

KM

Nr. 121 • April 2017 • ISSN 1610-2371
Das Monatsmagazin von Kulturma-
nagement Network

THAI MASSAGE
WALK-INS WELCOME
(818)761-7353
SUC
BY SU
210Z
8
8
Ein bisschen...
Krankheit

DOCTORS



Liebe Leserinnen und Leser,

oje, noch ein Magazin zum Marketing! Sie stöhnen? Es reichen doch die vielen Ratgeber, Kompendien und Marketing-Bibeln, die Sie seit Jahren auffordern, Sie sollen bei Adam und Eva beginnen, in sich gehen, analysieren wer Sie sind, was Sie möchten, wen Sie erreichen und wohin Sie wollen? Dennoch haben wir entschieden, dass es mal wieder Zeit wäre, sich um das Thema zu kümmern. Natürlich sind Ihnen die Grundlagen bekannt, denn Kulturmarketing war über Jahre hinweg das Kernthema der Kulturmanagement-Lehre und -Forschung. Da gibt es zu den strategischen Mindeststandards nichts mehr zu sagen. Das wissen Sie alles schon.

Nein. Anlass sind mal wieder die digitalen Technologien, deren Möglichkeiten und Einfluss auf das Kulturmarketing. Und diese sind bereits jetzt weitreichend und führten zu einer Krise des Marketings. Liest man die einschlägigen Medien, sind Marketer ordentlich ins Grübeln und in Legitimationszwang gekommen. Warum? Zu viele neue Möglichkeiten, zu wenig tragfähiges Wissen darüber, mit welchen Maßnahmen, was erreicht werden kann, zu wenig Controlling, wie viel Geld mehr noch als über die klassischen Medienkanäle ins Nichts fließt. Das Tempo ist irrwitzig, sodass eine zeitnahe Evaluation immer schwieriger ist. Denn - hier zitieren wir - der nächste „heiße Scheiß“, bei dem man unbedingt dabei sein muss, wird bereits lauthals verkündet. Fast meint man, es ist eher ein Augen-zu-und-durch als ein Ich-weiß-was-ich-tue...

Gut, so tragisch ist es dann doch nicht. Ein bisschen weiß man doch. Schaut man auf die langfristigen Trends, dann wird deutlich, dass sich einige „Marketing-Tools“ als sehr stabil abzeichnen. Dazu sind sie auch noch besonders spannend für den Kulturbetrieb: Lassen Sie uns einen Blick auf den Hitlisten-Anführer, den Content, werfen. Erst vor wenigen Wochen war er wieder Thema unserer Webinar-Reihe „Treffpunkt Kulturmanagement - #kmtreff“. Er gilt als das große Potenzial des Marketings für und mit Kultur. Er wird die Kunden-Anbieter-Beziehungen neu gestalten: mehr Informationen, mehr Austausch, mehr Unterhaltung, mehr Begeisterung. Wissen und Geschichten, deren Erzählweise und -formate, sind das neue Pfund, mit dem man wuchert. Und wer kann Geschichten besser erzählen und mehr emotionale Inhalte liefern als der Kulturbetrieb? Aber, die Menschen erwarten heute, dass der Content viele Parameter berücksichtigt wie etwa Qualität, Mehrwert oder auch Textform in Beziehung zum Medium und Nutzungskontext. Dafür muss man sich mit dem Content ebenso auseinandersetzen wie mit den Spezifika verschiedener Kanäle und die Erwartungshaltungen der NutzerInnen. Das braucht Know-how, Zeit und Ressourcen, die sich aber lohnen. Und dafür nötig ist eigentlich nur ein Ransetzen an das, was es ohnehin schon in jeder Kultureinrichtung zuhauf gibt. Was nicht mehr möglich ist, ist ein Stillhalten und hoffen, dass die Trends an einem vorüber ziehen. Auch wenn es Kraft kostet, warum sollten Sie das Potenzial einfach liegen lassen? Nutzen Sie es zu Ihrem Vorteil.

Ihre Veronika Schuster und Ihr Dirk Schütz



SCHWERPUNKT - Ein bisschen Marketing

THEMEN & HINTERGRÜNDE

Die vielen Facetten von Influencer-Marketing

Warum nahezu jedes Unternehmen erfolgreiches Influencer-Marketing betreiben kann

Ein Beitrag von Jan Firsching

..... Seite 4

Die Ganzheit im Blick

Wie man eine Content-Strategie entwickelt

Ein Beitrag von Babak Zand

..... Seite 9

Content Audit Guide

Warum es sinnvoll ist, weniger Content zu produzieren und mehr datenbasiert zu optimieren

Ein Beitrag von Robert Weller

..... Seite 17

Eine Chance für Kultur

Community-Management im Kulturmarketing

Ein Beitrag von David Wagner

..... Seite 22

KM IM GESPRÄCH

Emotional an das Publikum anknüpfen

Über die Rolle von Content-Management beim Binden alter und neuer Zielgruppen

Ein Interview mit Laura Geissler

..... Seite 13

Dialog ist der Mindeststandard!

Über die Erwartungen und Ansprüche an die Onlinekommunikation von Kultureinrichtungen

Ein Interview mit Barbara Wolf

..... Seite 28

EX LIBRIS

Wissenschaftsorientierung im Kulturmanagement hat Praxisrelevanz

Kulturmanagement als Wissenschaft. Grundlagen – Entwicklungen – Perspektiven. Einführung für Studium und Praxis

Ein Beitrag von Ellen Heidelberger

..... Seite 32

IMPRESSUM

..... Seite 35



JAN FIRSCHING

ist Blogger bei Futurebiz.de,
Berater für Social Media
Strategie bei der Agentur
BRANDPUNKT, Speaker
und Conference-Chair der
INREACH-Konferenz für
Influencer-Marketing am
10. November 2017 in Berlin.
Er berät Marken und Un-
ternehmen bei der Entwick-
lung und Umsetzung von
digitalen und Social-Media-
Strategien.

MEHR
INFORMATIONEN
<http://inreach.de>

Die vielen Facetten von Influencer-Marketing

Warum nahezu jedes Unternehmen erfolgreiches Influencer-Marketing betreiben kann

Influencer-Marketing ist eines der Themen, welches das digitale Marketing seit ein paar Jahren mitbestimmt. Seit 2016 haben die Diskussionen um Influencer-Marketing aber nochmals an Fahrt aufgenommen und in 2017 führt nahezu kein Weg mehr daran vorbei. Aber was ist Influencer-Marketing überhaupt? Wie lassen sich Social-Media-Stars im Vergleich zu anderen Multiplikatoren einordnen? Worauf gilt es, bei der Auswahl von Influencern zu achten? Und für welche Unternehmen kommt Influencer-Marketing infrage?

Ein Beitrag von Jan Firsching

Die Zeit der Test- und Experimentierphasen von Influencer-Marketing ist vorbei und es hat sich zu einem fixen Bestandteil der digitalen Kommunikation entwickelt. Wer jetzt mit Influencer-Marketing startet, profitiert von den bisher gesammelten Erfahrungen. Dennoch gilt es, sich mit der Thematik genau zu befassen und die unterschiedlichen Facetten von Influencern selbst und des Influencer-Marketings zu verstehen.

Verschiedene Arten von Social-Media-Influencern

Fällt das Buzzword Influencer-Marketing, denken viele im ersten Moment an YouTube-Stars wie Bibi oder Dagi Bee. So unterschiedlich Unternehmen sind, so unterschiedlich sind auch Influencer. Als Unternehmen gilt es, im ersten Schritt zu verinnerlichen, dass Influencer nicht gleich Influencer ist.

- **Social-Media-Stars:** YouTube, Instagram, Snapchat, Blogs. Das Netz hat vielen Menschen zu großen Reichweiten und einer treuen Follower- und Leserschaft verholfen. Social-Media-Stars zeichnen sich durch große Reichweiten aus und genießen eine Art Superstar-Status, wie wir es sonst von SchauspielerInnen, SportlerInnen und MusikerInnen kennen. Der Unterschied zu Prominenten ist aber nicht zu unterschätzen. Social-Media-Stars verstehen ihr Handwerk und kennen sämtliche Stärken und Schwächen von sozialen Netzwerken. Sie sind Influencer von Beruf und bei Marken und Unternehmen sehr begehrt. Sie erzielen Reichweiten und Interaktionen, von denen Unternehmen träumen, und kennen genau ihren Marktwert. Dennoch sind Bibi, Sami, Dagi und Co. nur ein kleiner Teil der Influencer-Welt und je nach Unternehmen und Zielsetzung, nicht immer die richtige Wahl.



... Die vielen Facetten von Influencer-Marketing

- **Micro-Influencer:** Micro-Influencer werden in der Regel über ihre Reichweite und Followerzahlen eingeordnet. Sie sind keine Social-Media-Stars, verfügen aber in ihrem Themengebiet über eine relevante Reichweite und haben sich zu MeinungsbildnerInnen entwickelt. Micro-Influencer sind keine Stars und überzeugen nicht durch ihre Person, sondern durch die produzierten Inhalte. Für Unternehmen gewinnen besonders Micro-Influencer an Bedeutung, da sie einerseits auf der Kostenseite attraktiv und andererseits ideale PartnerInnen für langfristige Kooperationen sind. Es gibt sie in sämtlichen Branchen und in allen sozialen Netzwerken. Sie nutzen Instagram, Twitter oder YouTube intensiv, genießen aber nicht den gleichen Personenkult wie Bibi und Co. Nichtsdestotrotz sind sie hilfreiche PartnerInnen von Unternehmen, da sie nicht nur Social Media aus dem FF beherrschen. Sie kommunizieren mit ihren Followern auf Augenhöhe und produzieren für Unternehmen wertvolle Inhalte. Je nach Branche werden Micro-Influencer anhand ihrer Followerzahlen definiert. Das kann ein Account mit 15.000 AbonnentInnen sein oder in kleineren Branchen schon ein Profil mit 5.000 AbonnentInnen.
- **Nischen- und Special-Interest-Influencer:** Wie wird Einfluss eigentlich definiert und was macht einen Menschen zu einem Influencer? Oftmals wird Influencer-Marketing für nicht relevant erklärt, wenn ein Unternehmen nicht aus der Beauty-, Reise- oder Fitness-Branche kommt. Das ist falsch, denn es gibt für nahezu jede Nische Influencer. Die Reichweiten-Argumente mögen hier nicht greifen. Das müssen sie aber auch nicht, da es nicht immer darum geht, möglichst viele Menschen zu erreichen. Es geht darum, die richtigen Menschen zu erreichen. So gibt es Influencer in der Agrarbranche, es gibt Influencer im B2B-Bereich oder für japanische Kultur. Genau wie Märkte gesättigt sind, sind auch thematische Bereiche für Influencer gesättigt. Aus diesem Grund werden wir immer mehr Spezialisten zu Gesicht bekommen, die sich auf eine Nische spezialisieren und hier zu „wahren“ MeinungsbildnerInnen avancieren.

Influencer sind keine Banner-Werbung

Ein Irrglaube des Influencer-Marketings ist der Vergleich von Reichweiten zu anderen Online-Werbeformaten. Influencer sind keine Banner und wer über eine Kooperation nachdenkt, muss sich von diesem Gedanken sofort verabschieden. Kooperationen mit Influencern sind dann besonders erfolgreich, wenn bestimmte Kriterien erfüllt werden. Diese Kriterien müssen Influencer ebenso erfüllen wie auch die Unternehmen aus der Sicht der Influencer.

1. **Zieldefinition:** Welches Ziel verfolge ich mit Influencer-Marketing? Geht es um Branding, um Abverkauf, um die Kommunikation von Veranstaltungen, die Produktion von Inhalten oder um die Generierung von Leads? Influencer-Marketing muss immer ein übergeordnetes Marketingziel verfolgen. Dies erleichtert die Ansprache der Influencer und vor allem auch die Erfolgsmessung.



... Die vielen Facetten von Influencer-Marketing

2. **Identifikation von relevanten Influencern:** Welche Influencer passen zu meinem Unternehmen? Wer ist Experte/in in meinem Themengebiet? Wer kann sich mit meinen Produkten und Dienstleistungen identifizieren und mir bei der Erreichung meiner Marketingziele helfen?
3. **Ansprache und Briefing:** Die sinnvollsten Ziele und passendsten Influencer helfen nicht, wenn die Ansprache und das Briefing nicht auf den Punkt sind. Ich kann nur jedem empfehlen, keine Standard-Pressemitteilungen an Influencer und Blogger zu verschicken. Auch pseudo-persönliche Ansprachen fliegen schnell auf. Die erste Anlaufstelle für Informationen sind die Social-Media-Kanäle der Influencer. Wer sich Zeit für die Recherche genommen hat, verfügt bereits über wichtige Informationen und sollte diese in der Ansprache einsetzen. PR-Abteilungen sollten Influencer nicht wie JournalistInnen behandeln. Schon hier kann eine emotionale Ablehnung gegen Pressemitteilungen entstehen, vor allem wenn die nötige Relevanz nicht vorhanden ist. Im Unterschied zu Influencern sind JournalistInnen den Umgang und das Scannen von Pressemitteilungen gewohnt. Influencer dagegen müssen sich von der ersten Mail an persönlich angesprochen fühlen.

Gleiches gilt für das Briefing. Ein klares Briefing ist Gold wert und beinhaltet verschiedene Informationen. Timing, Content-Umfang, Zielsetzung, Informationen zum Unternehmen oder zu Produkten, Kampagnenziel und Aufbau, zu Landing Pages, Hashtags und eigenen Social-Media-Profilen und zu guter Letzt: zum Budget. Es bietet sich an, diese Informationen Influencern direkt in der ersten Kontaktaufnahme zukommen zu lassen. So können sich diese unmittelbar einen Überblick über die Anfrage verschaffen und unnötiges E-Mail-Ping-Pong wird vermieden. Ob das Briefing manuell verschickt oder über eine Influencer-Marketing-Plattform/Tool (Buzzbird, Reachhero, HitchOn) veröffentlicht wird, hängt von der Art der Plattform ab. Generell gibt es hier zwei Ansätze. Tools, die eine Influencer-Recherche und gezielte Ansprache beinhalten oder die mit Ausschreibungen arbeiten. Hier veröffentlichen Unternehmen ihr Briefing und Influencer können sich direkt melden. Beide Ansätze haben ihre Berechtigung, man muss sich aber klar darüber sein, dass bei Ausschreibungen sich oftmals Influencer melden, die nicht immer zum eigenen Unternehmen und den eigenen Produkten passen.

Auch Influencer-Marketing ist datengetrieben

Ein Influencer muss mindestens zwei Kriterien erfüllen: Die produzierten Inhalte müssen zum Unternehmen passen und die Zielgruppe/Follower, müssen nahe an der Zielgruppe des Unternehmens sein. Deswegen ist es wichtig, sich nicht nur die Inhalte und Statistiken der Influencer genau anzusehen, sondern auch die Follower selbst. Wie ist die Follower-Struktur aufgebaut? Welche demografischen Informationen gibt es über sie? Wie aktiv sind die Follower? Konsumieren sie nur Inhalte oder sind sie selber aktiv? Um die-



... Die vielen Facetten von Influencer-Marketing

se Informationen zu erhalten, ist der Einsatz eines Tools zu empfehlen. Sowohl Influencer.db als auch Brandnew.io bieten Statistiken zu Influencern und deren Followern. Die Statistiken sind nicht mit Facebook-Seitenstatistiken oder Google Analytics vergleichbar. Sie liefern aber einen guten Einblick in die Struktur der Follower und helfen bei der Recherche.

Neben dem inhaltlichen Fit und der dazugehörigen Zielgruppe muss ein Unternehmen sich immer versichern, dass der Stil der Influencer zum eigenen passt. Das bezieht sich nicht zwingend auf die Bildsprache, sondern eher auf die Art der Kommunikation und der Ansprache. Zu starr sollte ein Unternehmen nicht agieren, denn gerade die individuelle und nicht werbliche Ansprache (Stichwort Marketingsprech) ist eine der Stärken von Influencern. Dennoch gilt es, diesen Punkt zu bewerten und abzuwägen, in welchem Rahmen man hier einen Kontrollverlust zulassen kann und möchte. Mehr Mut zum Risiko macht sich in der Regel bezahlt.

Blick über den Tellerrand – Influencer sind mehr als Social-Media-Stars

Wird Influencer-Marketing mit YouTube und Social-Media-Stars mit Millionen von Followern gleichgesetzt, kann für viele Unternehmen auf den ersten Blick auch ein abschreckender Effekt entstehen. Erstens unterscheidet sich die Art der Kommunikation deutlich von der klassischen Markenkommunikation und zweitens werden in diesen Bereichen Budgets investiert, die nicht von allen Unternehmen gestellt werden können. Kleinere Unternehmen sollten die großen Kampagnen und Cases verfolgen, ihre Rückschlüsse ziehen und die Erkenntnisse auf die eigenen Aktivitäten übertragen. Wichtig ist, sich nicht von großen Namen abschrecken zu lassen und Zeit in die Influencer-Recherche zu investieren. Wie erwähnt, gibt es stetig wachsende Anzahl von aufstrebenden Influencern, die noch nicht über die riesigen Reichweiten verfügen, aber hervorragende Inhalte produzieren, von denen nahezu jedes Unternehmen profitieren kann. Beim Thema Budget ist Influencer-Marketing in zwei Teile gesplittet. Es gibt die Social-Media-Stars, die gelernt haben, wie viel ihre Reichweiten wert sind und sich entsprechend vergüten lassen. Dann gibt es die budgetfreundlicheren Micro-Influencer. Klar, weniger Reichweite führt automatisch zu niedrigeren Kosten, aber die Inhalte und die Chance für den Aufbau von Influencer Relations, dem Pendant zu Public Relations, sind zwei wichtige Aspekte. Es gibt nicht wenige Influencer, die durch Kampagnen oder langfristige Kooperationen mit Unternehmen gewachsen und zu Stars geworden sind. Wir werden immer mehr Kooperationen mit Micro-Influencern sehen, da Unternehmen sich dieses Potenzial nicht entgehen lassen möchten.

Was bringt Influencer-Marketing?

Welchen ROI erziele ich mit meinen Influencer-Marketing-Aktivitäten? Wie beim Social-Media- und Content-Marketing fällt die Beantwortung dieser Frage häufig schwer. Das liegt nicht an den Disziplinen an sich, sondern an



... Die vielen Facetten von Influencer-Marketing

einem Fokus auf die falschen Kennzahlen. Geht es um Branding-Kampagnen, spielen Kennzahlen wie Interaktionen und erzielte Reichweiten eine wichtige Rolle. Geht es aber beispielsweise um die Generierung von Leads, können weder Likes noch Reichweiten den Erfolg von Influencer-Marketing belegen. Das ist kein Makel der beteiligten Influencer. Oftmals ist es eine unsaubere Planung der Kampagne. Ein Beispiel: Über Kooperationen mit mehreren Influencern sollen potenzielle Kunden auf eine Landing Page geführt werden und sich dort mit ihrer Mail-Adresse für weiterführende Inhalte oder einen Newsletter registrieren. Die Interaktionen, welche durch die Inhalte der Influencer erzielt werden, sind dabei nicht der Lead, sondern lediglich Mittel zum Zweck. Um den Erfolg zu bewerten und auch die Inhalte der beteiligten Influencer zu vergleichen, sollten alle Beteiligten individuelle Tracking-URLs zur Verfügung gestellt bekommen. Also jeder Influencer braucht eine eigene Tracking-URL, die gegebenenfalls nochmals auf verschiedene soziale Kanäle erweitert werden kann. Nur so können Unternehmen messen, wie viele Menschen über die Inhalte der Influencer die Webseite besucht und sich mit ihrer Mail-Adresse registriert haben. Hat man diesen Wert, kann er mit anderen Marketing-Aktivitäten verglichen werden und man kann den ROI von Influencer-Marketing ermitteln. Auch für den Abverkauf von Produkten funktioniert das sehr gut. Die Ermittlung des ROIs ist nicht die Kür. Es ist die Pflicht.

Fazit

Influencer-Marketing eignet sich nicht nur für internationale Marken aus der Fashion- und Beauty-Branche. Leider wird das Thema oft zu einseitig betrachtet und man bekommt das Gefühl, dass Influencer nur Bibi, Dagi und Sami sind. Die Anzahl von Inhalt-Erstellern in sozialen Netzwerken und in Blogs steigt aber stetig an und so entstehen Influencer in den unterschiedlichsten Branchen und mit den unterschiedlichsten Followerzahlen. Es entwickeln sich um die Influencer Communities, die von einem Großteil der Unternehmen ignoriert werden. Ein Fehler. Influencer produzieren authentische Inhalte. Sie haben eine enge Bindung zu ihren Followern und sie fallen keinen AD-Blockern zum Opfer. Wer sich mit dem Thema beschäftigt und auf langfristige Kooperationen setzt, kann von Influencer-Marketing absolut profitieren. Influencer-Marketing ist vielfältiger und besser als sein Ruf. 2017 wird diese Entwicklung bestätigen. ¶



BABAK ZAND

ist Content-Strategie, zertifizierter Scrum-Master, Dozent und Autor. Als Content-Strategie unterstützt er Unternehmen bei der Entwicklung von Strukturen und Prozessen für das operative Content-Marketing. Als Scrum-Master coacht er agile Teams bei der Umsetzung dieser Content-Strategien. Als Dozent an der Rheinischen Fachhochschule Köln unterrichtet er das Modul „Content-Strategie“ und forscht über Möglichkeiten, agiles Management mit strategischer Kommunikation zu verbinden. Seine Ergebnisse veröffentlicht er auf seinem Blog und in diversen Publikationen.

MEHR
INFORMATIONEN
www.babak-zand.de

Die Ganzheit im Blick

Wie man eine Content-Strategie entwickelt

Brauchen wir wirklich eine Strategie für unser Content-Marketing? Wird das Ganze nicht etwas überbewertet? Wie lange soll das dauern? Wir sind doch schon auf Facebook und posten da unsere Inhalte, einen Blog haben wir auch. Bringt uns das näher an unsere Zielgruppe? Keine Ahnung, aber Hauptsache, wir machen was!

Ein Beitrag von Babak Zand

So überspitzt mag der Flurfunk in einigen Kulturbetrieben aussehen. Das Thema „Marketing“ beschäftigt das Kulturmanagement seit Jahren. Ein Trend folgt dem anderen, ob nun Guerilla- oder Social-Media-Marketing inklusive Blog, Facebook-Auftritt, Twitter, Instagram – you name it. Aber nach den Jahren des extrem hohen Tempos in der digitalen Kommunikation scheint, eine gewisse Müdigkeit eingetreten zu sein. Immer mehr Kanäle, immer mehr Formate, immer mehr Anforderungen. Aber immer weniger Ressourcen, diese Anforderungen auch umsetzen zu können.

Plädoyer für eine Content-Strategie

Darum an dieser Stelle ein Plädoyer für weniger wilden Aktionismus in der digitalen Kommunikation und mehr strategische Ansätze in Form einer dokumentierten Content-Strategie. Eine Content-Strategie kostet Zeit und Geld. Es müssen Kompetenzen erworben oder eingekauft, Strukturen und Prozesse verändert werden. Das geht nicht von heute auf morgen, sondern ist ein langfristiger Prozess. Ist dieser einmal angestoßen, hört er nicht mehr auf. Es ist ein Kreislauf, der zu Anfang sehr ressourcenhungrig ist, mit der Zeit aber an Intensität abnimmt und zu einem integrierten Geschäftsprozess wird. Hört sich abschreckend an, oder? Aber: Eine Content-Strategie ist und bleibt die Grundlage für ein erfolgreiches Content-Marketing.

Content-Strategie-Framework

Und hier die Kernaussage: Sie müssen nicht der Kultur-Leuchtturm mit üppigen Mitteln sein, um eine Content-Strategie zu entwickeln. Auch kleinere Kultureinrichtungen können ein strategisches Content-Marketing erarbeiten. Dieses Content-Strategie-Framework soll Ihnen dabei als roter Faden bei der Entwicklung einer Content-Strategie helfen:

1. Vorplanung / Kick-Off

Sie haben sich entschieden, eine Content-Strategie zu entwickeln. Gut. Als erstes stellt sich natürlich die Frage, ob Sie auf einen externen Content-Strategen setzen oder sich inhouse mit dem Thema befassen möchten?



... Die Ganzheit in den Blick nehmen

Vor allem am Anfang macht es Sinn, einen externen Content-Strategen anzuheuern, der sein Wissen durch Konzeption, Beratung und Workshops an ausgewählte MitarbeiterInnen weitergibt. Somit schaffen Sie die Grundlage, das Projektmanagement des strategischen Content-Marketing mit der Zeit durch eigene MitarbeiterInnen aufzufangen. Ist die Frage der Initialzündung des Projekts geklärt, geht es in der Vorplanung darum, die geeigneten ProjektteilnehmerInnen zu finden. Die Gruppe sollte so groß sein, dass sie jede Anspruchsgruppe des Projekts vertritt. Gleichzeitig sollte sie so klein sein, dass die Gruppe arbeitsfähig bleibt. Sind potenzielle KandidatInnen gefunden, müssen diese in Einzelgesprächen über das Projekt aufgeklärt und dafür begeistert werden. Es bringt nichts, einfach irgendjemanden für das Projekt abzustellen. Der oder die TeilnehmerIn muss von der Idee einer Content-Strategie überzeugt sein, um sich langfristig zu engagieren.

Im Kick-off-Meeting ist für Sie wichtig, dass sich die MitgliederInnen untereinander kennenlernen, falls dies nicht bereits geschehen ist, und wissen, wer welche Rolle im Projekt einnehmen wird. Achten Sie darauf, dass in den ersten Treffen ein oder eine VertreterIn der Geschäftsführung beteiligt ist. Das unterstreicht die Bedeutung des Projekts für das Unternehmen und motiviert die MitarbeiterInnen. Zudem ist es von Vorteil, EntscheiderInnen eines Veränderungsprozesses (was eine Content-Strategie ja im Grunde ist) von Anfang an im Boot zu haben.

2. Content-Audit

Das Content-Audit ist eines der wesentlichen Elemente einer Content-Strategie. Es dient der Erhebung von Daten über den Ist-Zustand einer Website, mit deren Hilfe erst eine Entscheidungsgrundlage für das zukünftige Content-Marketing möglich wird (siehe auch der Beitrag von Robert Weller).

3. Analyse

Die Analyse ist eine Phase, in der es um die Auswertung von Daten geht. Dazu gehören die Daten aus dem Content-Audit. Diese werden ergänzt durch Ergebnisse aus den internen und externen Analysen. Manche Analysen haben Sie bereits durchgeführt, andere fehlen Ihnen vielleicht noch. In dieser Phase ist es nun wichtig zu prüfen, welche Ergebnisse schon vorliegen, welche ergänzt oder upgedatet werden müssen und welche noch gar nicht erstellt worden sind. Welche Analyse wann und durch wen durchgeführt werden soll, können Sie in der Phase „Kick-off-Meeting“ festlegen. Wichtig für Sie ist, dass die Ergebnisse vor der Phase „Content-Workshop“ und „Content-Planung“ vorliegen. Erst mit diesen Daten können Sie begründete Aussagen zu der strategischen Ausrichtung ihres Content-Marketings treffen.

4. Content-Workshop

Inhaltlich müssen viele Fragen einer Content-Strategie geklärt werden. Verallgemeinert geht es dabei um das Leitbild des Unternehmens, die Definition



... Die Ganzheit in den Blick nehmen

der Zielgruppen und die ersten Entwicklung einer Content-Marketing-Strategie, also die Kombination von Story, Content-Formaten, Kommunikations-Kanälen und Zielgruppe. Ziel des Content-Workshop ist es, diese Punkte auf Grundlage der Ergebnisse aus der Analyse-Phase mit Ihrem Kernteam zu erarbeiten. Wichtig ist dabei, einen Konsens zu finden und als Grundlage für Entscheidungen nicht das eigene Bauchgefühl, sondern Daten zu verwenden.

5. Content-Creation

Die Phase Content-Creation kann man sich wie ein Redaktionsbetrieb einer Zeitung vorstellen. In der Redaktionskonferenz legen alle Ihre Themenvorschläge für die nächste Zeit auf den Tisch. Diese werden dann gemeinsam besprochen, auf ihren inhaltlichen Wert und deren Relevanz für die LeserInnen geprüft und mit der Positionierung der Kultureinrichtung abgeglichen. Jetzt müssen die Ideen aus der Content-Planung produziert werden. Aber wie? In dieser Phase klären Sie mögliche Produktionsmodelle. Produzieren Sie Inhalte in Ihrer Einrichtung selber? (Für die meistens Kultureinrichtungen ist das sicher der Fall.) Oder lagern Sie die Produktion aus und engagieren freie Autoren oder gleich eine Content-Agentur? Neben der Frage nach den geeigneten Produktionsmodellen müssen Guidelines produziert werden. Diese sichern die qualitative Einheitlichkeit, auch bei externen Content-Lieferanten. Ob Wording oder Social-Media-Guideline – sie regeln die zukünftige Content-Produktion und sollten von Anfang in eine Content-Strategie integriert sein.

6. Content-Distribution

In der Phase „Distribution“ geht es darum, über welche Kommunikations-Kanäle in Zukunft am besten die eigene Zielgruppe erreicht werden soll. Dazu gehört auch, dass Sie für jeden Kanal (beispielsweise Blog, Facebook-Page, Instagram) eine Kanalstrategie ausdenken: Wie oft soll auf dieses Kanal gepostet werden? Wie ist die Zielgruppen-Ansprache? Welches Content-Format wird dort ausgespielt.

7. Content-Management

Sie sind bereits sehr weit mit Ihrer Content-Strategie gekommen, wenn Sie sich nun mit dem Content-Management befassen. Denn jetzt geht es darum, die ganzen geplanten Inhalte zu verwalten. Dazu gehört die Auswahl von Kommunikations-Kanälen, dem Ablauf bei der Content-Produktion und der Distribution des geplanten Contents über die ausgesuchten Kanäle. Grundsätzlich muss in dieser Phase geklärt werden, welche Strukturen und Prozesse im Unternehmen geschaffen werden müssen, um die sich selber gesteckten Content-Strategie-Ziele erfolgreich und wiederholbar umsetzen zu können.

8. Controlling

Neben dem Content-Audit ist auch das Controlling ein wichtiger Teil der Content-Strategie. Denn nur durch das Messen von vorbestimmten Kennzahlen lässt sich überprüfen, ob die festgelegten Ziele erreicht werden. Das Con-



... Die Ganzheit in den Blick nehmen

trolling lässt sich auf verschiedene Arten durchführen. Zum einen durch weitere partielle Content-Audits. Zum anderen durch das Messen von Kennzahlen durch ein Tracking-Tool. Wichtig ist, dass auch das Controlling strukturiert und operativ definiert wird und seinen festen Platz in eine schriftlich dokumentierte Content-Strategie findet.

Fazit

Dass eine Content-Strategie aufwendig ist, habe ich bereits am Anfang gesagt. Aber diese ist für Ihr Content-Marketing entscheidend. Denn nur durch die methodische Erarbeitung einer Content-Strategie können Sie die Strukturen und Prozesse schaffen, die Sie nachher von Ihren Wettbewerbern in Zeiten des Informationsgetöse herausstechen lassen.

Die hier vorgestellten Phasen sollen Orientierung bei der Erstellung einer Content-Strategie sein – sozusagen als Landkarte auf Ihrem Weg zum Content-Publisher. Jede Phase hat dabei seinen Stellenwert und Bedeutung. Die gründliche Durchführung der einzelnen Phasen sowie die Kombination der Ergebnisse ist es, was Ihr Content-Marketing nachher erfolgreich macht. Denn auch hier gilt der kluge Satz von Aristoteles „Das Ganze ist mehr als nur die Summe seiner Teile“.

- Anzeige -

kulturmarken	jahrbuch
Buchen Sie Ihren Eintrag bis 30.6.17!	Der Verkaufskatalog für Ihre Sponsoringlizenzen an die Wirtschaft
kulturmarken	gala
Buchen Sie Ihr Ticket für den 9.11.17!	Preisverleihung der Kulturmarken-Awards innerhalb der „Night of Cultural Brands“
kulturmarken	award
Bewerben Sie sich bis 31.8.17!	Der Wettbewerb für Kulturmanagement, Kulturmarketing und Kulturförderung
kulturinvest	kongress
Buchen Sie Ihr Ticket für den 9./10.11.17!	Das größte Forum für Kulturanbieter und Kulturförderer
kulturmarken	.de
Informationen und Veranstaltungstickets	Das Online-Portal für Kulturmarketing und Kultursponsoring
Beratung, Veranstaltungen und Medien für Kultur-Kommunikation, -Marketing und -Sponsoring	
causales®	

Pressepartner:

TAGESSPIEGEL

Milmi

arte

Bayern/Kultur

HORIZONT

kulturplakatierung

Deutsche

Welle

Partner

Beitrag

LASERLINE

Offizieller

Druckpartner:



LAURA GEISSLER

30 Jahre, München, Online Marketing- und Content-Managerin der BR Klangkörper. Sie studierte Informationsmanagement & Unternehmenskommunikation (BA) in Neu-Ulm und Kulturwissenschaft & Kulturmanagement (MA) an der PH Ludwigsburg. Seit ihrem Studium sammelte Laura Geissler Arbeitserfahrung in vielen Bereichen der Onlinekommunikation und des Web-Projektmanagements, unter anderem bei den Freilichtspielen Schwäbisch Hall, im Städel Museum und der Liebighaus Skulpturensammlung und dem Condé Nast Verlag.

Emotional an das Publikum anknüpfen

Über die Rolle von Content beim Binden alter und neuer Zielgruppen

Der Kulturbetrieb ist Meister darin, Geschichten zu erzählen und zu entwickeln – und das im positivsten Sinne. Eine wichtige Fähigkeit, die er besonders für viele Marketingmaßnahmen perfekt nutzen könnte. Das heißt allerdings auch, Abschied nehmen von einem Erzählstil aus vergangenen Tagen. Es geht darum, die vielen offensichtlichen, verborgenen und vergessenen Inhalte zu heben und dem Publikum auf verschiedenen Wegen zur Verfügung zu stellen. Laura Geissler, Content-Managerin für die BR Klangkörper, beschreibt in unserem Gespräch, dass hier viel möglich ist, wenn man nur den Mut hat, es auszuprobieren.

Das Gespräch führte Veronika Schuster, Chefredakteurin, v.schuster@kulturmanagement.net

KM Magazin: Liebe Frau Geissler, warum muss sich der Kulturbetrieb Gedanken über ein Thema wie Content-Management und -Marketing machen?

Laura Geissler: Das Angebot im Kultur- und Freizeitbereich ist riesig und es wächst weiter. Marketingmaßnahmen, die sich beispielsweise auf Preisangebote wie freier Eintritt an Aktionstagen oder Kostenvergünstigungen für bestimmte Zielgruppen konzentrieren, reichen nicht mehr aus. Der Kulturbetrieb muss sich heute mehr denn je für das Publikum interessant und relevant machen, um die Nachfrage anzukurbeln. Das bedeutet, dass der frühere, eher eingleisige Push-Mechanismus von Marketingmaßnahmen, bei denen die Menschen mit Material überhäuft wurden, von einem inhaltlich starken Angebot abgelöst wird. Der Grund liegt darin, dass Menschen durch das Internet aktiv und autonom nach Informationen, Wissen und Unterhaltung suchen. Das bedeutet, dass man mit starken Inhalten Aufmerksamkeit generieren muss. Ein weiterer Aspekt ist, dass sich der Kulturbetrieb bei den Online-Usern erst einmal bekannt machen muss. Hier greift die Arbeit des Content-Management, für das die Geschichte, also das Storytelling, wesentlicher Ansatzpunkt der Arbeit ist. Nur mit guten „Geschichten“ hat man die Möglichkeit Zielgruppen in ihrem Alltag, bei ihren Bedürfnissen, abzuholen und kann sie an die Kultureinrichtung binden. Wenn man das gut macht, kann man sehr viel erreichen.

KM: Das Ziel von Content-Marketing – Sie haben es angesprochen – ist es nicht, die Botschaften in einer Einbahnstraße nach außen zu senden, sondern die BesucherInnen aktiv auf die eigenen Kanäle zu ziehen und einzubinden. Das bedeutet auch, dass die Inhalte für die Zielgruppen besonders „wertvoll“ sein sollten. Welche Inhalte kann der Kulturbetrieb nutzen/ anbieten, die ihn für „die Welt da draußen“ einmalig machen?



... Emotional an das Publikum anknüpfen

LG: Der Kulturbetrieb ist in einer wirklich sehr luxuriösen Lage. Kein anderer Bereich ist in der Lage, seine Geschichten selbst generieren zu können. Der Kulturbetrieb kann das, denn hier ist der „Content“ das Produkt. Zum einen natürlich inhaltlich, seien es die Kunstaussstellungen oder die Theateraufführungen, über die man erzählen kann, über die Kunstwerke, deren wichtigen Anknüpfungspunkte im Hier und Jetzt usw. Aber zum anderen sind auch die Geschichten aus dem Off, also das Hinter-den-Kulissen, voll mit spannenden Erzählungen für das Publikum: Wie entsteht Kunst? Wie entwickeln sich Ausstellungen oder Konzerte? Wenn die NutzerInnen dann noch teilhaben und sich austauschen können, wie etwa bei digitalen Sammlungen, bei denen sie eigene Alben erstellen oder sogar kleine Ausstellungen „kuratieren“ können, dann findet man einen emotionalen oder sogar wissenschaftlichen Zugang zu verschiedenen Publikumsgruppen. Solche Anknüpfungspunkte zwischen Angebot und Zielgruppe zu finden, ist Aufgabe von Content-ManagerInnen.

KM: Wie aber kann man diese Anknüpfungspunkte finden?

LG: Ich selber spreche zu Beginn einer Maßnahme mit unbeteiligten Dritten über das Thema, das ich plane. Man kann sich das vorstellen wie eine kleine Marktforschung. Für mich ist dabei wichtig, zu erfahren, wie die Inhalte aufbereitet sein müssen, damit sie das erhoffte Interesse wecken. Das ist darum wichtig, da man als „Interner“ schnell betriebsblind wird und zu sehr an den eigenen Inhalten festhält. Diese erreichen aber nicht unbedingt das Zielpublikum.

KM: Wie müssen dabei die verschiedenen, digitalen Kanäle, die eine Einrichtung nutzt, „bespielt“ werden? Was bedeutet das für die „Qualität“ und den „Charakter“ der Inhalte und deren Aufbereitung für die Kanäle?

LG: Man muss wissen, was man mit welchem Kanal erreichen möchte. Jede Einrichtung muss für sich festlegen, welchen Rang welches Medium einnehmen soll. Das heißt, ohne gewisse strategische Überlegungen geht es nicht. Dann ist beispielsweise die Website ein Serviceangebot, bei dem alle wichtigen Informationen zur Nutzung des Angebots aufbereitet werden. Man reagiert dabei auf die bewusste Suche von Nutzern nach den Informationen für die Vorbereitung eines Besuchs. Der Blog wiederum kann ein Sprachrohr für eine ausführliche und vertiefende Auseinandersetzung mit verschiedenen Themen sein, die in einem engen Bezug zur Einrichtung und dessen Angeboten stehen. Social Media dagegen bewegen sich auf einer Unterhaltungsebene. Komplexe Themen spielen weniger eine Rolle. Es geht hier darum, Neugierde zu wecken, sich interessant zu machen und die User auf den Blog oder auf die Webseite zu locken. Was man immer im Blick haben muss, sind die Nutzungskontexte. Sie bestimmen die Aufbereitungsweise des Content. Denn ein Facebook-User nutzt die 4-Minuten-Wartezeit an der Bushaltestelle und will kurzweilige Inhalte. Und dann muss sich der Text von der Länge und der Tonalität anpassen. Bei einem Blog hat der User immer auch



... Emotional an das Publikum anknüpfen

die Bereitschaft, sich mit einem längeren Text zu beschäftigen, sitzt auf dem Sofa und möchte eine Abendlektüre ...

KM: Haben hier die Zielgruppen von Kultureinrichtungen spezielle Bedürfnisse?

LG: Die Bedürfnisse der NutzerInnen – auch an die Angebote der Kulturbetriebe – generieren sich aus den Erfahrungen, die sie in anderen Kontexten machen. Und dabei heißt es, umso schneller Laien den Einstieg in ein Thema finden können umso besser. Das bedeutet auch: Der Erfolg steht und fällt mit der Aufbereitung der Inhalte. Was ebenso eine erhebliche Rolle spielt ist das Nutzungserlebnis. Es muss einfach gut sein. Da spielt so etwas Schlichtes wie die Ladezeit einer Website ebenso hinein wie ein selbsterklärender und übersichtlicher Aufbau. Andere Bereiche, wie insbesondere der Onlinehandel, geben hier die Userfreundlichkeit vor. Da haben die Zielgruppen von Kultur keine spezielleren Ansprüche als andere.

KM: Welche Content-Formate sind für den Kulturbetrieb besonders geeignet? Text, Bild, Videos, Interaktive Grafiken usw.?

LG: Das kommt auf die Geschichte an, die erzählt werden soll und ob diese durch bestimmte Formate in ihrem Erzählziel und -form unterstützt werden. Aber auch hier heißt es, dass der Nutzungskontext nicht außer Acht gelassen werden darf. Videos für Facebook sind ein gutes Beispiel. 95 Prozent der Nutzer schauen Videos auf Facebook ohne Ton. Die meisten nutzen Facebook unterwegs und möchten so andere nicht stören. Das heißt, hier müssen Videos ohne Sound funktionieren. Man muss sich also mit vielen, auch kleineren Aspekten auseinandersetzen, um die gesteckten Ziele zu erreichen.

KM: Die neuen digitalen Kanäle schießen in einem beinahe irrwitzigen Tempo aus dem Boden: nach Facebook kam Twitter, nach Twitter kam Instagram, Snapchat ist der neue vermeintliche Megatrend... Muss der Kulturbetrieb dabei immer auf den nächsten Zug aufsteigen?

LG: Nein, das muss er natürlich nicht. Er sollte sogar kritisch bleiben und hinterfragen, was seinen Zwecken dienlich ist. Die knappen menschlichen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen schließen dabei das Trendhopping meist ohnehin aus. Es ist eine Frage der Prioritätensetzung und dabei welche Ziele ich verfolge und wie ich diese bestmöglich erreichen kann. Aber man sollte auch nicht grundsätzlich abblocken. Denn die eine oder andere Möglichkeit kann man gerade bei knappen Mitteln gut für sich nutzbar machen. Denn wenn ein neues Medium bei meiner Zielgruppe begeistert genutzt wird, wäre es eine vertane Chance, es nicht zu versuchen. Oft ist es gerade für kleinere Einrichtung auch eine Frage der Kooperation und Vernetzung, die Ressourcen schonen können. Das ist mitunter Aufgabe eines versierten Community-Managements.



... Emotional an das Publikum anknüpfen

KM: Es wird sich im Moment vor allem mit den digitalen Marketingmöglichkeiten auseinandergesetzt. Dennoch gibt es unverändert Werbeaktionen via Plakate, Flyer, Anzeigen usw. Nutzen Kultureinrichtungen noch zu viele antike Medien? Könnte das Geld nicht anders investiert werden?

LG: Eine Verallgemeinerung ist hier nicht ratsam. Denn es gibt Angebote, deren Zielgruppe die klassischen Werbemedien als Informationsquelle nutzen und diese würde man dann nicht mehr erreichen können. Gerade im klassischen Musikbereich ist etwa das Plakat noch immer eine wichtige Größe, auf die man nicht verzichten kann. Auf der anderen Seite gibt es auch in der Kultur Veranstaltungsformate, die bereits ausschließlich über Online-medien beworben werden, da die BesucherInnen ihre Informationen dort einholen. Es ist eine Frage der Mediennutzung der verschiedenen Zielgruppen und die verlangen durchaus einen gesunden Medien-Mix.

KM: Wie müssen Kultureinrichtungen intern arbeiten, dass geeignete Inhalte entstehen und für die verschiedenen Ansprüche genutzt werden können?

LG: Meine Aufgabe als Content-Managerin ist es alle Abteilungen und KollegInnen zusammenzubringen. Nur wenn die Informationen aus allen betreffenden Gewerken wie Vermittlung, Kommunikation, Presse, Künstlerische Abteilungen zusammenfließen, können sie auch nutzbar gemacht werden. Des Weiteren ist es eine Aufgabe, die Ängste, die mit den neuen Medien und Strukturen zusammenhängen abzubauen und den Mut zu wecken, es auszuprobieren. Eingefahren Strukturen aufzubrechen ist dabei durchaus eine große Herausforderung. Man muss deutlich machen, dass Content-Management keinen Mehraufwand bedeutet, sondern im Gegenteil Arbeit und Zeit einspart. Denn wenn die Inhalte zentral zur Verfügung stehen, weiß jeder wo diese sind und wie sie genutzt werden können. Es gibt keine doppelte und dreifache Arbeit. Daher ist es wirklich immer noch sehr erstaunlich, dass der Kulturbereich hier sehr dünn aufgestellt ist. Aber wenn sich der Erfolg einer gut geplanten Maßnahme einstellt, kann man hier sehr viel Begeisterung weitertragen. ¶



ROBERT WELLER

ist als Coach für Content, Marketing & Design tätig. Darüber hinaus hat er einen Lehrauftrag an der Leipzig School of Media und ist als Speaker auf Konferenzen unterwegs (u.a. CMCX, CeBIT, Content World). Zudem schreibt er regelmäßig Fachartikel für Unternehmen und Verlage.

**WEITERE
INFORMATIONEN**
www.toushenne.de

Content Audit Guide

Warum es sinnvoll ist, weniger Content zu produzieren und mehr datenbasiert zu optimieren

Der Content auf Webseiten und Blogs von Kultureinrichtungen wächst und wächst. Doch selten wird danach geschaut, welche Resonanz damit erzielt wird: Wird es gelesen? Warum nicht? Was kann ich anders machen? Die Antwort ist einfach: Schlicht eine Analyse dessen, was produziert wird. Wie das geht, beschreibt hier Robert Weller, Blogger und Coach für Content, Marketing und Design.

Ein Beitrag von Robert Weller¹

Ärgert es dich, wenn dein Content nicht in den ersten Suchergebnissen auftaucht? Wenn es scheint, als würde sich die harte Arbeit nicht auszahlen? Viele Blogger und Content Marketer produzieren immer nur neue Inhalte, um Aufmerksamkeit und Traffic zu generieren. Die Absicht bereits publizierten Content zu optimieren, fehlt hingegen komplett. Eine grundlegende Analyse, das sogenannte Content-Audit, kann helfen.

Was ist ein Content-Audit?

Ein Content-Audit definiert sich als qualitative Analyse vorhandener Inhalte in Hinblick auf ihren Beitrag zu Unternehmens- und Marketingzielen; und damit einhergehend auch hinsichtlich ihrer Resonanz in der Zielgruppe. Es hilft uns zu verstehen, welcher Content funktioniert und welcher nicht. Daher wird bei einem solchen Audit auch gern mal das genutzte Content-Management-System (CMS) und die Content-Strategie kritisch betrachtet.

Beim Content-Audit werden die Inhalte grob als „wertvoll“, „wirksam“ oder „nutzlos“ klassifiziert:

- **Wertvoll** heißt, dass der Content den strategischen Unternehmenszielen dient.
- **Wirksam** bedeutet, dass der Content den operativen Marketingzielen dient.
- **Nutzlos** sind Inhalte dann, wenn sie weder wertvoll noch wirksam sind.

Was bringt ein Content-Audit?

Ein Content-Audit bringt diverse Vorteile:

- Indem du die (Langzeit-)Performance deiner Artikel und anderer Formate analysierst, lernst du, die Stärken und Schwächen deiner Inhalte zu verstehen. Dieses Wissen kannst du in deine künftige Produktion einfließen lassen.

¹ Da unser Autor in einem Bereich tätig ist, in dem das Du selbstverständlich genutzt wird, möchten wir ihm und seiner Arbeits- und Schreibweise sehr gerne statt geben.



... Content Audit Guide

lassen, wodurch du auf lange Sicht die Relevanz deines gesamten Content-Portfolios steigerst.

- Du stößt bei der Analyse womöglich auf Duplicate Content, Inkonsistenz in deinen Aussagen oder redundante Inhalte. Oder du deckst weiteres Optimierungspotenzial durch die technische oder inhaltliche (Suchmaschinen-)Optimierung auf – insbesondere bei den verwendeten Keywords.
- Eine vollständige horizontale Betrachtung deiner Kommunikation über alle deine Kanäle hinweg, einschließlich Print, Social und auch in Person (bspw. durch Aufzeichnung von Vorträgen), gibt dir neue Anreize für deine Marketingstrategie bzw. -positionierung.
- Du prüfst deine Website dadurch quasi automatisch auf Aktualität und Richtigkeit. Durch die Korrektur und Pflege gewinnt dein Content insgesamt an Relevanz und Mehrwert.
- Durch das strukturierte Vorgehen ist sichergestellt, dass du deine Inhalte anhand derselben Kriterien bewertest und sie dadurch zum Schluss gut miteinander vergleichen kannst. Durch die Kombination objektiver Kriterien mit deiner subjektiven Einschätzung läufst du außerdem nicht die Gefahr, dein Fazit nur anhand von harten Fakten zu ziehen, sondern bringst deine Erfahrung und dein Bauchgefühl mit ein.
- Dir fallen durch die ganzheitliche Betrachtung thematische Lücken auf, die du in Form neuer Inhalte schließen kannst. Du generierst also gleichzeitig Content-Ideen. Außerdem kannst du deinen Content kategorisieren.
- Du lernst deinen Content kennen und kannst ihn „smart“ einsetzen – bspw. durch die clevere Kombination zu neuen Assets oder im Rahmen von Marketing-Automatisierungskampagnen.

Hat ein Content-Audit auch Nachteile?

Ja, aber die werten die Vorteile nicht ab. Der aus meiner Sicht einzige größere Nachteil ist der notwendige Aufwand. Ein Content-Audit ist erst dann sinnvoll und effektiv, wenn du ALLE Seiten und ALLE verfügbaren Inhalte in die Analyse einbeziehst, also neben Texten auch PDFs, Infografiken, Videos etc. Zwar differenzieren wir grundlegend drei Ansätze mit unterschiedlichem Aufwand (vollständig, anteilig, stichprobenartig), eine Teilbetrachtung kann aber unter Umständen zu einer Fehleinschätzung führen. Entscheidend ist deine Zielstellung: Willst (musst) du schnell die Lead-Generierung ankurbeln, solltest du dich auf die Inhalte fokussieren, die im entsprechenden Customer Engagement Funnel relevant sind. Um da hin zu kommen brauchst du Zeit, ein interdisziplinäres Team und vor allem einen guten Plan.



... Content Audit Guide

Wie funktioniert ein Content-Audit?

Schritt 1: Das Content Inventory als quantitative Analyse

Für die Erstellung des Content-Inventars interessieren uns vor allem:

- Ort (URL)
- Titel (inklusive meta title und description)
- Publikationszeitpunkt bzw. Datum der letzten Modifikation
- Content-Format
- Content-Typ (z.B. Story Content, Conversion Content oder Trust Content, siehe auch mein [Content Polygon zur Kategorisierung](#))
- Inhalt, den du zum Beispiel anhand der verwendeten Kategorien beschreiben kannst
- Umfang (bspw. Anzahl der Wörter/Bilder/Videos)
- Autor
- Buyer Persona (optional, kann aber hilfreich sein)

Hierfür legst du am besten eine Excel-Liste oder ein Google Spreadsheet an, sodass du die Daten jederzeit sortieren und filtern kannst. Sobald du diese erste Liste erstellt hast, kannst du sie um Daten aus Google Analytics ergänzen.

Schritt 2: Das Audit als qualitative Content-Analyse

Ein solches Inventar ist die Basis für die qualitative Analyse. Auf das *Was* folgt nun das *Warum*. Um diese qualitative Analyse durchzuführen, brauchen wir zunächst standardisierte Bewertungskriterien. Margot Bloomstein stellt dafür in ihrem Buch *Content Strategy at Work* zwei Methoden vor:

1. **Die ARA-Analyse:** Das steht für Aktualität, Relevanz und Angemessenheit. Je mehr dieser drei Faktoren dein Content erfüllt, desto höher ist seine Qualität. Werden alle drei Faktoren erfüllt, besteht zunächst kein Handlungsbedarf.
2. **Die ROT-Analyse:** Das steht für Redundant, Outdated (entspricht der Aktualität der ARA-Analyse) und Trivial. Das Ziel dieser Analyse ist, unnötigen Optimierungsaufwand durch die Eliminierung von Content von vorn herein zu vermeiden.

Bei diesen Analyse-Modellen wird allerdings nicht der Inhalt selbst berücksichtigen. Wir sollten daher unbedingt einen Blick auf das [Content Design](#) und die Performance anhand der folgenden Aspekte werfen und bspw. ein [Content Scoring](#) bzw. Scorecard-Modell zur Bewertung heranziehen².

- **Schreibstil & Tonalität:** Sofern du eine dokumentierte Markenstrategie mit Informationen zur gewünschten Tonalität besitzt, kannst du diese zur Orientierung nutzen; vor allem wenn es um die sprachliche Präsentation dei-

² Vgl. Klaus Eck und Doris Eichmeier: Die Content-Revolution im Unternehmen: Neue Perspektiven durch Content-Marketing und -Strategie, 2014



... Content Audit Guide

ner Inhalte geht. Im Kontext dieser Analyse helfen dir außerdem Text-Analyse-Tools (z.B. Wortliga oder PR-Gateway) oder umfangreichere Content-Suiten wie linkbird.

- **Interne Verlinkung bzw. Integration ins Gesamtbild:** Dein Content, insbesondere Seiten und Blogartikel, sollten mindestens drei interne Links enthalten. Diese Zahl bezieht sich allerdings nur auf „Content-Links“, also jene, die die aktuelle Seite inhaltlich komplementieren. Globale Links zur Kontaktseite oder dem Impressum zählen natürlich nicht.
- **Content-Nutzung:** Finde heraus, wie lange sich der Nutzer durchschnittlich mit deinen Inhalten beschäftigt und was er währenddessen bzw. danach tut. Meldet er sich für deinen Newsletter an oder kauft er ein Produkt? Oder verlässt er deine Website kommentarlos? Mach dir anhand von Kennzahlen wie der Conversion Rate bewusst, durch welchen Content auch du profitierst.

Alternativ: Das Lean Content Audit als agile Analyse

Falls du kein Bedarf an einer vollständigen Analyse hast oder dir die nötige Zeit fehlt, kannst du die Aufgabe auch lean angehen; sprich in kleinen Schritten. Der Prozess ist ähnlich, allerdings konzentrierst du dich nur auf die 25 meistbesuchten und am wenigsten besuchten Seiten (oder eben so viele wie es dir passt).

Stell dir bei diesen Seiten die folgenden Fragen:

1. Sind die meistbesuchten Seiten wirklich die, die du deinen BesucherInnen zeigen willst?
2. Sind die BesucherInnen auf diesen Seiten aktiv, d.h. konvertieren sie? Wenn nein, kannst du die Seite dahingehend verbessern?
3. Fällt dir bei der Betrachtung etwas Ungewöhnliches auf?
4. In Hinblick auf die wenig besuchten Seiten: Warum sind sie so schlecht? Warum gibt es diese überhaupt? Gibt es einen rationalen Grund, sie zu behalten?

Auf diese Weise erhältst du einen guten Überblick über deine Seite und die Performance deiner Inhalte und kannst dich infolge auf den Content konzentrieren, der funktioniert.

Wann sind Content-Audits sinnvoll und wie oft sollte ich meinen Content analysieren?

Die Notwendigkeit für ein Content-Audit erkennst du daran, dass deine Rankings sinken, du für deine wichtigsten Keywords erst gar nicht in den Suchergebnissen auftauchst oder du schlicht nicht weißt, wo du mit deinem aktuell Content stehst. Das ist zumindest die SEO-Perspektive. Die sollte aber nicht der einzige Grund sein.



... Content Audit Guide

Weitere Gelegenheiten für ein Audit ergeben sich durch einen Website-Re-launch oder den geplanten Eintritt in neue Märkte, eine bevorstehende Umstrukturierung oder schlicht dann, wenn deine Seite in ihrem aktuellen Zustand ihren Zweck nicht mehr erfüllt. Ausschlaggebend ist deine Publikationsfrequenz. Je niedriger diese ist – bspw. ein Artikel pro Monat – desto seltener brauchst du ein Audit durchführen. Das bedeutet auch, dass sich ein Content-Audit überhaupt erst dann lohnt, wenn du eine gewisse Masse an Content aggregiert hast.

Bei einem fortlaufenden, sogenannten Rolling Content Audit, brauchst du außerdem auch nur den seit der letzten Betrachtung hinzugekommenen Content ergänzen. Die Aufgabe wird demnach deutlich kleiner, sobald du das erste Audit abgeschlossen hast.

Den quantitativen Teil, also die Inventur, kannst du hingegen häufiger durchführen, bspw. einmal im Monat. Ich gehe allerdings fast davon aus, dass du das ohnehin schon durch die Nutzung eines Themenplans bzw. Redaktionsplans tust. Wichtig ist in jedem Fall, dass deiner Analyse auch Taten folgen! Ein Audit resultiert immer in einem konkreten Handlungsplan.

Die Konsequenz eines Content-Audits ist die Optimierung

Den Aufwand eines Audits machen wir uns nicht umsonst, wir wollen schließlich mit den Insights arbeiten. Wir ergänzen dazu im dritten Schritt unser Spreadsheet um eine weitere Spalte „Aktion“ und tragen dort eine der folgenden vier Aktionen ein:

- **Keep** – Content zu behalten ist eine Entscheidung, die du hoffentlich häufig treffen kannst. Das bedeutet nämlich, dass du zielorientiert gearbeitet hast.
- **Delete** – Content zu löschen, ist sicherlich kein leichter Schritt, aber bisher zeigen alle Case Studies positive Ergebnisse.
- **Consolidate** – Die Konsolidierung von Content ist sinnvoll, um die User Experience zu verbessern. Wenn du bspw. viele kürzere Beiträge zu ein und demselben Thema veröffentlicht hast, müssen sich die NutzerInnen durchklicken, um alle zu konsumieren. Viel einfacher für sie ist es, wenn der Content auf einer einzigen Seite zusammengefasst ist.
- **Improve** – Was die Optimierung deiner Artikel angeht, will ich nicht weiter ins Detail gehen, ab hier nimmt dich mein Beitrag zur Content-Optimierung mit.

Weitere wichtige Aktionen sind neben der eigentlichen Content-Optimierung die Dokumentation des Prozesses (welcher Content wurde wann, wie und warum geändert) und die Anpassung von Arbeitsdokumenten. Darüber hinaus könntest du den Content deiner Mitbewerber analysieren, wenn auch nicht so detailliert wie deinen eigenen.¶



DR. DAVID WAGNER

arbeitet als Manager, Customer Communities, bei der Voycer AG in München. Dort berät er Organisationen zum strategischen Einsatz von Communities und unterstützt diese operativ beim Community-Aufbau und Wachstum. Darüber hinaus ist er Dozent im Bereich Digital Business an der German Graduate School of Management and Law (GGS) in Heilbronn und Forschungsleiter beim Bundesverband für Community Management (BVCM). Der bevorzugte Social-Media-Kanal von David Wagner ist Twitter; er zwitschert mit dem Handle @dw_p.

MEHR INFORMATIONEN
über aktuelle Projekte gibt
es auf seiner Website
<http://kpsquared.org/>

Eine Chance für Kultur

Community-Management im Kulturmarketing

Social Media und Online-Communities spielen seit Jahren eine bedeutende Rolle in den Marketingstrategien vieler Unternehmen. Insbesondere aus dem Online-Marketing sind sie zwischenzeitlich gar nicht mehr wegzudenken. Auch Kulturschaffenden bieten sie viele Chancen, insbesondere was eine stärkere Kundenorientierung und die Schaffung digitaler Vertriebskanäle betrifft. Bedingung dafür ist allerdings, dass die Plattformen professionell gemanagt werden.

Ein Beitrag von Dr. David Wagner

Zum Status von Social Media und Online-Communities

In einer aktuellen Studie vom Bundesverband Community Management (BVCM) zur digitalen Kommunikation und Social Media habe ich mit einem Studienteam 322 Social-Media- und Community-Manager nach den von ihnen betreuten Plattformen und deren Relevanz befragt. Facebook kam auf Platz 1 (90 Prozent), gefolgt von Twitter (75 Prozent). Auf dem dritten Platz rangiert YouTube (55 Prozent), auf Nummer 4 Instagram (53 Prozent) und auf Platz 5 folgt GooglePlus (45 Prozent). Diese fünf Plattformen scheinen, den essentiellen Social-Media-Mix der deutschen Szene recht gut zu spiegeln.

Doch sich lediglich auf „fremde“ Kanäle zu verlassen, birgt auch Risiken. So sinken beispielsweise die organischen Reichweiten der Facebook-Seiten beständig, weshalb Unternehmen diese Reichweiten teuer zukaufen müssen, z.B. über Sponsored Posts oder Facebook Ads. Zur gleichen Zeit hat Facebook die Datenhoheit und kann diese für andere Werbetreibende nutzbar machen. Facebook monetarisiert auf diese Weise die Plattform und verdient sein Geld – ein schlaues Geschäftsmodell. Insgesamt ergeben sich dadurch für Unternehmen große Abhängigkeiten gegenüber den etablierten Plattformen. Ich plädiere deshalb schon seit geraumer Zeit für mindestens einen eigenen Kanal im Social-Media-Mix, etwa eine hauseigene Community.

Natürlich sind nicht alle soziodemografischen Gruppen auf allen Kanälen gleich vertreten. Hier lohnt eine gründliche Analyse, bevor man aktiv wird. Dabei sollte der Fokus allerdings weniger auf einem speziellen Netzwerk liegen, sondern darauf, wo sich Menschen zu einem bestimmten Thema austauschen. Hier geht es also um die Frage, wo man die Kunden in der Customer Journey abholen und welche Erlebniswelt man ihnen dort bieten kann. Dieser Ort des Austauschs kann eine Facebook-Gruppe sein, aber ebenso ein Twitter-Hashtag, ein klassisches Forum oder eben eine Community. Das hängt ganz vom Thema ab. Gibt es diesen Ort bisher nicht, ist es – insbesondere für unternehmerisch denkende Kulturschaffende – der richtige Zeit-



... Eine Chance für Kultur

punkt diesen aufzubauen. Interessant in diesem Zusammenhang ist die x-working-Community, ein Beispiel, das ich später näher vorstellen werde.

Zur Bedeutung eigener Communities

Mehr und mehr Organisationen, immerhin 34 Prozent der Befragten in unserer Studie, betreiben zwischenzeitlich eine hauseigene Community. Dafür gibt es gute Gründe: Organisationen können auf diesen Plattformen selbst entscheiden, welche Interaktionsformate angeboten werden. Sie können ihre Community-MitgliederInnen direkt kontaktieren und auch die Community-Daten nutzbar machen, z.B. für das bessere Verständnis von Kundeninteressen und -bedürfnissen. Dadurch machen sie sich vor allem weniger abhängig von schnell wechselnden Trends und Plattformen im Bereich Social Media. Bei Unternehmen, die eine Community in Kombination mit einem Online-Shop betreiben, geben aktive und besser vernetzte Community-MitgliederInnen deutlich mehr Geld aus, wie eine aktuelle Studie zeigt. Nicht zuletzt verstärkt eine Community spürbar den Fußabdruck eines Unternehmens im Internet, sodass die eigenen Inhalte und Produkte besser und schneller gefunden werden.

Beim Blättern in der März-Ausgabe des KM Magazins zum Thema Big Data stieß ich auf den Beitrag von Jochen Schlosser, der sich zur Situation im Kulturbetrieb wie folgt äußerte: „Heute erhalten die Interessierten auf den digitalen Präsenzen der Kulturbetriebe häufig nur die Öffnungszeiten und weitestgehend statische Informationen über den jeweiligen Künstler oder die Ausstellung. Brauchen BesucherInnen das? Ja, aber: Sie möchten auch beraten und informiert werden.“ Was derzeit fehlt, ist „eine Plattform zur Exploration und zur Interaktion mit den Angeboten des Kunstbetriebs“. Genau darum geht es im Community-Management. Diese Plattform zu schaffen und auf dieser eine lebendige Gemeinschaft von Gleichgesinnten zu kultivieren.

Meiner Erfahrung nach sind folgende Schritte notwendig, um eine hauseigene Community erfolgreich aufzubauen:

1. Community-Strategie

Bei der Strategie-Entwicklung geht es um die Bestimmung der Zielsetzung für eine Community. Hier gibt es eine Reihe von möglichen Szenarien: die Steigerung der Markenbekanntheit einer Organisation, die Gewinnung und Bindung bestehender KundInnen oder verbesserter Kundenservice sind dabei häufige, aber nicht alle Zielsetzungen. Jede Community besteht aus drei Säulen: 1) Themen, 2) Menschen und 3) Interaktionsformaten. Diese drei Säulen müssen miteinander in Einklang gebracht werden. Insgesamt gilt, dass die Community in der relevanten Zielgruppe ein relevantes Thema online besetzen und Austausch durch Interaktionsformate fördern muss. Nicht jedes Theater muss also eine eigene Kultur-Community in die Welt setzen, sondern sollte sich die eigene Nische sauber erarbeiten, auch und gerade unter Berücksichtigung des digitalen Wettbewerbs. Ein gutes Beispiel ist hier die



... Eine Chance für Kultur

Leipziger Buchmesse, die sich zum Beispiel explizit auf ihr Kernpublikum, AutorInnen, konzentriert (siehe Beispiel 2 unten).



Abb. 1: Säulen einer Community

2. Community-Marketing

Ist der Ort für den Austausch identifiziert, gilt es, die Community groß bzw. bekannt zu machen. Dabei sind zwei Stoßrichtungen entscheidend: 1) Generierung von Traffic und 2) Aktivierung der NutzerInnen in der Community. Hier ist eine Mischung aus Systematik und kreativem Denken gefragt. In der Regel kann eine Community über das Bestandsmarketing mit beworben werden, also z. B. über die eigene Website, den bestehenden Newsletter, Social-Media-Kanäle usw. Dies ist oft ein kostengünstiger Weg. Darüber hinaus gilt es aber auch, strategische Partner, z. B. Medienpartner oder Sponsoren, zu aktivieren. Nicht zuletzt lässt sich die Community über die Interaktionsformate vermarkten. Hier eignen sich besonders jene Formate, die eine geringe Mitmachhürde aufweisen und leicht geteilt werden können, z. B. Fotowettbewerbe. Das Community-Marketing wird häufig vernachlässigt oder es fehlen die entsprechenden Ressourcen, deshalb ist eine systematische Planung inklusive konkreter Meilensteine für das Community-Wachstum unerlässlich.



... Eine Chance für Kultur

3. Community-Management

Das Community-Management kümmert sich um die Belange der Community. Hier geht es etwa um das Anwerben neuer sowie die Bindung bestehender MitgliederInnen, das Setzen von Anreizen zur Mitwirkung und die Förderung des allgemeinen Engagements. In der Regel gilt es hier auch Content-Pläne zu erarbeiten und die Zufuhr von frischen Inhalten sicherzustellen. Auch die Moderation fällt in das Aufgabengebiet des Community-Managements. Sollte es also Streitigkeiten, destruktive Diskussionen oder Regelverstöße gegen die Community-Richtlinien geben, muss ein oder eine ModeratorIn schlichtend eingreifen. Groß ist die Gefahr, dass sich kleine Dinge viral aufschaukeln, deshalb ist ein konstantes Monitoring der Community und zeitnahes Eingreifen enorm wichtig. Zu guter Letzt ist die Erfolgsmessung der Aktivitäten zu nennen, denn auch die kommunikativen Maßnahmen müssen ausgewertet werden. Hier schließt sich der Kreis zur Community-Strategie.

Community-Management: Nicht nur ein Marketingthema

Zwischenzeitlich gibt es in vielen Unternehmen sogenannte Digitalisierungsinitiativen, die oftmals direkt vom Vorstand bzw. der Geschäftsführung getrieben sind. Customer Experience ist dabei nachweislich einer der zentralen Treiber für die Auswahl eines Digitalisierungsprojekts. Da Communities, wie oben erwähnt, einen solchen Erlebnisraum darstellen, überrascht es nicht, dass immerhin ein Zehntel der Befragten in der BVCM-Studie angibt, direkt dem Vorstand oder der Geschäftsführung zugeordnet zu sein. Dadurch wird besser sichtbar, dass das Thema Community-Management eben nicht nur ein Marketingthema ist, sondern sich in die breitere Debatte zur Digitalisierung und Digitalen Transformation einordnet.

Beispiele für Communities im Kulturbereich

Beispiel 1: x-working Community und Magazin für Kunst & Kultur

x-working steht für NET-working und ist ein internationales Netzwerk für KünstlerInnen und Kulturschaffende in den Bereichen Traditionelle Kunst, Modern Art, Digitale Kunst und Darstellende Kunst. KünstlerInnen können in der Community ein Profil einrichten, Fotos oder Videos posten und haben eine Pinnwand, auf der sie ihre Werke präsentieren können. Sie können sich so untereinander vernetzen und auch neue Aufträge generieren. Es haben sich bereits zahlreiche NutzerInnen weltweit auf der Plattform angemeldet. Erweitert wird das Angebot der Vernetzung durch ein integriertes Online-Magazin, welches über aktuelle Trends und Veranstaltungen berichtet sowie Interviews mit KünstlerInnen veröffentlicht. Zu der Zielgruppe der Online-Community zählen aktive KünstlerInnen, passive KünstlerInnen, deren Fans, KunstexpertInnen, Event-ManagerInnen und HerstellerInnen von Werkzeugen für den künstlerischen Schaffensprozess. Mehr Informationen: <https://www.x-working.com/>



... Eine Chance für Kultur

Beispiel 2: Autoren-Community der Leipziger Buchmesse

Die Aufgabe der Leipziger Buchmesse ist es, die Literaturvermittlung in jeder Hinsicht zu stärken. Die Buchmesse erreicht dies traditionell mithilfe ihres vielfältigen Autorenprogramms während der viertägigen Messelaufzeit. Mit einer virtuellen Autorengemeinschaft will die Messe nun an einer engeren Verzahnung der Online- und Offline-Welt arbeiten. Die Community richtet sich vorrangig an AutorInnen, aber auch an BloggerInnen und ZeichnerInnen. Ein Foto-Wettbewerb lieferte kürzlich den Auftakt für die Community. AutorInnen sollten dazu ein Selfie mit ihrem Buch vor ihrem Buchregal aufnehmen, ein sogenanntes Autoren-Shelfie. Über 600 Personen registrierten sich im Rahmen des Wettbewerbs, mehr als 200 kreative Beiträge wurden eingereicht, welche wiederum mehr als 25.000 Bewertungen erhielten. Ziel für einen möglichen Ausbau der Community wäre es, den AutorInnen zu helfen sich zu vernetzen, ihre Werke zu präsentieren und eine Schnittstelle zu den LeserInnen zu schaffen. Dadurch ist die Community auch für AusstellerInnen der Buchmesse interessant. Im besten Falle entstünden durch die Community völlig neue, ganzjährige Erlösmodelle, die es im klassischen Messegeschäft derzeit noch nicht gibt. Mehr Informationen:

<https://community.leipziger-buchmesse.de/>

Beispiel 3: Die PASCH-net Communities

PASCH steht für die Initiative „Schulen: Partner der Zukunft“. PASCH ist eine Initiative des Auswärtigen Amtes in Zusammenarbeit mit der Zentralstelle für das Auslandsschulwesen (ZfA), dem Goethe-Institut (GI), dem Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) und dem Pädagogischen Austauschdienst (PAD) der Kultusministerkonferenz. Sie vernetzt weltweit mehr als 1.800 Schulen, an denen Deutsch einen besonders hohen Stellenwert hat. Zwei wichtige Komponenten der PASCH-Initiative sind eine Lehrer- und eine Schüler-Community. In der Lehrer-Community können sich diese mit KollegInnen weltweit zu Fragen des Unterrichts austauschen oder gemeinsam Ideen für Projekte finden. Die Schüler-Community bietet verschiedene Aktionen, Projekte und Wettbewerbe, an denen sich SchülerInnen aktiv beteiligen können. SchülerInnen können hier zum Beispiel an der Diskussion des Monats teilnehmen, Texte schreiben, Filme drehen, Podcasts produzieren oder Fotos einstellen. Mehr Informationen:

<http://www.pasch-net.de/de/hil/nbp/3357938.html>

EXPLIZIT IN DEM BEITRAG GENUTZTE LITERATUR

- Ellermann, B., Enke, S., Laub, T., Lämmer, S., Schnurr, J.-M., Wagner, D. 2016. Social-Media- und Community-Management in 2016. Nordkirchen: Bundesverband Community Management e.V. für digitale Kommunikation und Social Media.
- Manchanda, P., Packard, G., & Pattabhiramaiah, A. 2015. Social Dollars: The Economic Impact of Customer Participation in a Firm-Sponsored Online Customer Community. *Marketing Science*, 34(3), 367–387.



... Eine Chance für Kultur

- Neumeier, A. 2017. Wert der Digitalisierung – Erfolgreiche Auswahl von Digitalisierungsprojekten. HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik.
- Wagner, D., Schnurr, J.-M., Enke, S., & Ellermann, B. 2016. Auf dem Weg zur vernetzten Organisation: Ein Plädoyer für professionelles Community Management in der digitalen Transformation. In A. Rossmann, M. Besch, & G. Stei (Eds.), Enterprise Social Networks: 41-60. Wiesbaden: Springer.

WEITERE LITERATUREMPFEHLUNGEN

- Baldus, B. J., Voorhees, C., & Calantone, R. 2015. Online brand community engagement: Scale development and validation. Journal of Business Research, 68(5), 978–985.
- Kraut, R. E., & Resnick, P. 2011. Building Successful Online Communities: Evidence-Based Social Design. Cambridge, MA: MIT Press.
- Oestreicher-Singer, G., & Zalmanson, L. 2013. Content or Community? A Digital Business Strategy for Content Providers in the Social Age. MIS Quarterly, 37(2): 591–616.
- Popp, B. 2016. Brand Communities: Grundidee, Konzept und empirische Befunde. In F.-R. Esch (Ed.), Handbuch Markenführung (pp. 1–15). Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Wagner, D., Wagner, H.-T., & Ellermann, B. 2016. Online Communities als Quelle von Ideen und Innovationen. Ideen- und Innovationsmanagement, 1: 7–11.
- Wagner, D., Wenzel, M., Wagner, H.-T., & Koch, J. Forthcoming. Making strategic use of online communities. Journal of Business Strategy.

- Anzeige -



BARBARA WOLF

geboren 1976, studierte Anglistik, Sozialpolitik und -ökonomik und Wirtschaft an der Ruhr-Universität Bochum und erlangte parallel Marketingexpertise durch Projektstätigkeit in diversen Kommunikationsagenturen. 2008 wurde sie zur Leiterin Marketing, Sponsoring und Mäzenat im Museum Kunstpalast berufen und bekam die Chance, mit strukturellen Veränderungen wie beispielsweise dem Rebranding der Marke Museum Kunstpalast und der Imagekampagne „KUNST BEFREIT“ (2011) das Haus nachhaltig zu positionieren. Nach ihrer Zeit im Museum Kunstpalast übernahm Barbara Wolf zunächst die Position der Geschäftsführenden Leiterin im HMKV (Hartware MedienKunstVerein), Dortmund, und ist seit 2015 als Abteilungsleiterin Kommunikation im Deutschen Historischen Museum in Berlin tätig.

Dialog ist der Mindeststandard!

Über die Erwartungen und Ansprüche an die Onlinekommunikation von Kultureinrichtungen

Onlinekommunikation ist ein wichtiger Baustein in der Arbeit von Kultureinrichtungen. Dabei geht es bereits um viel mehr, als nur Informationen zu Veranstaltungen, Öffnungszeiten und Preisen anzubieten. Es geht um einen aktiven Dialog. Onlinecommunities entwickeln sich auch im Kulturbetrieb und damit verbunden sind neue Ansprüche an die Kommunikation. Wir unterhalten uns mit Barbara Wolf, Direktorin der Abteilung Kommunikation des Deutschen Historischen Museums (DHM), darüber, welche Erwartungen hier bereits bestehen und welche auch zukünftig zu erwarten sind.

Das Gespräch führte Veronika Schuster, Chefredakteurin, v.schuster@kulturmanagement.net

KM Magazin: Liebe Frau Wolf, welchen Raum nimmt die Onlinekommunikation beim Deutschen Historischen Museum ein?

Barbara Wolf: Was wir aktuell beobachten können, ist eine Verschiebung von klassischer Kommunikation hin zu Onlinekommunikation. Die klassische Kommunikation spielt sicher noch eine wichtige Rolle und wird diese weiterhin behalten. Allerdings spüren wir, dass die Onlinemedien immens an Bedeutung gewinnen und natürlich einen großen Raum bei unserer Arbeit einnehmen. Das spiegelt sich beispielsweise auch in unserer internen Struktur, bei der verstärkt die MitarbeiterInnen – sowohl jene für klassisches Marketing als auch jene für Onlinemarketing – strategisch wie räumlich eng zusammenarbeiten. Die Aufgabenbereiche lassen sich nicht mehr strikt trennen. Wir reagieren hier auf eindeutige Tendenzen. Ein Beispiel: Das DHM hat ca. 800.000 physische BesucherInnen pro Jahr. Die Summe der UserInnen auf allen unseren digitalen Kanälen beläuft sich auf ungefähr 1 Million pro Monat. Wenn man sich diese Verhältnisse ansieht, dann weiß man, dass man hier nicht ohne strategische Überlegungen agieren kann. Vielmehr ist es ein Muss.

KM: Und wie sieht dabei die Strategie für Ihr Haus aus?

BW: Im vergangenen Jahr haben wir für unsere Onlinekommunikation eine Gesamtstrategie entwickelt. Bis dahin hat das Haus tatsächlich eher intuitiv agiert. Für die strategischen Überlegungen haben wir jeden Kanal intensiv dahingehend analysiert, wie er genutzt, welche Zielgruppe usw. damit erreicht werden soll, und daraufhin haben wir eine jeweilige Zielsetzung formuliert und die maßgeschneiderten Inhalte dafür definiert. Man kann es beschreiben als ein dichtes Netz aus verschiedenen Zielen wie etwa Kunden-



... Dialog ist der Mindeststandard!

bindung, Informationsaustausch, Service- und Dienstleistungen, Emotionalisierung usw., das die NutzerInnen unserer Kanäle bestmöglich und individuell informiert und/oder unterhält.

KM: Haben sich für das DHM durch die Nutzung der verschiedenen digitalen Kanäle unterschiedliche Communities entwickelt?

BW: Ja, das können wir beobachten. Ein Beispiel sind die unterschiedlichen Gruppen auf Facebook, die je nach Ausstellungsthema von uns intensiv betreut werden. Das heißt, wir versuchen, den Interessen der Gruppe entsprechend die Informationen und Angebote zusammenzustellen. Das betrifft etwa auch die Sprache mit der wir dann kommunizieren. Bei unserer Ausstellung „1917. REVOLUTION. Russland und Europa.“ sprechen wir zielgerichtet russischsprachige Communities an, die wir so näher an das Ereignis bringen wollen. Alle Communities des DHM konkret zu erkennen und zu analysieren, also welche das sind, welchen Umfang, welche demografische Zusammensetzung, welche Intensität diese für uns haben, ist eine wichtige Aufgabe für die Zukunft, mit der wir aktuell in einem ersten Schritt beginnen: So wird es bald eine Online-Umfrage zu unserem multimedialen Geschichtsportal LeMO, Lebendiges Museum Online, geben, um viele dieser Fragen an einem ersten Beispiel für uns zu beantworten.

KM: Haben sich die Ansprüche der OnlinenutzerInnen in den vergangenen Jahren gewandelt? Was erwarten diese heute von Ihnen und Ihrer Kommunikationsarbeit?

BW: Die NutzerInnen sind anspruchsvoll geworden. Vor allem geht es dabei um Schnelligkeit und Aktualität. Sich freitags ins Wochenende zu verabschieden und erst wieder ab Montag online zur Verfügung zu stehen, geht nicht mehr. Eine individuelle Ansprache und Beantwortung der Fragen ist ohnehin selbstverständlich. Standardantworten fallen schnell negativ auf. Hier sind die Leute sehr sensibel und haben eine hohe Erwartungshaltung. Was wir ebenso feststellen ist, dass kein Unterschied gemacht wird zwischen einem Nachrichtenportal und beispielsweise einem Museum wie dem unseren. Wenn wir etwas zu historischen Fakten, Daten oder Persönlichkeiten posten, dann muss das vorab von unseren WissenschaftlerInnen geprüft, einwandfrei und fehlerlos sein. Denn unser Wissen und unsere Informationen werden als Quelle ernst genommen und dem müssen wir auch gerecht werden. Das ist Teil unseres Auftrags.

KM: Das DHM scheut nicht Themen in seinem Programm zu gestalten, die emotional aufgeladen sind und Diskussionen nach sich ziehen. Spüren Sie, dass es durch die Social Media eine neue Diskussionsfreude Ihrer BesucherInnen gibt? Nutzen diese die Medien, um sich einzubringen?

BW: Das spüren wir sehr deutlich. Es ist wieder eine Frage der Erwartungshaltung der Menschen, die auf unserer Seite keine Fehler erlaubt. Natürlich passieren sie jedem, da sind wir keine Ausnahme. Wir haben bereits erfah-



... Dialog ist der Mindeststandard!

ren können, wie schnell ein Shitstorm heraufziehen kann. Das ist eine Lawine an Emotionen, bei denen man direkt zu spüren bekommt, welche Dynamik in den digitalen Medien steckt. Und darauf müssen auch Kultureinrichtungen gefasst und dahingehend professionalisiert sein. Für uns heißt das, Fehler einzugestehen und sich zu entschuldigen. Man muss das ernst nehmen, denn digitale Medien sind – vor allem auch für unser Publikum – keine Spielerei mehr, sondern ein wichtiger Weg für einen intensiven Austausch.

KM: Steigende Interaktion hat zur Folge, dass es Regeln und Richtlinien für den Umgang innerhalb der Community selbst und zwischen der Community und der Einrichtung geben muss. Wie haben Sie das geregelt? Wie greifen Sie hier ein?

BW: Wir haben eine klassische Netiquette formuliert und veröffentlicht. Wir verbergen durchaus auch Beiträge, die unseren moralischen Ansprüchen nicht mehr genügen, also etwa wenn andere Menschen bewusst und aggressiv angegriffen werden. Ansonsten stellen wir uns der Diskussion, auch wenn sie mitunter sehr kritisch sein kann.

KM: Aber für eine solche Interaktion muss es die Ressourcen geben. Haben Sie hier Personal aufgestockt? Gibt es ausreichend ausgebildetes Personal, das die Ansprüche von Kultureinrichtungen transportieren kann?

BW: Probleme bei der Personalgewinnung haben wir gar nicht. Onlineredaktion ist ein attraktives Arbeitsfeld geworden und wir bekommen einen hohen Zulauf und eine hohe Qualität an Bewerbungen. Bisher ist unser Personalstock sicher noch ausbaufähig. Aber wir beginnen, umzudenken, um dem steigenden Mehraufwand gerecht zu werden. Denn um eine bedarfsgerechte Onlinekommunikation zu gewährleisten, müssen die Ressourcen gegeben sein.

KM: Unser Gespräch bisher hat gezeigt, wie viele Aufgaben Onlinekommunikation bereits wahrnimmt. Dabei geht es nicht mehr nur um das bloße Bereitstellen von Serviceinformationen, es geht auch um die Inhalte. Ist es denn überhaupt noch „nur Marketing“? Ist es nicht auch schon Teil der Vermittlungsarbeit und Austausch mit dem Publikum?

BW: Das ist eine sehr gute Anmerkung. Denn bereits seit Jahren kann man beobachten, dass Marketing und Vermittlung nicht mehr separat gedacht werden können. Es sind zwei Aufgabenbereiche, die – auch aufgrund des dialogischen Informationsaustausches auf den Social Media – immer mehr miteinander verschmelzen. Was wir im DHM machen, ist kein Marktschreier-Marketing. Kulturmarketing hat für uns immer den Anspruch, interessante und wissenswerte Inhalte zu vermitteln und damit das Publikum zu gewinnen und zu binden.

KM: Haben die Social Media die viel erhofften neuen Zielgruppen erschlossen und physisch ins DHM gezogen?

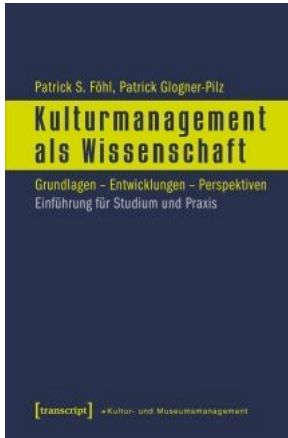


... Dialog ist der Mindeststandard!

BW: Die Frage, wie die Menschen auf uns aufmerksam geworden sind, ist ein wichtiger Baustein unserer Besucherforschung. Und der Anteil derer, die erst über Webseite oder Social Media auf uns aufmerksam geworden sind, steigt rasant. Wie damit wirklich neue Zielgruppen, die bisher nicht daran gedacht hatten, ins DHM zu kommen, erreicht werden, ist jedoch noch schwer verifizierbar. Natürlich ist das eine weitere Aufgabe für uns. Dass Informationsbeschaffung heute online passiert, ist allerdings ein Fakt, den wir im Kulturbetrieb nicht ignorieren können. Und wenn wir dazu nicht Social Media nutzen, werden wir perspektivisch einen erheblichen Teil der BesucherInnen, ob jung oder alt, nicht mehr erreichen können.

KM: Manche Kulturschaffende sehen aber in den digitalen Medien noch eher eine Art Spielerei, die nicht das Kunsterlebnis im Hier und Jetzt ersetzen sollte. Es besteht durchaus noch eine große Scheu, das ganze Potenzial dieser Vermittlungswege zu nutzen...

BW: Mit diesen Bedenken und Ängsten sind wir immer wieder konfrontiert. Doch das ist in Ordnung und Teil des Prozesses. Man muss genau überlegen, was online transportiert werden kann und was man im analogen Erlebnis belässt. Da gehört eine gesunde Skepsis hin und wieder dazu. Es gibt digitale Kunstprojekte, die toll angelegt sind. Digitale Sammlungen etwa gewähren Menschen, die nicht die Mittel und Möglichkeiten haben ins „gemauerte Museum“ zu kommen, einen uneingeschränkten Zugang zur Kunst und Kultur. Dennoch wird man es nicht schaffen, das „analoge“ Erlebnis zu ersetzen. Das ist auch gar nicht das Ziel. Ziel der Onlinekommunikation bleibt es natürlich auch, dass die Menschen irgendwann unser Museum in Berlin besuchen. Bis dahin spricht nichts dagegen, unser Haus und unser Wissen als wichtigen Teil der „digitalen Kulturunterhaltung“ zu präsentieren. ¶



AUTOREN

Patrick S. Föhl,
Patrick Glogner-Pilz

VERLAG

transcript

ISBN

9783837611649

Wissenschaftsorientierung im Kulturmanagement hat Praxisrelevanz

Rezension zu: *Kulturmanagement als Wissenschaft. Grundlagen – Entwicklungen – Perspektiven. Einführung für Studium und Praxis*

Ein Beitrag von Ellen Heidelberger

Die Bedeutung wissenschaftlichen Arbeitens als Qualifikation wird von PraktikerInnen im Kulturbetrieb und von Kulturmanagement-Studierenden häufig als gering eingeschätzt. Auch nachdem sich Kulturmanagement als wissenschaftliche Disziplin an den Hochschulen etabliert hat, ist der Wunsch nach Checklisten, Vorlagen und übertragbaren Beispielen noch immer groß, das Interesse an einem systematischen, wissenschaftlich begründeten Vorgehen hingegen gering. Dabei sind bei der Bewältigung komplexer Herausforderungen und der nachhaltigen Weiterentwicklung von Kulturbetrieben, wie sie derzeit von vielen gefordert wird, gerade solche wissenschaftlich-analytischen Fähigkeiten von zentraler Bedeutung.

Einen Beitrag zur Stärkung dieser Kompetenzen in Praxis und Studium leisten nun Patrick S. Föhl und Patrick Glogner-Pilz mit ihrer Einführung „Kulturmanagement als Wissenschaft“. Der Band erläutert verschiedene Ansätze empirischer Kulturmanagement-Forschung und schließt damit an das im letzten Jahr von den beiden Autoren herausgegebene „Handbuch Kulturpublikum“ an, in dem ein umfassender Überblick über Ergebnisse empirischer Kulturpublikumsforschung gegeben wurde.

Kulturmanagement als Hochschuldisziplin und Wissenschaft

Die Einführung beginnt mit einer kurzen Geschichte des Kulturmanagements als Hochschuldisziplin, in der die Entwicklung des Fachs in Deutschland, Österreich und der Schweiz anhand von Lehr- und Jahrbüchern sowie einschlägigen Sammelbänden und Schriftenreihen nachgezeichnet wird. Die Autoren zeigen auf, wie sich Kulturmanagement im Laufe der letzten 30 Jahre angesichts unterschiedlicher kulturpolitischer und gesellschaftlicher Anforderungen verändern musste und verändert hat.

Kulturmanagement wird als Wissenschaft beschrieben, die sich überwiegend als empirische und angewandte Forschung versteht und als Bezugsdisziplin Theoriekonzepte aus anderen Disziplinen entlehnt. Kulturmanagement-Forschung versuche, die Wirklichkeit im Kulturbetrieb zu beschreiben und zu erklären, Handlungsempfehlungen zu entwickeln und deren Transfer in die Praxis zu ermöglichen. Die Autoren erläutern auch die Herausforderungen einer solchen realwissenschaftlichen Vorgehensweise, wie etwa das Risiko erwartungsabhängiger Beobachtungen oder die Möglichkeit von Verallgemeinerungen.



... Wissenschaftsorientierung im Kulturmanagement hat Praxisrelevanz

Es folgt ein Überblick zu den Charakteristika quantitativer und qualitativer Forschung mit den für das Kulturmanagement wichtigsten Methoden. Dabei werden zentrale Begriffe definiert und der Forschungsprozess anhand von vielen Beispielen aus dem Kulturbetrieb illustriert. Die Autoren schließen mit einem Ausblick auf mögliche „Zukunftsthemen“ und mit der Aufforderung, die Diskussion über Auftrag und Grenzen des Kulturmanagements weiterzuführen. Föhl und Glogner-Pilz halten eine weitere Profilierung der Kulturmanagement-Studiengänge, die der fortschreitenden Ausdifferenzierung des Fachs Rechnung trägt, für unabdingbar. Mit ihrer zweiten Forderung nach einer engeren Verzahnung von Theorie und Anwendung in der Lehre, z.B. im Rahmen von Projekt-Seminaren, schließen sie sich einem Dialog an, der bereits auf der letzten Jahrestagung des Fachverbandes Kulturmanagement begonnen wurde.

Kompetenzen für Praxis und Studium

Der Band verfolgt dabei nicht den Anspruch, eine eigene Wissenschaftstheorie für das Kulturmanagement zu entwickeln, sondern versteht sich vielmehr als ein Einstieg in zentrale Themen und Konzepte des Fachs. Daraus folgt aber auch, dass nicht alle Themenbereiche erschöpfend behandelt werden können und die Darstellung teilweise überblicksartig bleiben muss. Manche Themenbereiche, wie etwa der Weg von der Fragestellung zum konkreten Erhebungsinstrument, werden sogar ganz ausgespart.

Den Autoren gelingt es sehr gut, Anwendungsmöglichkeiten verschiedener Forschungsdesigns aufzuzeigen und auf diese Weise Berührungspunkte im Umgang mit empirischen Methoden zu nehmen. Sie betonen die Notwendigkeit eines systematischen Forschungsvorgehens und sensibilisieren dafür, dass bei der Wahl des Erhebungsinstruments stets eine intensive – über den Band hinausreichende – Beschäftigung mit den Methoden nötig ist. Die Entscheidung für eine Erhebungsmethode dürfe weder beliebig noch in Abhängigkeit von den Wünschen der Kultureinrichtung getroffen werden, sondern solle stets reflektiert, nachvollziehbar und mit Blick auf die Forschungsfrage erfolgen.

Als Einführung enthält der Band außerdem zahlreiche Anknüpfungspunkte und nützliche Hinweise zu wichtigen Grundlagenwerken, Schriftenreihen und Fachzeitschriften, zu Onlineportalen, Forschungsinstituten und Verbänden im Bereich Kulturmanagement. Das macht ihn vor allem für Studierende zu einer überaus wertvollen Fundgrube und Orientierungshilfe.

Kritischer Blick auf die Kulturmanagement-Forschung

Föhl und Glogner-Pilz richten immer wieder einen durchaus kritischen Blick auf die eigene Disziplin und weisen etwa auf fehlende Kontinuität in der Kulturmanagement-Forschung hin – eine Kritik, die angesichts immer wieder neuer Trendthemen im Kulturmanagement und fehlender Langzeitbetrachtungen durchaus berechtigt erscheint. Sie bemängeln, dass ForscherInnen



... Wissenschaftsorientierung im Kulturmanagement hat Praxisrelevanz

nur selten bereits untersuchte Sachverhalte erneut aufgreifen, Untersuchungen mit zeitlichem Abstand wiederholen oder Forschungsthemen mit neuen empirischen Methoden bearbeiten.

Zudem fehle in vielen Arbeiten eine internationale Perspektive, die auch fremdsprachige Forschungsergebnisse einbeziehe. Umgekehrt sei deutschsprachige Forschung in der internationalen Diskussion nur wenig sichtbar, weil nur selten in englischer Sprache publiziert werde.

Fazit

Es ist eine Stärke der Einführung, dass die beiden Autoren ihren umfangreichen Erfahrungsschatz aus dem Hochschulkontext sowie aus Praxisprojekten und Auftragsforschung im Kulturbetrieb einbringen. Sie können sich sowohl bei ihrer Kritik, als auch bei Vorschlägen zur Weiterentwicklung des Fachs auf diese Erfahrung stützen. Die Darstellung wird durch viele Beispiele ergänzt, oftmals aus den eigenen Forschungstätigkeiten der Autoren. Dies sorgt für Klarheit und Praxisnähe, an manchen Stellen wünscht man sich aber, dass Föhl und Glogner-Pilz nicht vor allem auf eigene Arbeiten verwiesen, sondern häufiger auch fremde Forschungsprojekte angeführt hätten. Das Buch verfügt über eine präzise, klare Sprache und ist sehr gut strukturiert, was eine flüssige Lektüre ermöglicht.

Die Leistung der Autoren besteht darin, das umfangreiche Thema der Kulturmanagement-Forschung in knapper Form zu fassen und gleichzeitig durch Literaturhinweise und Belege zahlreiche Anknüpfungspunkte für vertiefende Recherchen zu liefern. Diese Leistung wird auch dadurch nicht geschmälert, dass manche Fragen aufgrund der gebotenen Kürze nur gestreift werden können. „Kulturmanagement als Wissenschaft“ ist damit ein wichtiges Grundlagenwerk für Kulturmanagement-Studierende und -Lehrende sowie für alle KulturmanagerInnen, die sich Wissenschaftsorientierung für eigene strategische Fragestellungen zu Nutze machen möchten. ¶

ÜBER DIE REZENSENTIN

Ellen Heidelberger ist Akademische Mitarbeiterin am Institut für Kulturmanagement in Ludwigsburg. Ihre Arbeits- und Forschungsschwerpunkte sind Projektmanagement, Methoden empirischer Kulturforschung und Wissensmanagement im Kulturbetrieb.



Impressum



KM KULTURMANAGEMENT NETWORK GMBH

PF 1198 · D-99409 Weimar

Bauhausstr 7 c · D-99423 Weimar

TEL +49 (0) 3643.7402.612

FAX +49 (0) 3643.7402.614

Email: office (at) kulturmanagement.net

Geschäftsführer: Dirk Schütz

Sitz und Registrierung: Firmensitz Weimar, Amtsgericht Jena, HRB 506939

Herausgeber: Dirk Schütz

Chefredakteurin: Veronika Schuster (V.i.S.d. § 55 RStV)

Abonnenten: ca. 23.000

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

WEITERE INFORMATIONEN

www.kulturmanagement.net

<http://twitter.com/kmnweimar>

http://twitter.com/km_stellenmarkt

<http://www.facebook.com/Kulturmanagement.Network>