weiteren Schritt emotionale Bindungen und damit positive Impulse in der Außendarstellung generieren.

Für die tägliche PR-Arbeit gilt aber auch hier wie überall, dass man die Brille der Zielgruppe aufsetzen sollte und man diese nicht am Schreibtisch entwickelt. Und so ist es eigentlich erforderlich, in jedem Kommunikationsteam Menschen mit Migrationshintergrund zu haben, denn sie kennen die Bedürfnisse, Wünsche und Sehnsüchte der Zielgruppe am besten und sind in der Außendarstellung wiederum Spiegel dieser. ¶



LORENZ PÖLL-  
MANN, M. A.

ist wissenschaftlicher Mit-  
arbeiter an der Professur für  
Kulturmanagement, Euro-  
pa-Universität Viadrina  
Frankfurt (Oder),  
<http://www.kuwi.euv-frankfurt-o.de/kulturmanagement>

# Public Relations für Kulturbetriebe

Kulturmanagement InfoShot XVI

Ein Beitrag von Lorenz Pöllmann, *Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)*

Public Relations (auch Öffentlichkeitsarbeit) ist ein Instrument der Kommunikationspolitik im (Kultur-)Marketing und bezeichnet das Management von Beziehungen zwischen einem Kulturbetrieb und ausgewählten Teilöffentlichkeiten. Das Ziel der Public Relations ist der Aufbau und die Pflege von Beziehungen zu relevanten Zielgruppen, um Verständnis und Vertrauen für die Arbeit eines Kulturbetriebs zu erlangen und dessen Image zu verbessern. Public Relations-Aktivitäten sind auf Dauer angelegt und unterscheiden sich von anderen Kommunikationsinstrumenten - wie z.B. Werbung -, die auf kurzfristige Aufmerksamkeit abzielen. Zu den Zielgruppen der Public Relations zählen in der Regel die Stakeholder einer Kultureinrichtung (Mitarbeiter, Besucher, Lieferanten, Sponsoren, Stadtverwaltung, Multiplikatoren etc.) sowie die allgemeine Bevölkerung. Dass die Image-Entwicklung einer Kultureinrichtung auch gegenüber Nicht-Besuchern von Relevanz ist, zeigt sich im Falle von öffentlich-rechtlichen bzw. durch öffentliche Gelder unterstützten Kultureinrichtungen: Da Steuergelder für die Kultureinrichtungen eingesetzt werden, muss dies auch von der Mehrheit der Bevölkerung unterstützt werden.

Public Relations wird oftmals mit Pressearbeit gleichgesetzt. Auch wenn die Pressearbeit, also das Verfassen von Pressemitteilungen, das Abhalten von Pressekonferenzen und der Kontakt zu Journalisten, ein bedeutender Bereich der Public Relations ist, so greift die Reduzierung auf das Instrument Pressearbeit zu kurz. Weitere, nicht zu unterschätzende Instrumente sind u.a. Imagebroschüren, eine aktuelle Website, Besuchermagazine, Symposien, Imageanzeigen, Events (z.B. „Tag der offenen Tür“) oder Mitarbeiterzeitungen. Kommuniziert werden hierdurch Informationen über konkrete Leistungen einer Kulturinstitution (z.B. Eröffnung einer neuen Ausstellung), über den Kulturbetrieb allgemein (z.B. Jubiläum der Gründung) oder zu gesellschaftlichen Themen (z.B. zur kulturellen Bildung der Bevölkerung).

Während Anfang des 20. Jahrhunderts noch von der Möglichkeit einer gezielten Manipulation breiter Zielgruppen durch Massenmedien ausgegangen wurde, ändern sich inzwischen die Ansätze in der Öffentlichkeitsarbeit bedingt durch die fortschreitende Entwicklung von Social Media Anwendungen. In diesem Zusammenhang gewinnen die Transparenz in der Kommunikation und der Aufbau von Dialogen mit den Zielgruppen an Bedeutung. Vie-



### ... Kulturmanagement InfoShot XVI

le Kulturbetriebe nutzen heute Dienste, wie *Facebook*, *Youtube* oder *Twitter*, um ihre Botschaften zu verbreiten. Sie vermitteln authentische Eindrücke vom Alltag der Kultureinrichtungen und ermöglichen den Rezipienten durch Blogs und Onlineforen, sich ebenfalls zu äußern. Zu beachten ist allerdings, dass hierdurch überwiegend Interessierte, jedoch selten Nicht-Besucher erreicht werden. Auch zeigen Studien, dass die Bedeutung von Social Media als Public Relations-Kanal oft überschätzt wird.

Dennoch bieten die technischen Neuerungen alternative Möglichkeiten, den Aufbau direkter Beziehungen zu gestalten: Beispielsweise geben auf der *Facebook*-Seite des *New Yorker Museum of Modern Art* über 450.000 Personen an, dass ihnen das Angebot „gefällt“. Die *Berliner Philharmoniker* erreichen durch den Microblog-Dienst *Twitter* über 4.600 „Follower“ (Abonnenten ihrer Nachrichten). Eine besondere Idee der Besucherpartizipation hatte das *Smithsonian American Art Museum*: Unter dem Motto „Fill the Gap“ nutzt das Museum das Foto-Netzwerk *Flickr*, um Besucher und Interessierte an der Auswahl von auszustellenden Kunstwerken zu beteiligen. Anhand von Fotos können die Besucher Vorschläge machen, mit welchem Bild freie Flächen gefüllt werden sollen, die beim Verleihen oder Restaurieren von Kunstwerken entstehen. Dies zeigt, wie moderne Public Relations die Zielgruppen einbeziehen und einen Dialog aufbauen können. Die zunehmende Integration der Adressaten geht in der Regel allerdings auch mit dem Kontrollverlust über kommunizierte Inhalte einher. ¶

### Literatur (Auswahl)

Bruhn, Manfred (2009): Kommunikationspolitik, Wiesbaden, [Details](#)

Günter, Bernd/ Hausmann, Andrea (2009): Kulturmarketing, Wiesbaden, [Details](#)

Mandel, Birgit (2009): PR für Kunst und Kultur, Bielefeld, [Details](#)

Zerfaß, Ansgar (2010): Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit, Wiesbaden, [Details](#)





# „Kultur- und Kreativpiloten Deutschland“

## Ausschreibung zum Wettbewerb

Turbulenzen und holprige Erfolge – wer mit einer kulturellen und kreativen Idee startet, braucht unternehmerischen Antrieb, um sich auf lange Sicht in der Luft zu halten. Kreative „Durchstarter“ mit unternehmerischem Potenzial sucht die „Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft“ der Bundesregierung bis 15. August mit dem Wettbewerb „Kultur- und Kreativpiloten Deutschland“.

Gesucht werden insgesamt 32 Unternehmen, die ihren kulturellen und kreativen Ideen auf besondere Art wirtschaftliche Dynamik verleihen. Der Parlamentarische Staatssekretär beim *Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie*, Hans-Joachim Otto: „Wer gute Argumente dafür hat, dass er den Titel „Kultur- und Kreativpilot Deutschland“ erhalten sollte, kann sich ab sofort bewerben.“



### Kreativen Ideen Schub verleihen

Mit der Teilnahme am Wettbewerb können Freiberufler, Projekt-Pioniere und Unternehmer der Kultur- und Kreativwirtschaft neuen Schwung gewinnen – egal, ob sie letztendlich siegen werden.

Wer die Wettbewerbsjury zusätzlich davon überzeugt, dass die eigene Idee nicht nur außergewöhnlich ist, sondern auch gute Marktchancen hat, gewinnt doppelt: Die Gewinner-Unternehmen profitieren von individuellen Screenings durch Branchenexperten, einem Netzwerk von erfolgreichen Un-





### ... Kultur und Kreativpiloten Deutschland

ternehmerinnen und Unternehmern der Kultur- und Kreativwirtschaft, gemeinsamen Workshops zu Themen wie Akquise, Marketing und Management und dem offiziellen Titel „Kultur- und Kreativpiloten Deutschland“.

### Checkliste für Piloten

Wenn Sie sich um den Titel „Kultur- und Kreativpiloten Deutschland“ bewerben möchten, folgen Sie dieser kurzen Checkliste:

- Schreiben Sie ihre Motivation auf einer Seite auf (Warum sehe ich mich/sehen wir uns als „Kultur- und Kreativpilot Deutschland“?).
- Beschreiben Sie Ihre Unternehmensidee oder Geschäftstätigkeit auf einer Seite.
- Fügen Sie einen kurzen Lebenslauf von Ihnen persönlich oder von den wichtigsten kreativen Köpfen bei.
- Reichen Sie Ihre Bewerbungsunterlagen (Motivationsschreiben, Unternehmensbeschreibung, Lebenslauf) bis zum 15. August ein entweder
- per Bewerbungsformular auf [www.kultur-kreativpiloten.de](http://www.kultur-kreativpiloten.de)
- per E-Mail mit Betreff „Kultur- und Kreativpiloten“ an [kreativ@rkw.de](mailto:kreativ@rkw.de)
- per Post an *RKW Kompetenzzentrum*, Stichwort „Kultur- und Kreativpiloten“, Düsseldorf, Straße 40, 65760 Eschborn.

Die interessantesten Unternehmen werden von vier Wettbewerbsjurys in acht Regionen ausgewählt und zwischen August und Oktober zu persönlichen Präsentationstermin eingeladen. Die Screenings und Workshops mit den Gewinnern finden von Oktober 2010 bis Mai 2011 statt.

### Crew und Network

Der Wettbewerb wird veranstaltet durch das *Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes* und das *u-institut* für unternehmerisches Denken und Handeln im Rahmen der „Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft“ der Bundesregierung. Alle Informationen zum Wettbewerb erhalten Sie persönlich bei den acht Regionalbüros der Initiative (1), telefonisch unter der Hotline 030 346 465 300 und online auf der Seite des Wettbewerbs (2). In der Wettbewerb-Community auf [www.kultur-kreativpiloten.mixxt.com](http://www.kultur-kreativpiloten.mixxt.com) können Sie sich jetzt schon mit anderen kreativen „Durchstartern“ vernetzen. Auch die Crew bloggt und twittert rund um den Wettbewerb auf [www.kreativpiloten.wordpress.com](http://www.kreativpiloten.wordpress.com) und [www.twitter.com/kreativpiloten](http://www.twitter.com/kreativpiloten).

(1)

<http://www.kultur-kreativ-wirtschaft.de/KuK/Navigation/Information-und-Beratung/kompetenzzentrum.html>

(2)

<http://www.kultur-kreativpiloten.de/content/index.cfm/fuseaction/1,dsp,o,1,o,o,o,-Kultur-%20und%20Kreativpiloten%20Deutschland.html>



## IVANA SCHARF

ist Sozialwissenschaftlerin und studierte Kultur- und Medienmanagement an der Freien Universität Berlin. Zuletzt war Sie für das Jüdische Museum Berlin als Projektleiterin tätig. Sie entwickelte eine innovative Bildungsinitiative in Form eines mobilen Museums und etablierte den Bereich Bildung Outreach. Sie arbeitet derzeit als freiberufliche Kulturmanagerin. Ihr Hauptinteresse ist die Verbesserung der Zugangschancen zu kultureller Bildung.

# Interkultur und Partizipation

Beitrag von Ivana Scharf, Berlin

Interkultur ist eine Querschnittsaufgabe. Das Thema ist - so heißt es - angekommen. Ein Blitzlicht auf die vergangenen drei Monate mit Tagungen, Symposien und Online-Diskussionen bestätigt einen regen Austausch in der Kulturszene. Begrifflichkeiten werden verhandelt, Daten erhoben, Statistiken präsentiert, gute und solche die so unsensibel sind, dass sie mehr Schaden anrichten als nutzen. Arbeitskreise werden gegründet, politische Forderungen gestellt, Modellprojekte erprobt, Best Practice Beispiele gekürt. Es gibt Integrationspläne, Weißbücher und Memoranden. Worüber wird konkret geredet, wenn es um Interkultur geht? Mit welchem Konzept wird die Zukunft besprochen? Interkulturell oder transkulturell? Alles ist Kultur. In der Alltagskultur, die Jugendkultur, die Subkultur, die Eventkultur im gesellschaftspolitischen Diskurs die Unternehmenskultur, der Kulturstaat, die Migranten/innenkultur, und die Arbeiter/innenkultur. Im Zeitalter der postnationalen, sinnsuchenden, multimobilen Individualisierungsgesellschaft, die letztendlich doch durch eine Homologie der Lebensstile geprägt ist, zeichnet sich geradezu ein Kulturalisierungsboom ab. Kultur ist vielschichtig, dynamisch, wechselseitig und vor allem wird sie individuell wahrgenommen. Das macht das Reden darüber so emotional. Emotional auch deshalb, weil es eine Mehrheit und eine Minderheit, Betroffene und Unbetroffene gibt. Die öffentlich subventionierten Institutionen der Hochkultur sind sehr homogen und daraus resultiert eine einseitige Perspektive. Die Stimmen derjenigen, über die geredet wird, sind oft nicht vertreten. Weder in den Kulturangeboten, noch unter den Mitarbeiter/innen, noch unter den Referenten/innen oder im Publikum. Das Publikum von morgen aber wird von Migrationsbiografien geprägt sein. Aber auch das Publikum von gestern, das bis heute nicht beteiligt wird, ist das Publikum von morgen. So stellt man in den Gesprächen immer wieder fest, dass die Hausaufgaben aus der Vergangenheit noch nicht gemacht sind. Erreicht wird nur ein kleiner Prozentsatz der Bevölkerung. Dabei handelt es sich bei den Nutzern um höher Gebildete aus entsprechendem sozialen Umfeld. Das Schulsystem begünstigt diese Entwicklung. Setzt man sich mit den potenziellen Besuchern auseinander, beschäftigt man sich automatisch mit der Gesellschaft, an die man sich qua öffentlichen Auftrag richten sollte. Eine konsequente Besucherorientierung und die Umsetzung partizipativer und inklusiver Strategien - die in Deutschland noch nicht üblich sind - würden einige Fragen obsolet machen und viele neue aufwerfen. Es geht darum, eine disperse, diverse und kritische Öffentlichkeit mit unterschiedlichen Erwartungen anzusprechen. Er-



### ... Interkultur und Partizipation

forderlich ist eine Praxis, die vielseitige, gegenwartsbezogene, lebensweltliche und biografische Zugänge und somit wechselseitige Perspektiven auf Kultur ermöglicht. Einen großen Vorteil haben Institutionen, die noch ganz am Anfang stehen, wie etwa das sich in Gründung befindliche *Stadtgeschichtsmuseum* in Stuttgart. Von den Erfahrungen werden viele profitieren, ebenso von der langjährigen Tradition des *Theaters an der Ruhr* und von *Rhythm is it!* das am häufigsten zitierte Beispiel. Impulse für Auseinandersetzungen gehen von Themen aus und diese können von Kulturinstitutionen jenseits der Bewältigung sozialer Probleme kreativer und aktiver positioniert werden, als mit Deutschkursen. Eine Annäherung erfolgt bereits mit interkulturellen Bildungsangeboten, Inszenierungen, und Ausstellungen. Dennoch fehlt die Benennung von konkreten Erfolgsindikatoren und die systematische Umsetzung. Partizipation und Inklusion müssen zur Selbstverpflichtung werden und zur kulturpolitischen Bedingung. ¶

### - Anzeige -

#### **DO THE RIGHT THING! Aus der Praxis für die Praxis lernen**

*Sommerakademie für Kulturmanagement 2010*

Bereits zum siebten Mal wird in diesem Jahr eine dreiwöchige Sommerakademie zu Themen des Kulturmanagements in Hamburg angeboten. Die erste Woche „Jungle Fever- Projektorganisation und Finanzierung im Kulturmanagement“ ist erfolgreich zu Ende gegangen. Nun stehen noch zwei interessante Wochen aus und wir haben noch Plätze frei!

Die Seminarwochen richten sich an Studierende aller Fachrichtungen, Berufseinsteiger und bereits tätige Kulturmanager. Expertenvorträge, Exkursionen und Fallbeispiele geben fundierte und praxisorientierte Einblicke in das Kulturmanagement.

*Das Institut für Kulturkonzepte kooperiert mit dem Kulturmanagement Network - alle Abonnenten des Magazins erhalten 10% Ermäßigung auf die Teilnahmegebühren. Egal ob Sie eine, zwei oder drei Wochen buchen.*

#### **Die Termine:**

06. – 10. September 2010: »Modern Times« Berufsziel Kultur: Strategien für den Einstieg.

20. – 24. September 2010: »MONKEY BUSINESS« Presse- und Öffentlichkeitsarbeit im Kulturmanagement.

Weitere Informationen unter: [www.kulturkonzepte.de](http://www.kulturkonzepte.de)



## Rückblick

### Arts as Cultural Diplomacy: A Forum for Young Leaders

Vom 11. bis 16. Juli brachte das Institute for Cultural Diplomacy (ICD) in Zusammenarbeit mit dem Europäischem Kulturparlament mehr als 30 Teilnehmer an ihrem Europa-Standort am Kurfürstendamm in Berlin zusammen. Einige Teilnehmer waren sogar aus Mexiko, den USA, Kanada und Swaziland angereist, um sich mit gleich gesinnten Studierenden, Absolventen und jungen Professionellen zu treffen, und um während des intensiven einwöchigen Forums im sommerlichen Berlin mehr zum Thema Kulturdiplomatie zu erfahren. Berlin, das zu einem internationalen Schmelztiegel mit einem überragendem Kulturangebot und einer fesselnden Geschichte sowie ein begehrter Standort für Konferenzen und Meetings geworden ist, half dabei, die Sache für Kunst und Kulturdiplomatie zusätzlich zu unterstreichen.

Beitrag von Ulla-Alexandra Mattl,  
[um@kulturmanagement.net](mailto:um@kulturmanagement.net)

In Anbetracht des unterschiedlichen Hintergrunds der Teilnehmer und dem Austausch, der während der Woche statt fand, hatte das Programm bereits einen wichtigen Teil davon geleistet, wofür das ICD steht oder was es fördern möchte: Kulturaustausch. Das *Institute for Cultural Diplomacy* (ICD) wurde 1999 von Mark Donfried gegründet und ist eine internationale Not-for-Profit Organisation, die darauf abzielt, globalen Frieden und Stabilität durch die Stärkung und Unterstützung von internationalen Beziehungen auf allen Ebenen zu fördern. Dies geschieht vordergründig durch eine Reihe verschiedener Programme, die Teilnehmer mit unterschiedlichem kulturellen, akademischen und professionellen Hintergrund aus aller Welt zusammenbringen.

Das ICD veranstaltet eine breite Palette an Programmen unter den Kategorien Academy, Young Leaders' Forums, Individual Conferences/Projects

und Global Community. Während einige bilaterale Programme so wie zum Beispiel *Germany meets Turkey* oder *Canada meets Germany* etablierter sind, fand das *Forum on Arts as Cultural Diplomacy* zum ersten Mal statt. Managing Director Sophie Röhrig erzählt mir, dass die Mehrzahl der Teilnehmer normalerweise aus dem politischen Umfeld stamme, während dies das erste Mal sei, dass ein großer Anteil Teilnehmer Kulturmanager war und unter ihnen sogar einige Künstler. Ich war von dieser Aussage eher überrascht, besonders in Anbetracht dessen, dass das ICD ja für Kulturaustausch steht und dass hier künstlerische Ausdrucksformen eine wichtige Rolle spielen, versteht sich von selbst. Kulturaustausch ist für die Kulturdiplomatie der einzige Weg nach vorne, wenn man bedenkt, dass die Begriffe *hard power* und *soft power* in einer globalisierten Welt, in der niemand mehr die absolute Kontrolle haben kann, zunehmend an Bedeutung verlieren. Es hat sich herausgestellt, dass nicht nur Diplomaten, sondern jeder Einzelne sich daran beteiligen muss, sich den globalen Herausforderungen zu stellen.

Es scheint, dass das ICD in seinen Programmen Kultur bis jetzt eher als ein Werkzeug für eine breitere politische Agenda genutzt hat, um Frieden und Stabilität zu fördern, denn auch wenn man sich Vorankündigungen zu den nächsten Foren ansieht, spielen kulturelle Ausdrucksformen nur eine geringe Rolle.

Mir geht es hier so wie vielen anderen - ich werde misstrauisch, wenn sich eine Gruppe von Politikern, zukünftigen Politikern, politischen Entscheidungsträgern und Diplomaten trifft, um die Rolle von Kultur und Kulturdiplomatie in der Aufrechterhaltung guter internationaler Beziehungen zu diskutieren, ohne sich ausreichend unter die Leute zu mischen, die wirklich im Kunst- und Kulturbereich tätig sind. Die Tatsache, dass sich erstmals eine ICD Veranstaltung an die Zielgruppe der Kulturmanager und Künstler richtet, ist besänftigend. Das Forum war gut besucht und obwohl es noch keine konkreten Pläne gibt, wird es mit hoher Wahrscheinlichkeit weitere Veranstal-



tungen in diesem Bereich geben. Anstatt Teilnehmer mit politischem und künstlerischem bzw. kulturellem Hintergrund durch verschiedene Veranstaltungen von einander zu trennen, würde es Sinn machen, beide Gruppen zusammenzubringen, um einen wirklichen Austausch von Perspektiven zu ermöglichen, sowie endlich einen wichtigen Beitrag zur Annäherung dieser beider Gruppen zu leisten.

Es muss jedoch gesagt werden, dass, obwohl sich unter den Teilnehmern keine zukünftigen Politiker oder Diplomaten befanden, das Programm eine abwechslungsreiche Reise quer durch das Reich der Kulturdiplomatie bot - inklusive Ausflügen zu Kultureinrichtungen wie dem *Radialsystem* oder der *Kulturfabrik Moabit*, aber auch eine Tour durch den *Deutschen Bundestag*, wobei besonderes Augenmerk auf die umfangreiche internationale Kunstsammlung und architektonischen Highlights des Gebäudes gelegt wurde.

Die Woche beinhaltete auch einen Besuch bei der *Dänischen Botschaft* und eine Präsentation von Matthias Peschke, Leiter der Vertretung der *Europäischen Kommission* in Berlin und von Werner Wendt, Direktor der Abteilung Kultur und Kommunikation beim *Auswärtigen Amt* sowie eine Reihe von Vorträgen von Künstlern und Kulturschaffenden in Deutschland. Mehr über Kulturkooperation in Europa und Europäische Programme zu erfahren, war sicherlich für die außereuropäischen Teilnehmer besonders interessant, denen in dieser Woche eine Vielfalt von Initiativen vorgestellt wurde, wie zum Beispiel das Programm der Kulturhauptstädte Europas von Prof. Hanns-Dietrich Schmidt, dem Kommissar für internationale Beziehungen für die diesjährige Kulturhauptstadt - oder vielmehr „Kulturregion“ - Ruhr 2010.

Das Forum ermöglichte es denjenigen Teilnehmern, von denen viele vor kurzem Forschungsprojekte abgeschlossen hatten, ihre eigenen Ideen und Projekte vorzustellen und mit der restlichen Gruppe zu diskutieren. Wie immer, wenn gleichgesinnte Menschen zusammenkommen, sind die

Diskussionen und das Netzwerken parallel zum offiziellen Programm besonders wichtig und werden mit Sicherheit zu zukünftigen gemeinsamen Projekten und professionellen Beziehungen führen.

Eine versteckte Agenda des Forums in Berlin war die mögliche Schaffung eines Jungen Kulturparlamentes (Young European Cultural Parliament). Amb. Karl Erik Normann stellte die Idee vor, die dann im Rahmen eines Workshops diskutiert wurde. Die Idee wird von einigen Teilnehmern beim nächsten Treffen des Kulturparlamentes in Athen im September weiterentwickelt werden. ¶

#### **Zurzeit begrüßt das ICD Bewerbungen zu den folgenden Programmen:**

- Cultural Bridges in Germany: A Forum for Young Leaders Berlin, 16 - 21 August, 2010
- USA Meets Europe: A Forum for Young Leaders Berlin, 22 - 27 August, 2010
- The ICD Academy for Cultural Diplomacy Berlin, 07 - 12 September 2010
- Europe Meet Latin America: A Forum for Young Leaders Berlin, 12 - 17 September, 2010

Das ICD bietet auf eine Bewerbung hin Praktika an. Praktikanten spielen eine wichtige Rolle bei der Koordination der Programme und kommen aus aller Welt.

**WEITERE INFORMATIONEN**  
[www.culturaldiplomacy.org](http://www.culturaldiplomacy.org)





## Vorschau

### "The Audience is the Message"

*Social Media, Web 2.0, Communities und ihre strategische Bedeutung für Kunst und Kultur - Fachtagung des Zentrums für Kulturmanagement der ZHAW School of Management and Law*



In den Kunstwelten und Märkten vollzieht sich ein medialer und sozialer Wandel, der im Kulturbereich bislang merkwürdig verhalten diskutiert wird: Die Besucher oder Nutzer kultureller Angebote sind digital vernetzt, die Gemeinschaft wird zum zentralen Wert erhoben.

Die Konsequenz: Das Vertrauen in die Referenzmeinung der anderen Nutzer steigt, die Besucher schliessen Institutionen und Unternehmen beim Netzwerken zunehmend aus. Das Publikum selbst wird zum alles entscheidenden Medium. Interaktive Anwendungen wie Communities, Wikis und Blogs, erhalten eine wichtige Moderatorenrolle in der Vermittlung von Kunst und Kultur.

Sowohl aus künstlerischer als auch aus marktorientierter Sicht sind diese Phänomene epochal und überaus relevant. Kunst ist „per definitionem“ Kommunikation, soziale Konstruktion, Thematisierung. Die Zukunft wird Kulturanbietern gehören, die offen sind für Entwicklungen in sozialen, medialen und technischen Bereichen.

Welche Bedeutung hat Social Media für verschiedene Kunstsparten? Wie positionieren sich Kulturakteure erfolgreich in sozialen Netzwerken? Diese und andere brisante Themen diskutieren KulturmanagerInnen und Kulturschaffende auf der Fachtagung der ZHAW School of Management and Law: „The Audience is the Message“.

An der Tagung setzen sich Künstler, Kulturunternehmen und -institutionen mit den genannten

Entwicklungen aktiv auseinander. Im Ergebnis sollen die Teilnehmer die eigene strategische Position verstehen und besser beurteilen können. Ferner werden Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten aufgezeigt, um flexibel und erfolgreich in sozialen Netzwerken zu agieren.

In Einzelreferaten analysieren ausgewählte Expertinnen und Experten die Wirkungskräfte, Chancen und Risiken interaktiver Medien und sozialer Netzwerke. Die gewonnenen Erkenntnisse werden anhand praktischer Anwendungen in verschiedenen Kultursparten konkretisiert und fortgedacht. ¶

Freitag, 24. September 2010, 09.30 – 17.00 Uhr,  
Vortragssaal Zürcher Hochschule der Künste, Ausstellungsstrasse 60, 8005 Zürich

#### WEITERE INFORMATIONEN

<http://bit.ly/dt21gk>





**AUTOR**

Erna Lackner

**VERLAG**

Studienverlag

**ISBN**

370654847X

## Der Nutzen von Kultur

### Studien im deutschsprachigen Dreiländereck

Rezension von Irene Knava, [ik@kulturmanagement.net](mailto:ik@kulturmanagement.net)

Der Nutzen von Kultur – ein spannender Titel. Angesichts der schweren Finanzkrise in Deutschland, die mit voller Wucht auch im Kulturbereich angekommen ist, kommt die Studie gerade zur rechten Zeit. So denke ich es mir und erwarte mir Antworten auf den Nutzen und den Wert von Kultur für die Gesellschaft, das Gemeinwesen, zu überzeugende PolitikerInnen. Also warum soll man auch in Zeiten knapper öffentlicher Budgets Theater und Museen finanzieren und nicht z.B. das *Theater Wuppertal* ganz aktuell zusperrern? Wie argumentiert man, dass Oper oder Tanz genauso wichtig sind wie Altenbetreuung, Kindergarten und ordentlich in Stand gesetzte Straßen? Solche komplexen Antworten erwarte ich, denn das sind genau die Fragen, die im Moment unter den Nägeln brennen.

Ich erwarte zu viel, denn diesen Anspruch stellt das Buch gar nicht. Das Buch und die zugrunde liegende Studie wurden vom *Europäischen Forum Alpbach* unter dem Stichwort „Kultur und Wirtschaft“ in Auftrag gegeben. Das Buch umfasst die Ergebnisse einer Studie, die sich ausschließlich Festivals im Dreiländereck der Bodensee-Region widmet. Festivals wie den *Bregenzer Festspielen*, dem *Lucerne Festival* oder dem *Kissinger Sommer* und damit Hand in Hand gehend mit dem Kulturtourismus. Das Buch hat mehrere Seiten Text, die die daran anschließenden Grafiken erläutern. Im Anschluss gibt es Interviews wie mit dem Präsidenten der *Bregenzer Festspiele* oder dem Tourismuschef des Landes Tirol. In diesen Interviews wird der Zusammenhang von Kultur und Wirtschaft beleuchtet. Viel Neues ist hier nicht zu finden, denn dass jeder Kulturbetrieb auch ein Wirtschaftsunternehmen ist und wirtschaftlich und professionell arbeiten muss, ist bekannt. Auch ist nicht neu, dass große Festivals für eine hohe Umwegrentabilität in der jeweiligen Region sorgen.

Ich vermisse die generelle Fragestellung, mit der an die Studie herangegangen wurde. Was wollten/sollten die Studienautoren untersuchen? Welche Antworten wollten sie auf welche Fragen finden? In der Einleitung und auch der Zusammenfassung werden Schlagworte wie Sponsoring und Private Public Partnership strapaziert. Ja, Sponsoren, also Partner aus der Wirtschaft, sind wichtig und diese braucht jeder Kulturbetrieb. Doch da wo wirklich hohe Summen an Drittmitteln im Spiel sind, kommen diese von kulturbegeisterten Mäzenen, also Privatpersonen, die über ihr privates Familienbudget verfügen. Das wird nicht erwähnt. Es folgt ein Tipp, dass man als Kulturbetrieb sein regionales Einzugsgebiet kennen sollte, um ordentlich Werbung machen zu können. Ja natürlich tut man das.

Interessant sind die regionalen Unterschiede zwischen der deutschen, österreichischen und Schweizer Bevölkerung. Der Kulturbegriff ist in diesen drei Ländern nicht gleich und es gibt regionale Unterschiede. So denken beim Be-



### ... Rezension: Der Nutzen von Kultur

griff „Kultur“ 55% der Süddeutschen an die Darstellende Kunst, Theater und Zirkus, aber nur 35% der Schweizer tun dies. Es ist eine schöne Bestätigung, dass nur 5-6% (D und Ö) bzw. 12% (CH) der Befragten Kulturausgaben von mehr als 100 EUR im Monat tätigen. Wir haben es also mit einer sehr kleinen Zielgruppe für die untersuchten Festivals zu tun. Dies verwundert nicht, doch die Studie geht zum Beispiel auf diesen Effekt des kleinen Segments für Hochkultur und wie man dieses beispielsweise vergrößern könnte, um die in der Studie genannten Barrieren abzubauen, nicht näher ein.

Ich bin enttäuscht, weil ich die zugrunde liegende Fragestellung vermissen und keine neuen Anregungen oder Erkenntnisse mitnehmen kann. Die Studie untersucht in einem bestimmten regionalen Gebiet eine ganz bestimmte Kunstsparte (Festivals) ohne neue Fragestellungen. Was aber z.B. Bregenz tatsächlich verlieren würde, fänden die *Bregenzer Festspiele* nicht mehr statt, bleibt als Frage offen. Schade, denn die Studie war sicher teuer und das wäre z.B. eine Antwort, die ich gerne in Tortendiagrammen und bunten Tabellen sehen würde. Den Nutzen von Kultur könnte man auch über den Verlust beschreiben. Eingepackt in bunte Charts hätte das sicherlich eine starke Wirkung. Auch für Politiker, die sich im Moment ganz real Theaterschließungen überlegen.¶

### DETAILS UND BESTELLEN

[www.kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v\\_d/ni\\_729/index.html](http://www.kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_729/index.html)

### ÜBER DIE REZENSENTIN:

MMag. Irene Knava, MAS ist Gründerin und Inhaberin des Kulturconsulting-Unternehmens AUDIENCING, das seine Schwerpunkte bei Besucherbindung, Fundraising und Vermittlung für die Darstellende Kunst und Museen hat. Zuletzt erschien ihr Buch AUDIENCING - Besucherbindung und Stammpublikum für Theater, Oper, Tanz und Orchester.



#### AUTOREN

Hans Scheurer,  
Ralf Spiller (Hrsg.)

#### VERLAG

transcript

#### ISBN

3837613526

## Kultur 2.0

Neue Web-Strategien für das Kulturmanagement im Zeitalter von Social Media

Rezension von Dirk Heinze, Chefredakteur, [office@kulturmanagement.net](mailto:office@kulturmanagement.net)

Hinter dem Buchtitel Kultur 2.0 verbirgt sich der Tagungsband der *stART Conference*, die von sich sagen kann, sich 2009 als erste Tagung dem Thema Social Web für den Kunst- und Kulturbereich angenommen zu haben. Fast 500 Teilnehmer kamen damals nach Duisburg und erlebten einen überaus spannenden Bogen der Anwendungsmöglichkeiten und deren theoretische Grundlagen. Umso mehr überrascht, dass nicht die Initiatoren der Tagung selbst Herausgeber dieser Publikation sind. Wie auch immer, sie erscheint gerade noch rechtzeitig, um nun vor der bevorstehenden 2. *stART Conference* vom 8.-10. September an die Ergebnisse der Erstauflage zu erinnern und daran anzuknüpfen.

Der eine oder andere Leser mag sich fragen, ob bei einem solchen Thema ein klassischer Tagungsband überhaupt angemessen ist. Doch einerseits dienen Tagungsbände der Verankerung in der Wissenschaft und Lehre, andererseits geben auch die glühendsten Anhänger Neuer Medien zu, gern einmal auf der Couch oder in der U-Bahn ein gutes Buch in die Hand zu nehmen. Und ein gutes Buch ist es allemal geworden.

Der Aufbau der Publikation orientiert sich stark am Ablauf der Duisburger Tagung - geht demzufolge von den theoretischen Grundlagen aus, widmet sich dann einzelnen Anwendungen im Web 2.0, um dann durch Case Studies deren Nutzung im Bereich von Kunst und Kultur aufzuzeigen.

Im Theorieteil weiß beispielsweise Simon A. Frank zu überzeugen. Er erinnert zunächst an die damaligen Reaktionen von Künstlern wie Goethe oder Heine auf die Technologie der Eisenbahn, um daraus abzuleiten, wie wichtig es sei, in der Debatte immer wieder daran zu erinnern, dass die "traditionell eher technikspektischen Kulturschaffenden ... mit 'kulturfernen' Argumenten meist nur schwer zu erreichen" sind. Frank plädiert für eine "User-generated Culture", die Voraussetzung dafür sei, die Akzeptanz des Web 2.0 im Kulturbereich zu erhöhen.

Sabria David geht in ihrem Beitrag auf die Genese offener Werke ein und beschreibt darin, wie ein Werk durch den fortschreitenden Medienwandel seine klaren Konturen verliert, die es in der reinen Schriftlichkeit noch hatte. Dabei machen die Veränderungen nicht vor dem Buchmarkt Halt - das Phänomen, dass einzelne Wertschöpfungsketten "übergangen" werden, trifft Verlage wie die Tonträgerindustrie bekanntlich gleichermaßen. Die Beispiele für offene Werke, die Sabria David auch in schlichten Grafiken darstellt, sind recht einleuchtend: Märchen oder Open-Source-Programme unterliegen einem Entstehungsprozess, den man gut auf künstlerische Bereiche übertragen kann.



### ... Kultur 2.0

Veränderung kann auch durch Zerstörung geschehen - insofern knüpft Gregor Hopf in seinem Artikel "Die zerstörerische Kraft des Internets" an Sabria David an. Und Hopf kann mit beeindruckenden Zahlen aufwarten. Ganze Branchen seien ins Wanken geraten, weil sie sich nicht rechtzeitig auf die neuen Kommunikations- und Vertriebskanäle, auf geändertes Nutzerverhalten eingestellt haben. Treibende Kräfte in dieser Entwicklung sind die digital natives, die von klein auf mit dem Medium aufgewachsen sind. Sie ließen sich im Internet viel offener auf Kommunikation ein und vernetzen sich mit Gleichgesinnten.

In mehreren Beiträgen wird deutlich, welche Potenziale noch immer bei der Nutzung neuer Medien im Kunst- und Kulturbereich schlummern. Dabei ist es nicht zwingend notwendig, alle Technologien zu bedienen, zumal die Gefahr droht, dann nirgendwo eine entsprechende Intensität bei gleichzeitiger Qualität zu bieten. Ein aktiver Weblog, ein lebendiger Podcast oder ein aktueller Twitter-Dienst können erheblich dazu beitragen, neue Zielgruppen, die sich von der Kultur zu entfernen drohen, zurückzugewinnen oder erstmals für seine Inhalte zu begeistern. Das vorliegende Buch bietet dafür derzeit den besten, gewissermaßen "branchenspezifischen" Einstieg. Es ist prall gefüllt mit Beispielen, Checklisten und Verweisen, sodass man möglichst das Internet als weiterführendes Rechercheinstrument bei der Lektüre in der Nähe haben sollte. ¶

### DETAILS UND BESTELLEN

[www.kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v\\_d/ni\\_843/index.html](http://www.kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_843/index.html)

### Neues auf dem KMN Portal

- Hintergrund: Kultur als Standortfaktor
- Studie: Große Mehrheit der Deutschen will musikalisches Erbe gewahrt wissen
- Kommentar: Die Kunst des Wirtschaftens
- Das Archiv der Jugendkulturen geht stiften!
- Symposium: Vom Sponsoring zur Corporate Cultural Responsibility
- Safety Last: Love-Parade 2010
- Uni Kassel erhöht Chancen von Geisteswissenschaftlern
- Kulturprozess - Folge 21 u. v. a. m.

Details: [www.kulturmanagement.net](http://www.kulturmanagement.net)



## Freischaffen und Freelancen in der Schweiz

Handbuch für Medien, IT und Kunst/Kultur

Rezension von Birgitta Borghoff, [schweiz@kulturmanagement.net](mailto:schweiz@kulturmanagement.net)

Wer als Solo-Selbständiger, Freischaffender, Freelancer oder Alleindienstleister erfolgreich seinen Lebensunterhalt finanzieren will, ist mit einer Vielzahl von Herausforderungen, Fragen und Entscheidungen konfrontiert: Will ich wirklich 100% freischaffend tätig sein oder ist eine Teilselbständigkeit mit zusätzlichem Angestelltenstatus geeigneter für meinen Lebensstil? Für welche Rechtsform soll ich mich entscheiden – Verein, GmbH oder Ich-AG? Wie bewege ich mich erfolgreich in Freelancernetzwerken, ohne meine persönliche USP im Markt zu verlieren? Wie gehe ich mit bestehenden und neuen Konkurrenten und Wettbewerbern in meiner Branche um? Wie ist es um meinen aktuellen Wissensstand zu Immaterialgüterrecht, Arbeits- und Sozialversicherungsrecht, Vorsorge und Gründungsförderung in der Schweiz bestellt?

Fachliteratur zu den Themen Freelancing – vornehmlich in englischer Sprache – und Existenzgründung existiert in einer Vielzahl. (Landes- oder Regionspezifische) Handbücher bzw. Leitfäden zum Thema Freischaffen und Freelancen in der Kultur- und Kreativwirtschaft hingegen sind noch dünn gesät. Als einer der – trotz Krise – boomenden Wirtschaftsbereiche mit dem höchsten Wachstum, ist zu erwarten, dass die Nachfrage nach gut strukturierten, anwendungsorientierten Ratgebern zum Thema Freischaffen in Kultur, Medien und creative industries weiter steigen wird.

Prof. Dr. Brigitte Liebig, Soziologin und Psychologin an der *Hochschule für Angewandte Psychologie* der *Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW)* und Prof. Dr. Pietro Morandi, Wirtschaftshistoriker und Politikwissenschaftler an der *Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK)* haben diesen Trend erkannt und unter dem Titel «Freischaffen und Freelancen in der Schweiz» ein Handbuch für Medien, IT und Kunst/ Kultur herausgegeben.

Die Publikation wendet sich in erster Linie an Freischaffende in der Medien-, IT- und Kreativbranche bzw. Fest- oder Teilzeitangestellte, die daran interessiert sind, sich demnächst in einem dieser Bereiche selbständig zu machen. Es empfiehlt sich darüber hinaus jedem Menschen, der darüber nachdenken möchte, wie man die Beziehung zwischen Leben und Arbeiten neu denken, fühlen und umsetzen kann.

Das Handbuch gliedert sich in sieben Teile. Der erste Teil (Auftakt) gibt einen Überblick über die Facts & Figures zum Freischaffen in Medien, IT, Kunst und Kultur in der Schweiz und wirft Schlaglichter auf wesentliche Transformationsprozesse in der Arbeitsgesellschaft. Unterschiede zwischen den neuen und den alten Selbständigen werden untersucht, das auslaufende Modell der Festanstellung reflektiert sowie Chancen und Risiken der „neuen Selbständigkeit“ thematisiert. Im Teil Kompetenzen meldet sich eine selbständige

### AUTOREN

Brigitte Liebig,

Pietro Morandi (Hrsg.)

### VERLAG

Vdf Hochschulverlag

### ISBN

3728132918



### ... Freischaffen und Freelancen in der Schweiz

Diplom-Informatikerin zu Wort, spricht über die Bedeutsamkeit von fachlichen und persönlichen Eigenschaften, Networking, Work-Life-Balance und Auszeiten sowie juristische und steuerliche Aspekte. Über die Besonderheiten von Freiberuflernetzwerken als Organisationsform erfährt man mehr in der Untersuchung von Dr. rer. nat. Monique Janneck, Juniorprofessorin für Arbeits- und Organisationspsychologie an der Uni Hamburg. Prof. Dr. Philipp Gonon, Lehrstuhlinhaber für Berufsbildung an der Uni Zürich fokussiert den „(Self-)Entrepreneur“, der sich als „permanenter Innovator“, „interkulturell versierte und mobile Persönlichkeit“ permanent selbst transformieren muss. Das selbstständige Aneignen individueller (Self-)Entrepreneurship-Kompetenzen und- Strategien sowie die kontinuierliche Weiterentwicklung derselbigen sind wesentliche Erfolgskriterien dieses neuen Unternehmer-Typus. Teil drei des Handbuchs widmet sich dem Thema Erwerbsstrategien und zeigt anhand des „Five Forces-Modell“ von Porter sowie eines Beispiels aus der Musikindustrie, wie man als Freelancer in der eigenen Branche überleben kann. Eine Freie Journalistin gibt Tipps & Tricks für angehende Freie Medienschaffende durch Offenbarung der eigenen Erfahrungen. Prof. Dr. iur. Mischa Charles Senn, Leiter *Zentrum für Kulturrecht (ZKR)* an der ZHdK fasst die wichtigsten Punkte zum Thema Immaterialgüterrecht anschaulich für Freelancer zusammen. Im vierten Teil schildern eine freie Journalistin, ein halb angestellter, halb freischaffend tätiger Informatiker sowie ein freier Regisseur ihre individuellen Erfahrungen auf dem Weg in die Selbstständigkeit. Teil fünf des Handbuchs befasst sich mit den scheinbaren Gegensätzlichkeiten von Arbeit und Leben und den damit verbundenen täglichen Herausforderungen als Freelancer. Prof. Dr. Brigitte Liebig, das Künstlerpaar Monika Gaspar Mallol und Christoph Zellweger berichten über ein Leben zwischen Aufbruch und Moderne, Zeitmanagement sowie Potenziale und Auswirkungen einer „postmodernen Familienwirtschaft“. Die Psychologin, Gestalttherapeutin und Spezialistin für Burn-Out Catherine Vasey an der Uni Lausanne thematisiert die verschiedenen gesundheitlichen, psychologischen und sozialen Konsequenzen, die eine freiberufliche Tätigkeit mit sich bringen kann: Burn-Out, Umgang mit Stress und Überstimulation in auftragsreichen Phasen, mangelnde Anerkennung von außen, etc. Teil sechs beleuchtet verschiedene Risikostrategien im Rahmen der selbständigen Tätigkeit. Dem Lesenden wird hier ein Einblick in die wichtigen Themen Arbeitsschutz und Sozialversicherungsrecht sowie Vorsorgemöglichkeiten für Künstlerinnen und Künstler geboten. Darüber hinaus erhält man einen guten Kurzüberblick über die verschiedenen Versicherungsarten: Personenversicherungen, Betriebs- und Haftpflichtversicherungen, Sachversicherungen. Dr. phil. René Leicht, Leiter des Forschungsbereichs Selbständigkeit an der Uni Mannheim, wirft abschliessend einen Blick auf Europa und beleuchtet Perspektiven der Gründungsförderung im Bereich von Soloselbständigkeit und Freelancing in wissensbasierten Ökonomien.





### ... Freischaffen und Freelancen in der Schweiz

Die Intention der Herausgeber, die „Neuen Selbständigen“ als „Vorboten eines umfassenden Strukturwandels der Wirtschaft“ zu präsentieren, die den Arbeits- und Lebensstil der Zukunft vertreten und essentiell prägen werden, ist speziell zu würdigen. Ob es hierfür allerdings 18 einzelne Autorenbeiträge benötigt, scheint aus Sicht der Rezensentin fraglich.

Die Grobgliederung des Buches in sieben Themenschwerpunkte dient des Lesenden als guter inhaltlicher Überblick. Andererseits könnte die chronologische Abfolge der Themen auf den einen oder anderen Lesenden unlogisch wirken, da sich theoretische Abhandlungen und praxisorientierte Erfahrungsberichte mit den eher anwenderfreundlichen Tipps in den Bereichen Immaterialgüter-, Arbeits- und Sozialversicherungsrecht oder Vorsorge und Versicherung mischen. Positiv hervorzuheben ist jedoch, dass das Inhaltsverzeichnis als solches die Inhalte der einzelnen Beiträge sehr gut reflektiert, was dem Lesenden eine gute Orientierung bietet.

Wer einen handfesten und aktuellen Praxis-Ratgeber mit Checklisten, Adressen und detaillierten Informationen zu Recht und Vorsorge in den verschiedenen Kultursparten erwartet (wie z.B. Buchholz, Goetz, Ratgeber Freie - Kunst und Medien: Bildende Kunst - Darstellende Kunst - Fernsehen - Film - Grafikdesign - Illustration - Journalismus - Kleinkunst - Lektorat - Literatur - Multimedia - Musik - Online-Medien - Rundfunk - Übersetzung - Webdesign, Berlin: Ver.di GmbH, 6. Auflage, 2002.), lässt lieber die Finger weg! Das Buch schimpft sich zwar als „Handbuch“, hält aber nicht, was der Name verspricht. Die Stärke der Publikation liegt hingegen eher darin, dass sie eine gute Einführung in die Thematik Freelancing im Allgemeinen gibt und hier im Besonderen auf den speziellen Kontext in der Kultur- und Kreativwirtschaft eingeht. Damit eignet sich das Buch als Ermutigung sehr gut für Menschen, die darüber nachdenken, den Schritt in die Selbständigkeit zu wagen, weniger hingegen für bereits selbständig Erwerbende. Der Versuch, die doch sehr komplexe Materie auf knapp 200 Seiten kompetent auszulegen, ist in diesem Sinne ansatzweise sehr gut gelungen. ¶

Ergänzend zum Thema sei an dieser Stelle im Speziellen auf die sehr lobenswerte Publikation „Verbandsaktivitäten für Freischaffende und Freelancer/innen in der Schweiz“ hingewiesen. Diese beinhaltet Portraits von Berufsverbänden und Gewerkschaften, welche die Interessen von Freischaffenden und Freelancern der Kreativ-, Medien- und IT-Wirtschaft vertreten.

Die Publikation wurde im Januar 2010 von Brigitte Liebig und Pietro Morandi und Isabella Haller zusammengestellt, als Kooperation der *Fachhochschule Nordwestschweiz (Hochschule für Angewandte Psychologie)* mit der *Zürcher Hochschule der Künste (Departement Kulturanalysen und Vermittlung)*.

Download der Publikation: [www.zhdk.ch](http://www.zhdk.ch)



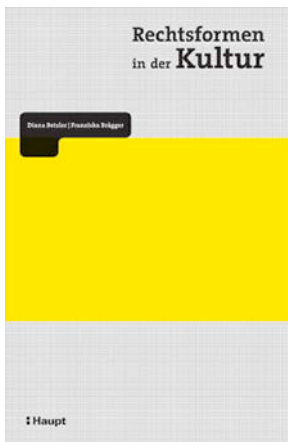
... Freischaffen und Freelancen in der Schweiz

ÜBER DIE REZENSENTIN:

**Birgitta Borghoff**, Diplom-Betriebswirtin FH, MAS Arts Management, ist Studienleiterin des MAS Arts Management und Projektleiterin am Zentrum für Kulturmanagement an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) [www.zkm.zhaw.ch](http://www.zkm.zhaw.ch). Sie forscht und doziert u.a. in den Bereichen Cultural Entrepreneurship und Selbstmanagement für Freelancer. Seit November 2008 leitet sie die Redaktion und Geschäftsstelle des Kulturmanagement Network in der Schweiz <http://schweiz.kulturmanagement.net>. Darüber hinaus engagiert sich Birgitta Borghoff als selbständige Kulturunternehmerin von INNOVANTIQUA Cultural Entrepreneurs als Vermittlerin an der Schnittstelle zwischen Kultur, Bildung und Wirtschaft [www.innovantiqua.ch](http://www.innovantiqua.ch). Sie verfügt über 15 Jahre Erfahrung in der Leitung, Beratung, Koordination und Abwicklung von Projekten in der Kultur- und Kreativwirtschaft und Tourismusindustrie sowie mehrere Jahre im Bereich der Persönlichkeitsentwicklung und Gesundheitspflege (Coaching und Meditation für Kreative und Hochsensible).

DETAILS UND BESTELLEN

[www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3728132918/ref=nosim/kulturmanagement](http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3728132918/ref=nosim/kulturmanagement)



#### AUTOREN

Diana Betzler,  
Franziska Brägger

#### VERLAG

Haupt Verlag

#### ISBN

3258075980

## Rechtsformen in der Kultur (Schweiz)

Rezension von Dr. iur. Andrea F. G. Raschèr, [www.rascherconsulting.com](http://www.rascherconsulting.com)

Wer eine kulturelle Organisation gründen, betreiben oder verändern will kommt irgendwann an den Punkt, an dem er sich für eine Rechtsform entscheiden muss: Soll es eine Stiftung sein, oder vielleicht ein Verein oder doch nicht besser eine Aktiengesellschaft – oder vielleicht eine GmbH? Zur Qual dieser Wahl kommt noch dazu, dass es noch Einzelfirmen, einfache Gesellschaften und weitere Formen gibt.

Juristische Fachliteratur zu den unterschiedlichen Rechtsformen gibt es wie Sand am Meer. Diese Fülle zeigt: Bereits JuristInnen zerbrechen sich über die mannigfachen Formen den Kopf. Was bleibt dem Laien? Er kann sich eine gute Anwältin nehmen. Zuvor ist er aber gut beraten, sich kundig zu machen, damit er die richtigen Fragen stellen kann: Eine gute Möglichkeit ist, sich das Buch „Rechtsformen in der Kultur“ von Diana Betzler und Franziska Brägger zu kaufen und zu studieren. Das Buch ist ein Leitfaden, der gleichzeitig rechtliche wie auch praktische Fragen behandelt. Seine Stärke ist, dass er die sehr komplexe Materie auf kleinstem Raum sehr kompetent auslegt – und den Fokus auf die Praxis legt, ohne die rechtlichen Grundlagen ausser Acht zu lassen.

Dargestellt werden sowohl die privaten als auch die öffentlich-rechtlichen Rechtsformen: Ihre wichtigsten Merkmale, Hinweise zur Gründung sowie Vor- und Nachteile. Zum vertieften Verständnis des theoretischen Hintergrundes finden sich zu jeder Rechtsform eines oder mehrere Beispiele aus der Schweizer Kulturlandschaft. Auch der Rechtsformwechsel – ein immer aktuelleres Thema – wird thematisiert. Positiv hervorzuheben ist, dass das Buch auf die Besonderheiten der Kulturbranche eingeht: Es beleuchtet auch wesentliche Kriterien zur Entscheidungsfindung, wie zum Beispiel Finanzierung und Fundraising, Steuerbefreiung, Gründungskosten, Mehrfachträgerschaft, etc. Damit eignet es sich auch bei der Entwicklung von neuen Kulturförderkonzepten sowie der Restrukturierung von Kulturorganisationen.

Das Buch sei allen Entscheidungsträgern, Förderern und Leitungspersonen in der Kultur wärmstens empfohlen. Juristen und Anwältinnen werden eine gute Übersicht in den Händen halten.

In diesem Sinne geht die Empfehlung ganz klar auf: Kaufen! 

#### DETAILS UND BESTELLEN

[kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v\\_d/ni\\_845/cs\\_11/index.html](http://kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_845/cs_11/index.html)



# Impressum



## KULTURMANAGEMENT NETWORK

Dirk Schütz & Dirk Heinze GbR

PF 1198 · D-99409 Weimar

Amalienstr. 15 · D-99423 Weimar

TEL +49 (0) 3643.494.869

FAX +49 (0) 3643.801.765

Email: office (at) kulturmanagement.net

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

Redaktion: Veronika Schuster

Abonnenten: ca. 19.750

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

## WEITERE INFORMATIONEN

[www.kulturmanagement.net](http://www.kulturmanagement.net)