



Schwerpunkt

Erbe und Nachfolge

THEMEN & HINTERGRÜNDE

Nachlassmarketing:
Ein Thema für
Kulturinstitutionen?

• Seite 3

VORGESTELLT

Welterbe und Bildung
für nachhaltige
Entwicklung

• Seite 8

INFOSHOT

Nachfolge-
management

• Seite 12

KOMMENTAR

Kommentar-los

• Seite 14

VORGESTELLT ...

Wie man
Kulturdirektor wird

• Seite 15

Liebe Leserinnen und Leser,

Kulturmanagement Network veranstaltet im 15. Jahr seines Bestehens das 15. Netzwerktreffen in der Europäischen Kulturhauptstadt 2011 - in Tallinn. Wir schauen dabei gemeinsam mit Korrespondenten hinter die Kulissen spannender Kultureinrichtungen und treffen uns mit Kulturmanager aus der Region. Wichtig dabei sind der Erlebnischarakter und der Erfahrungsaustausch. Eines der Höhepunkte in der estnischen Hauptstadt wird sicherlich die Diskussionsrunde, die wir am 17.6. um 16 Uhr gemeinsam mit Studierenden der *Estonian Academy of Music and Theatre* veranstalten. In der White Gallery des *Telliskivi Districts* sprechen wir über Kreativquartiere und deren Potenzial für die Entwicklung der Kultur- und Kreativwirtschaft. Sollten Sie selbst aus Tallinn kommen oder nächste Woche dort gerade zu Besuch sein, so sind Sie herzlich eingeladen, an dieser Runde im oder dem anschließenden gemeinsamen Abendessen teilzunehmen. Nehmen Sie doch mit uns Kontakt auf!

Bereits am Donnerstag treffen wir uns in Tallinns Kunstmuseum KUMU mit der Kuratorin Ragne Nukk, um mit ihr über die laufende Ausstellung *gateways* zum gesellschaftlich-kulturellen Wandel durch digitale Medien zu sprechen. Digitalisierung wird der Schwerpunkt des kommenden *KM Magazins* im Juli sein. Die passende Einstimmung erhalten wir bereits in dieser Woche, wo am Donnerstag und Freitag der *6. Kulturpolitische Bundeskongress* zum Thema Digitalisierung stattfinden wird. Als langjähriger Medienpartner begleiten wir die Veranstaltung live per *Twitter* und stellen Ihnen die wichtigsten Trends in der Juliausgabe vor.

Schwerpunkt dieser Ausgabe von *KM* ist das Thema Erbe und Nachfolge. Dabei ist uns sowohl der Aspekt des Vererbens und Stiftens wichtig gewesen als auch das Nachfolgemangement, d.h der Personalwechsel von Führungskräften im Kulturbetrieb. Obwohl die Bedeutung dieses Themas für Fundraising oder Personalmanagement geradezu auf der Hand liegt, haben wir nur wenige Autoren, Kultureinrichtungen und Verbände für redaktionelle Beiträge gewinnen können. Offenbar traut sich kaum jemand, darüber substanzvoll zu schreiben. Umso stärker wirken nun möglicherweise die vorhandenen Artikel dieses Magazins, für die wir uns herzlich bei den Autoren bedanken möchten. Dazu zählen selbstverständlich auch die Beiträge im allgemeinen Teil, die Ihnen interessante Neuerscheinungen auf dem Buchmarkt sowie Rückblick zu wichtigen Tagungen der letzten Wochen bieten.



KM – der Monat

EX LIBRIS

Finanzkrise =
Kulturkrise?

• Seite 17

Beratung & Coaching
in der
Kreativwirtschaft

• Seite 23

Evaluation im
Kulturbetrieb

• Seite 26

KONFERENZEN & TAGUNGEN

Musikmesse Frankfurt

• Seite 28

Erste Welser
Kulturkonferenz

• Seite 29

Webinale

• Seite 31

... Editorial

Große Beliebtheit erfreut sich weiterhin unser Treffpunkt Kulturmanagement. Das innovative Gesprächsformat lebt von der lebendigen Diskussion und den aktuellen Themen. Viele Kulturmanager nutzen die Chance, direkt mit Experten in Kontakt zu treten, Fragen zu stellen und sich im Chat mit den anderen Teilnehmern auszutauschen. Der nächste *kmtreff* findet am 22. Juni statt und widmet sich dem Thema Controlling im Kulturbetrieb. Auf dem Laufenden hält Sie die Facebook-Fanseite

www.facebook.com/pages/Treffpunkt-KulturManagement/119911411370537

Wir wünschen Ihnen wie immer eine bereichernde Lektüre des Magazins und würden uns über Feedback in Form von Anregungen oder Kritik ausgesprochen freuen.

Ihr

Dirk Schütz & Dirk Heinze

sowie das gesamte Team von Kulturmanagement Network

- Anzeige -

INSTITUT FÜR
KULTURMANAGEMENT

**MASTER
STUDIENGANG
KULTUR
UND MUSIK
MANAGEMENT**

www.kulturmanagement-muenchen.de

**BEWERBUNGEN
BIS 31.05.2011**

HOCHSCHULE
FÜR MUSIK UND THEATER
MÜNCHEN

Foto: ©Wilfried Hölzl

www.kulturmanagement-muenchen.de



Nachlassmarketing: Ein Thema für Kultur- institutionen?

Ausführungen zur Schweiz

Der Markt für finanzielle Unterstützung ist umkämpft und gesättigt. Gemeinnützige Organisationen müssen zusätzliche Finanzierungsquellen erschließen. Seit einigen Jahren haben sie das Nachlassmarketing für sich entdeckt. Könnte diese Fundraising-Disziplin auch für Kulturinstitutionen ein Thema sein?

Ein Beitrag von Amina Chaudri und Nicole Lehnherr, Schweiz

Was bedeutet Nachlassmarketing?

In der Fachliteratur wird für diese Fundraising-Disziplin meist der Begriff „Legate-Marketing“ verwendet. Dieser Begriff ist unseres Erachtens unpräzise: Bei einem Legat bzw. Vermächtnis wird eine festgelegte Wertsache jemand Bestimmtes vermacht. Dies können Geldbeträge, Kunstgegenstände und Liegenschaften sein. Es besteht aber auch noch die Möglichkeit einer Erbschaft: Dabei erhält eine Person einen Teil (z.B. 1/4) des Nachlasses, von Gesetzes wegen oder durch persönliche Begünstigung. Eine gemeinnützige Organisation kann mit einem Legat oder mit einer Erbschaft begünstigt werden, aber nur wenn dies im Testament oder im Erbvertrag festgehalten worden ist. Ansonsten kommt ausschließlich die gesetzliche Erbverteilung zum Zug. Somit ist unseres Erachtens der Begriff „Nachlass“ (Erbmasse) zu verwenden, da er sowohl Legate wie auch Erbschaften umfasst.

Unter Nachlassmarketing wird der Prozess der Vorbereitung, Durchführung und Kontrolle der einzelnen Instrumente und Massnahmen einer gemeinnützigen Organisation zur Mittelbeschaffung aus Legaten und Erbschaften verstanden (in Anlehnung an Purtschert, Beccarelli und Notter aus dem Buch Legate-Marketing). Im Nachlassmarketing geht es darum, Interessierte und Spender zu informieren, was ein Testament ist oder welche Arten der Begünstigung es gibt. Zudem soll aufgezeigt werden, dass gemeinnützige Organisationen nur mittels Testament oder Erbvertrag begünstigt werden können. Die gemeinnützigen Organisationen informieren beispielsweise über die Website, an Informationsveranstaltungen oder via Inserate. Zudem verfügen die meisten Organisationen über eine Nachlassbroschüre für detaillierte Informationen.



... Nachlassmarketing: Ein Thema für Kulturinstitutionen?

Hat das Nachlassmarketing Potenzial?

Fundraising-Experten sehen im Nachlassmarketing Wachstumspotenzial. Die Mittelbeschaffung aus Legaten und Erbschaften wird ihrer Meinung nach zunehmen. Jährlich werden laut der kürzlich erschienenen Studie „Wie Reiche denken und lenken“ (Ueli Mäder, Sarah Schilliger und Ganga Jey Aratnam) rund 40 Milliarden Franken in der Schweiz vererbt. Purtschert, Beccarelli und Notter halten in ihrem Buch Legate-Marketing fest, dass rund 0,67 Prozent der jährlich vererbten Summe an gemeinnützige und kulturelle Institutionen sowie Kirchen, Universitäten und Spitäler fliessen (Stand 2006). Immer mehr gemeinnützige Organisationen systematisieren deshalb ihr Nachlassmarketing und versuchen dadurch verstärkt Unterstützung für sich zu gewinnen. Die Konkurrenz nimmt zu.

Ist diese Disziplin auch etwas für Kulturinstitutionen?

Auch Kulturinstitutionen stehen unter Konkurrenzdruck. Mit welchen Vertretern der Kulturinstitutionen die Kulturfinanzierung auch immer besprochen wird: Der Tenor lautet, dass diese noch anspruchsvoller werde. Neue Finanzierungsquellen müssen gesucht sowie langfristig und systematisch eingeführt werden. Es wird nicht davon ausgegangen, dass in naher Zukunft mit zusätzlichen Zuwendungen der öffentlichen Hand gerechnet werden kann, allenfalls wird die Teuerung angepasst. Dies zeigt auch ein aktuelles Beispiel aus Bern: Das städtische Berner Stimmvolk hat im Mai 2011 die Subventionsbeiträge 2012-2015 für die fünf grossen Kulturinstitutionen angenommen. Die Subventionen werden nicht erhöht; bewilligt worden ist eine Teuerungsanpassung von 2,5%.

Studiert man die Jahresberichte der Kulturinstitutionen, werden nebst der Einnahmen aus Eintritten, Gastspielen, Dienstleistungen und den Zuwendungen der öffentlichen Hand vor allem auch Mittel aus Sponsoring und teilweise Fundraising generiert. Bisher hat jedoch nur eine Minderheit eine Fundraising-Strategie (bis hin zum Nachlassmarketing) erarbeitet und eingeführt, die auf die Unternehmens- und Marketingstrategie abgestimmt worden ist. Es werden z.B. Gönner-/Freundesvereine gepflegt, Stiftungsanfragen getätigt und Mailings verschickt. Bei einigen größeren Institutionen sind Bestrebungen zur Professionalisierung im Gang. So hat die *Tonhalle-Gesellschaft Zürich* kürzlich eine diplomierte Fundraiserin angestellt.

Schon heute erhalten diverse Kulturinstitutionen mindestens Teile von Nachlässen. Die Nachlassgeber sind oft über viele Jahre der Institution treu verbunden und wünschen sich, dass diese ihren Zweck noch viele Jahre erfüllen kann. Sie wollen über den Tod hinaus Gutes bewirken. Wie könnte diese bereits schlummernde Finanzierungsquelle für Kulturinstitutionen bewusst erschlossen werden?



... Nachlassmarketing: Ein Thema für Kulturinstitutionen?

Erfolgsfaktoren für das Nachlassmarketing

Die Institution muss für das Nachlassmarketing bereit sein, was als „Institutional Readiness“ bezeichnet wird. Das heißt, die wichtigsten internen Stakeholder wie die Vorstandsmitglieder, die Geschäftsleitung und die Mitarbeiter sollten von ihm überzeugt sein. Ihnen muss bewusst sein, dass Nachlässe nicht ab Beginn des Nachlassmarketings eintreffen und budgetiert werden können. Die Art der Ansprache muss sorgfältig gewählt werden. Ob Tod, Legat, Erbschaften oder Testament: Das alles sind in unserer Gesellschaft noch immer sensible Themen. Die Institution soll über ihre Werte und ihren Nutzen kommunizieren.

Zudem ist die kontinuierliche Kommunikation wichtig: Regelmäßige Aufklärungsarbeit zum Verfassen eines Testaments und zu den Möglichkeiten der testamentarischen Begünstigung ist nötig. Massgeschneiderte Hilfe (z.B. Nachlassbroschüre oder Kontaktperson für Fragen) soll den Interessierten zur Verfügung gestellt werden. Die Nachlassinstrumente (z.B. Erbrechtsveranstaltung) müssen auf die Organisation und auf deren Spender, Gönner und Interessenten abgestimmt und vernetzt werden. Es sollten Begegnungsangebote geschaffen werden sowie die Möglichkeit zur einfachen Informationsbeschaffung und Kontaktaufnahme (z.B. über die Website).

Die Zielgruppen (wie Nachlassinteressent) müssen definiert und eine systematische Beziehungspflege aufgebaut werden. Nicht jeder Spender möchte eine enge Betreuung, und doch soll die Institution nicht in Vergessenheit geraten. Aber zwischen aufdringlich zu erscheinen und ausbleibender Reaktion, gibt es viele Wege.

Nachlassmarketing benötigt eine geeignete Person, die über Lebenserfahrung verfügt und sich auch persönlich mit dem Thema Testament und Tod auseinandergesetzt hat. Die Nachlassgeber müssen Vertrauen nicht nur in die Organisation, sondern auch in diese Person fassen können. Da sie selten auf das Erbrecht spezialisiert ist, macht es Sinn, mit einem Spezialisten zusammenzuarbeiten.

Gute Beispiele für ein systematisches Fundraising kommen z.B. aus England: Vom Royal Opera House und dem English National Ballet bis zum The British Museum, alle Websites thematisieren Legate und Erbschaften und laden dazu ein, nähere Informationen einzuholen.

Fazit:

Auch wenn die Schweiz eine andere Fundraising-Tradition als England aufweist, Nachlassmarketing kann auch hierzulande für Kulturinstitutionen eine neue Finanzierungsquelle darstellen, falls

- die „Institutional Readiness“ vorhanden ist,
- die kontinuierliche Kommunikation eingeführt,



... **Nachlassmarketing: Ein Thema für Kulturinstitutionen?**

- die systematische Beziehungspflege aufgebaut wird,
- die geeignete Person gefunden ist und
- die Nachlassinstrumente für die eigene Institution bestimmt worden sind. 

DIE AUTORINNEN

Amina Chaudri und Nicole Lehnerr erarbeiteten gemeinsam im Rahmen des Nachdiplomstudiums Fundraising Management an der ZHAW in Winterthur die Diplomarbeit Strategie für ein professionelles Nachlassmarketing für die *CBM Christoffel Blindenmission Schweiz*.



Amina Chaudri war von 2000-2007 Musikredaktorin, Medienpartnerschaftsverantwortliche und Sponsoringleiterin bei Schweizer *Radio DRS* und absolvierte während dieser Zeit die Weiterbildung MAS Kulturmanagement an der ZHAW in Winterthur. Seither hat sie sich für diverse Projekte engagiert, u.a. „Spielplätze für alle“ der *Stiftung Denk an mich* (Soziales Engagement von SRF).

Die Betriebsökonomin **Nicole Lehnerr** war in der Unternehmensberatung tätig bevor sie 2007 in den Non-Profit-Sektor wechselte. Sie arbeitet als Kommunikations- und Fundraisingfachfrau für die *CBM Christoffel Blindenmission* (www.cbmswiss.ch).



"Pampaparadiese"?

Strategien der Stadt- und Regionalentwicklung

Tagung 27. - 28. Juni 2011 in Wolfenbüttel

Ob bei Lebensmitteln, in der Küche, im Tourismus, in der Abfallwirtschaft ... „regional“ ist das Thema. Welche Rolle aber spielen Kulturarbeit – insbesondere Soziokultur – und Kulturpolitik in den regionalen Entwicklungsprozessen? Ist die Bedeutung von Kultur für die Regionalentwicklung mehr als eine Illusion? Wie könnte die Rolle der Kultur gestärkt werden? Dies sind zentrale Fragen dieser Tagung, die vor allem gedacht ist für Praktiker aus der (Sozio-)Kultur und für MitarbeiterInnen aus Politik und Verwaltung.

Das Programm ist hier zu finden:

<http://bundesakademie.de/pdf/pm01111.pdf>



KULTUREXPERTEN

WERKSTATT

**MITTWOCH 6. BIS
SONNTAG 10. JULI 2011,
VILLA VOGELSANG IN
ESSEN**

**MARKETING
FÜR
PROFIS**

UNSER MOTTO LAUTET: GEMEINSAM ARBEITEN UND VONEINANDER LERNEN IN EINER OPTIMALEN ARBEITSATMOSPHERE.

Die KULTUREXPERTEN – WERKSTATT „Marketing für Profis“ bietet einen professionellen Labor- und Arbeitsraum für alle Herausforderungen in den Bereichen Marketing, Kommunikation, Sponsoring, PR, Presse und Internet!

SO FUNKTIONIERT DIE WERKSTATT:

Für eine Arbeitswoche verlegen Sie Ihren Arbeitsplatz in die Villa Vogelsang in Essen (www.villa-vogelsang.de). Sie arbeiten an Ihren eigenen Konzepten und an Aufgaben, die Sie aus ihrer Kulturinstitution mitbringen. Ausgewählte Expertinnen und Experten wirken an Ihren Aufgaben mit und unterstützen Sie als Coworking-Guide. **Learning by doing with Experts:** Bringen Sie all das mit, wofür Sie eine Lösung brauchen. Während der Werkstatt können Sie auch jederzeit Kontakt zum heimischen Büro aufnehmen.

Moderator der Werkstatt ist Prof. Dr. Oliver Scheytt, der für den Gesamttablauf verantwortlich ist und Ihnen jederzeit für eine Einzelberatung zur Verfügung steht.

Die **KULTUREXPERTEN Dr. Scheytt GmbH** ist Veranstalter in Kooperation mit der Villa Vogelsang, Linuxhotel GmbH. Dieses Unternehmen wird sich ab dem nächsten Jahr auf Basis der weitreichenden Erfahrungen und Netzwerke von Oliver Scheytt vor allem der Personalberatung im Kunst- und Kulturbereich widmen.

ZIELGRUPPE:

Fach- und Führungspersönlichkeiten von Kultureinrichtungen, insbesondere in den Bereichen Marketing und Kommunikation, Sponsoring und PR.

Maximale Teilnehmerzahl: zehn

WEITERE INFOS:

www.kulturexperten.de

KONTAKT:

Inhaltliche Anfragen scheytt@kulturexperten.de,
Auskünfte zu Veranstaltungsort und Konditionen info@linuxhotel.de

EFFIZIENT: Sie verlegen Ihre Arbeitswoche an einen ungewöhnlichen Ort, um mit den eigenen Konzepten voranzukommen.

WIRKUNGSVOLL: Sie können alle wesentlichen Kommunikationsbausteine erarbeiten wie Markenstory, Sponsoringkonzept, Presstext, Internetauftritt, PR-Kampagne, Bildwelten, Agenturbriefing etc.

PROFESSIONELL: Coworking-Guides aus allen relevanten Feldern von Marketing, Kommunikation, Presse, Internet und PR stehen Ihnen zur Seite und erarbeiten mit Ihnen individuelle Handlungsstrategien.

KOMMUNIKATIV: Sie lernen im Austausch mit und von anderen. Sie können bis zu zwanzig andere Experten an Ihrer Arbeit beteiligen.

INSPIRIEREND: Sie erleben Kultur, etwa die „ExtraSchicht – Die lange Nacht der Industriekultur“ in der Metropole Ruhr u.a.

EXKLUSIV: Sie sind in einem der „ungewöhnlichsten Hotels im Ruhrgebiet“ untergebracht. Die Villa Vogelsang und der umliegende Park sind komplett für die Werkstatt reserviert.

MASSGESCHNEIDERT: Ein intensiver Austausch mit dem Moderator Oliver Scheytt garantiert, dass die Werkstatt auf Ihre spezifischen Anforderungen eingestellt wird.



Welterbe und Bildung für nachhaltige Entwicklung

Ein Beitrag von Prof. Dr. Eva-Maria Seng, Universität Paderborn

Die Begriffe Erbe und Bildung beinhalten per se Phänomene von langer Dauer. So wird der Begriff des Erbes ursprünglich gebraucht in dem Sinne, dass nach dem Tode einer Person Besitz übertragen wird. Damit einher geht der Gedanke des Bewahrens von werthaltigen Dingen von einer zur nächsten Generation. Diese Vorstellung impliziert den Gedanken der Nachhaltigkeit. Deren Verknüpfung mit dem Bereich der Natur und den materiellen kulturellen Gütern war jeweils die Auswirkung von Krisenphänomenen und von Knappheitserfahrungen hinsichtlich primärer Ressourcen. Nach den Zerstörungen der beiden Weltkriege des 20. Jahrhunderts wurde unter dem Dach der Vereinten Nationen eine Unterorganisation zur Förderung von Erziehung, Wissenschaft und Kultur gegründet, die UNESCO, die den Frieden im Geist der Menschheit jenseits von politischen und wirtschaftlichen Interessen, nämlich in der geistigen und moralischen Solidarität verankern sollte. Ein zentrales Element stellt dabei die Vermittlung, der Zugang und insbesondere die kulturelle Bildung und kreative Wissensschöpfung zwischen den Generationen im Sinne der Nachhaltigkeit dar.

Forschungsprojekt "1000 Jahre Wissen - Die Rekonstruktion der Bibliothek der Reichsabtei Corvey"

© Lehrstuhl für Materielles und Immaterielles Kulturerbe UNESCO

Erstmals veröffentlicht wurde der Artikel in: UNESCO heute. Magazin der Deutschen UNESCO-Kommission Nr. 2/2011, S. 77-80. (www.unesco.de/uh2-2011.html)

Master „Kulturerbe“ der Universität Paderborn

Entsprechend den verschiedenen Konventionen der UNESCO zum Schutz von Kultur- und Naturgütern, des immateriellen Kulturerbes, der kulturellen Vielfalt und der Programme wie *Memory of the world* sind in dem Masterstudiengang „Kulturerbe“ an der Universität Paderborn die vielfältigen Aspekte des kulturellen Erbes Gegenstand von Lehre. Die Absolventen sollen dazu befähigt werden, praktische Handlungsstrategien beim Schutz von Kulturdenkmälern und damit auch zukunftsweisende Ansätze hinsichtlich der Denkmalpflege zu entwickeln. Außerdem sollen ihnen Grundsätze, Techniken und Medien zur vergleichenden Auseinandersetzung mit dem internationalen Kulturerbe vermittelt werden. Neben diesen insbesondere das materielle Kulturerbe betreffenden Bereichen sollen aber auch neue Ansätze zur Dokumentation, Erforschung und Vermittlung des immateriellen Kulturerbes erarbeitet und gelehrt werden.

An der Universität Paderborn beschäftigt man sich mit Kultur in umfassendem Sinne. Neben den materiellen Kulturgegenständen – also derjenigen Gegenstände, Denkmäler etc., die menschliches Schaffen hervorgebracht hat – ist ausdrücklich auch der immaterielle Bereich angesprochen, etwa Sprache, Religion, Ethik, Recht, Musik, Bräuche, Mentalitäten, Verhaltensweisen, Wissenschaft.



... Welterbe und Bildung für nachhaltige Entwicklung
Forschungsfelder

Das Projekt „Kulturerbe Sakralbauten“ soll neue Herangehensweisen im Bereich des immateriellen Kulturerbes als auch des materiellen Kulturerbes entwickeln. Ein erstes Teilprojekt verzahnt den materiellen baulichen und gestalterischen Niederschlag mit immateriellen religionspolitischen Gesichtspunkten. Anhand des Kirchenbaus sollen wiederkehrende Prozesse der Säkularisierung und Resakralisierung sowohl im engeren baulichen als auch im gesellschaftspolitischen Kontext untersucht werden. In einem zweiten Teilprojekt „Kloster und Schloss Corvey als abendländische Bildungs- und Mediengeschichte“ wird die in der Säkularisation zerstreute Klosterbibliothek rekonstruiert und auf einer Internetplattform virtuell wieder zusammengeführt, wobei die wertvollsten Bände als Volldigitalisate ins Netz gestellt werden. Die Corveyer Wissensbestände sind damit nach einem 200-jährigen Schattendasein in Magazinen verschiedener Städte erstmals recherchierbar und können weltweit erforscht werden. Eine Wanderausstellung „1000 Jahre Wissen. Die Rekonstruktion der Bibliothek der Reichsabtei Corvey“ von Juni 2011 bis Juli 2012 mit zahlreichen nationalen und internationalen Stationen wird zudem die Bestände und die Forschungsleistung bekannt machen. Weitere Forschungsprojekte befassen sich mit dem UNESCO-Gebäude in Paris und den Bauten der Vereinten Nationen, dem Städtebau vom 18. bis zum 21. Jahrhundert, mit dem Problem der Rekonstruktion und des Wiederaufbaus und mit Kulturlandschaften.

Kultur- und Museumsmanagement bei transcript



Hartmut John,
Hans-Helmut Schild,
Katrin Hieke (Hg.)

Museen und Tourismus

Wie man Tourismusmarketing wirkungsvoll in die Museumsarbeit integriert.
Ein Handbuch

2010, 238 Seiten, kart.,
zahlr. z.T. farb. Abb., 24,80 €,
ISBN 978-3-8376-1126-7



Claudia Gemmeke,
Franziska Nentwig (Hg.)

Die Stadt und ihr Gedächtnis

Zur Zukunft der Stadtmuseen

2011, 172 Seiten, kart.,
zahlr. z.T. farb. Abb., 20,80 €,
ISBN 978-3-8376-1597-5



Hans Scheurer,
Ralf Spiller (Hg.)

Kultur 2.0

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

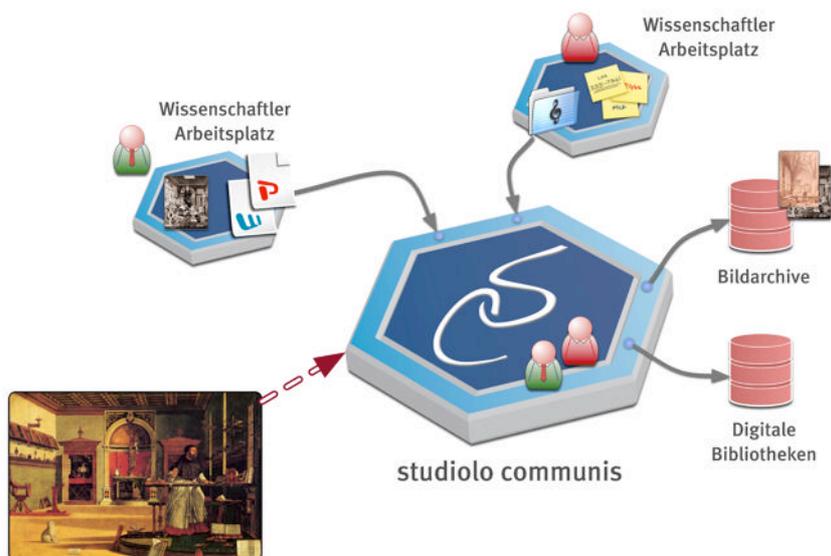
2010, 320 Seiten, kart.,
zahlr. z.T. farb. Abb., 32,80 €,
ISBN 978-3-8376-1352-0

www.transcript-verlag.de



... Welterbe und Bildung für nachhaltige Entwicklung
Kulturerbedokumentation und -vermittlung

Seit Oktober 2006 wurde zunächst ein digitales Bildarchiv, das „Paderborner Bildarchiv“ aufgebaut, das Anfang 2008 ans Netz ging. Es dient erstens der Lehre allgemein und ebenso dem neuen Masterstudiengang Kulturerbe, zweitens bietet das Bildarchiv Stätten des kulturellen Erbes und anderen kulturellen Institutionen die Möglichkeit, vorhandene Datenbestände digitalisieren und einpflegen zu lassen, drittens stehen die Abbildungen zur Erstellung von Präsentationen für wissenschaftliche Vorträge zur Verfügung und viertens soll es nicht zuletzt der Forschung am Lehrstuhl für Materielles und Immaterielles Kulturerbe dienen. Mit dem Paderborner Bildarchiv ist es möglich, das materielle kulturelle Erbe wie Dome, Kirchen, Klöster, Schlösser, Häuser, Gebäudeensembles, Stadtgebiete bis hin zu ganzen Altstädten, Industriearchitektur und -denkmälern, Plastik, Malerei, Kunstgewerbe im stehenden Bild zu erforschen, zu dokumentieren und zu vermitteln. In einem zweiten Schritt sollen mit dem seit Juli 2010 existierenden DFG-Projekt „studiolo communis“, ein die Wissensorganisation charakterisierender Name, das immaterielle Kulturerbe bzw. die kulturellen Äußerungen verschiedener Kulturkreise und deren symbolischer Gehalt synchron verglichen sowie mit weiteren Materialien und Daten verknüpft werden können. Um einen virtuellen Arbeits- und Wissensraum zu schaffen, sollen darüber hinaus die Verknüpfung visueller, audiovisueller Daten und weiterer archivalischer Materialien ermöglicht werden. Ziel ist es, diese als Forschungsgrundlagen einem weltweiten Netz von Forschern zur Ergänzung und Weiterarbeit – d.h.: Generierung neuen Wissens - zugänglich zu machen.



Studiolo der Renaissance

© Jonas Schulte

Die Renaissance der Renaissance. Das Forschungsprojekt „studiolo communis“. © Jonas Schulte



... Welterbe und Bildung für nachhaltige Entwicklung

Als weitere Initiative wurde eine studentische Presseagentur „Cultura“ mit Mitteln der VW-Stiftung eingerichtet. Dabei handelt es sich um ein innovatives Pilotprojekt, bei welchem in Workshops durch Medienvertreter geschulte Studierende eigeninitiativ die in Seminaren, Vorlesungen und auf Konferenzen diskutierten und gehörten Forschungstendenzen und -meinungen der Kulturerbeforschung in wissenschaftsjournalistischen Beiträgen umsetzen und verschiedenen Presseorganen wie Zeitung und Rundfunk zur Verfügung stellen sollen. Durch diese dialogische Schnittstelle soll der Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Öffentlichkeit im Bereich Kulturellen Erbes erreicht werden. ¶

Anzeige

kulturmarken award2011

Der Wettbewerb im deutschsprachigen Raum.
Jetzt bewerben! Einsendeschluss: 15. August 2011
Kulturmarke, Trendmarke, Stadtmarke,
Kulturinvestor, Kulturmanager und Förderverein
des Jahres

Veranstalter: **causales** Förderer: Deutsche Post DHL WELTKUNST

kulturinvest kongress2011

Der Branchentreff für Kulturmanagement,
-marketing und -investment
27. / 28. Oktober 2011, Tagesspiegel, Berlin
Frühbucherrabatt bis 31. Mai 2011
Anmeldung: www.kulturinvest.de

Veranstalter: **causales** Präsentiert von:  DER TAGESSPIEGEL Förderer: Deutsche Post DHL WELTKUNST Verhülsdonk Kulturmanagement



LAURA MURZIK,
M. A.

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Professur für Kulturmanagement, Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder),
<http://www.kuwi.euv-frankfurt-o.de/kulturmanagement>

Nachfolgemanagement

Kulturmanagement InfoShot (XXV)

Ein Beitrag von Laura Murzik, Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)

Das Nachfolgemanagement ist integraler Bestandteil eines professionellen Personalmanagement und beinhaltet alle Aktivitäten, die zur optimalen Wiederbesetzung vakanter Stellen durch interne bzw. externe Personen beitragen. Als Querschnittsfunktion des Personalmanagement erstreckt sich das Nachfolgemanagement (oder die Nachfolgeplanung) von der Personalbedarfsplanung über die Bereiche Personalgewinnung und Personalentwicklung.

In der Literatur werden verschiedene Perspektiven des Nachfolgemanagements erörtert. Die erste Perspektive diskutiert Nachfolgemanagement im Kontext der Übergabe von Unternehmen an den Nachfolger (z.B. nächste Familiengeneration, neue Besitzer, neue Geschäftspartner). Eine zweite Perspektive betrachtet Nachfolgemanagement als so genanntes Succession Management. Die Konzentration liegt nach dieser Auffassung in der internen Nachfolgeplanung und den damit verbundenen Aktivitäten der Personalentwicklung (z.B. interne Nachwuchsförderung und -entwicklung). Von einem integrativen Nachfolgemanagement geht die dritte Perspektive aus: Dieser Ansatz umfasst alle Aktivitäten, die in Verbindung mit der Wiederbesetzung einer Stelle durchzuführen sind. Letztere Auffassung findet sich wieder in der eingangs genannten Definition und lässt sich auf den Kulturbereich gut übertragen.

Um die Nachfolgeplanung erfolgreich gestalten zu können, müssen einige Aspekte berücksichtigt werden. Es lassen sich als zentrale Erfolgsfaktoren für ein Nachfolgemanagement festhalten:

- Verankerung in der Kultur und Strategie eines Unternehmens,
- Unterstützung durch die Unternehmensleitung,
- Abdeckung verschiedener Managementebenen,
- Koordination durch eine verantwortliche Stelle,
- Bereitstellung von ausreichenden Ressourcen bzw. Unterstützung zur Realisierung der Nachfolgepläne und
- Überblick über den relevanten Arbeitsmarkt.

Letztlich muss das Nachfolgemanagement in einen systematischen Prozess eingegliedert sein. Die vier Phasen des Prozesses können wie folgt aussehen: **a.** Analyse von Voraussetzungen für ein systematisches Nachfolgemanagement, **b.** die Nachfolgeplanung, **c.** die Nachfolgerealisierung sowie **d.** die Er-



... Nachfolgemangement

folgskontrolle. Die Vorteile eines systematischen Nachfolgemangement liegen vor allem in der Vermeidung von suboptimaler Wiederbesetzung oder fehlender Nachfolge sowie der Minimierung von Kosten. Kosten können u. a. durch Anwerbung, Auswahl, Einstellung oder Einarbeitung entstehen und gelten als „verschwendet“, wenn es sich um eine Fehlbesetzung handelt. Des Weiteren kann auch die Fluktuationsrate (und damit erneut entstehende Kosten) reduziert werden.

Sowohl in der Literatur als auch in der Praxis ist das Nachfolgemangement stark vernachlässigt und es lassen sich nur wenige Beispiele finden. Dabei ist die Nachfolgeregelung nicht nur für Unternehmen, sondern auch für Kulturbetriebe von großer Bedeutung: Die fehlende Besetzung einer Leitungsfunktion kann erhebliche Einschränkungen für den gesamten Betriebsablauf nach sich ziehen. Es kann u. a. während der Zeit der Nicht-Besetzung zu Verzögerungen bei strategischen Entscheidungen kommen, wichtige Personalentscheidungen werden verschoben oder Finanzierungsvorhaben können nicht umgesetzt werden.

Aktuell müssen sich mit der Nachfolgeplanung beispielsweise das *Museum Ludwig* in Köln, das *Münchener Lenbachhaus* und die *Pinakothek der Moderne*, die *Bremer Kunsthalle* oder das *Saarlandmuseum* in Saarbrücken beschäftigen. Grundsätzlich lässt sich feststellen, dass der Wettbewerb um Führungskräfte bei steigendem Bedarf und gleich bleibendem bzw. schwindendem Angebot zur Folge hat, dass Direktoren ihre aktuelle Leitung zugunsten prestigeträchtiger und besser bezahlender Kulturbetriebe oder aus kulturpolitischen Gründen verlassen. ¶

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

- Abruzzo, James (2008): Museum ohne Führung? In: Kulturmanagement Magazin, Nr. 18, April 2008, S. 7 - 10
- Miklavc, Nina/ Wala, Thomas (2007): Reduktion des Nachbesetzungsrisikos von Fach- und Führungskräften mittels Nachfolgemangement; Wirtschaft und Management Jg. 4, Nr. 6 Mai 2007; Wien
- Pynes, Joan E. (2009): Human Resources Management for Public and Nonprofit organizations; San Francisco
- Stock-Homburg, Ruth (2010): Personalmanagement. Theorien, Konzepte, Instrumente, 2. Auflage; Wiesbaden



© Klassik Stiftung Weimar, Foto: Peter Michaelis



**DR. JULIUS
STIEBER**

studierte Germanistik und Geschichte an der Universität Wien. Von 1996-2010 war er in der Direktion Kultur des Landes Oberösterreich in unterschiedlichen Funktionen tätig, u.a. im Bereich der Kinder- und Jugendkultur, der kulturstrategischen Grundlagenarbeit und des Veranstaltungsmanagements. Von 2001-2010 war er Leiter des Internationalen Theaterfestivals Schächpir, seit Mai 2010 ist Julius Stieber Kulturdirektor der Stadt Linz.

Wie man Kulturdirektor wird

Ein Beitrag von Dr. Julius Stieber, Kulturdirektor der Stadt Linz

Mit 1. Mai 2010 habe ich meinen Dienst als Kulturdirektor der Stadt Linz angetreten. Seitdem ist über ein Jahr vergangen, auf das ich mit großer Freude und Zufriedenheit zurückblicke. Mein Dienstantritt fiel in eine kulturell sehr spannende Zeit. Das europäische *Kulturhauptstadtjahr Linz 2009* war soeben zu Ende, und die Frage stand im Raum, wie es nun weiter geht. Weiters wurde eine neue Leitung im städtischen *Museum Nordico* gesucht, der Kulturentwicklungsplan musste dringend überarbeitet werden und mit dem plötzlich freigewordenen Areal der Linzer Tabakfabrik stand ein großes Areal zur Verfügung, das auch für kulturelle Nutzungsszenarien geeignet ist. Alles Herausforderungen, die mich reizten und nach Konzepten und Lösungen suchten.

Heute, nach über einem Jahr als Kulturdirektor, kann ich behaupten, diesen Herausforderungen positiv begegnet zu sein und einige Projekte auf gute Geleise gebracht zu haben. Hätte man mich jedoch vor zwei Jahren gefragt, ob ich damit rechne, jemals Kulturdirektor der Stadt Linz zu werden, so hätte ich das mit einem klaren Nein beantwortet. Erstens war meine Selbsteinschätzung so, dass ich mir einen solchen Job einfach nicht zugetraut hätte, und zweitens zählte ich mich als Mitarbeiter der oberösterreichischen Landeskulturverwaltung nicht unbedingt zum Favoritenkreis.

Umso überraschter war ich dann, als ich im Oktober 2010 in einer oberösterreichischen Zeitung unter anderen als Nachfolgekandidat für meinen Vorgänger Siegbert Janko namentlich erwähnt wurde. Von da an begann ich ernsthaft zu überlegen, mich zu bewerben. Ich wog meine Chancen und Risiken ab, meine Stärken und Schwächen und entschied mich dann Ende des Jahres, auch eine Bewerbung abzugeben.

Dass alles gut gegangen ist, hat das vergangene Jahr gezeigt. Nicht nur, dass ich nach dem Hearing als Erstgereihter hervorging und infolgedessen Ende März zum Kulturdirektor bestellt wurde, so überzeugten mich auch der warmherzige Empfang in der Stadt und meine ersten Monate „Kulturdirektorenpraxis“, dass ich diesen Schritt nicht zu bereuen brauchte. Im Gegenteil. Mein Vorgänger übergab mir in vorbildlicher Art und Weise sein Amt, führte mich in alle wichtigen Belange ein und machte mich auch auf die Tücken dieser Funktion aufmerksam. Die Akzeptanz bei den Mitarbeitern war rasch hergestellt und ich konnte sehr schnell in medias res gehen. Viel Zeit zum Einarbeiten blieb mir nicht, da viele wichtige Entscheidungen dringend zu treffen waren: von Personalbesetzungen über die Budgeterstellung bis hin zu



... Wie man Kulturdirektor wird

Konzepten für diverse Projekte. Schon nach zwei Monaten hatte ich das Gefühl, das ist mein Platz. Und nach spätestens einem halben Jahr konnte ich mir die Welt schon gar nicht mehr anders vorstellen. Heute blicke ich vor allem nach vorne, auf das, was alles noch zu tun ist. Im Wissen, dass ich gestalten und etwas für die Stadt bewegen kann. Mein Beruf ergibt für mich also Sinn, ist Sinnstifter meines Lebens. Was kann einem Besseres passieren?

So gesehen war meine Entscheidung, mich zu bewerben, eine Entscheidung, die im Übrigen nicht nur rational, sondern auch – wie man so sagt – aus dem Bauch heraus getroffen wurde, wohl die beste Entscheidung meines Lebens. ¶

Anzeige

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften

zhaw School of Management and Law

Berufsbegleitende Weiterbildung in der Schweiz

**Masterprogramm Arts Management
Diplomlehrgang Fundraising Management**
International anerkannt

.....
Info-Apéro 8. Juni, Zürich
.....

www.zkm.zhaw.ch

Building Competence. Crossing Borders.

Zürcher Fachhochschule

**HERAUSGEBERIN**

Erna Lackner

VERLAGStudienVerlag, Juli
2010, 148 Seiten
gebunden**ISBN**

370654895X

Finanzkrise = Kulturkrise?

Eine Rezension von Thomas Mersich, Eisenstadt

„Den Pakt für den Euro können sich die Politiker sonst wohin stecken.“ Mit eher unfeinen aber drastischen Worten hat Hans-Werner Sinn, Chef des *Münchener Instituts für Wirtschaftsforschung (ifo)* und Honorarprofessor an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der *Universität Wien*, bei seinem Vortrag Anfang Mai in Wien auf die akute Zerbrechlichkeit der Eurozone hingewiesen. Der Schuldenberg Europas sei laut dem Ökonomen viel größer als allgemein bekannt und öffentlich zugegeben, Griechenland de facto bereits pleite, der Euro gefährdet und in der Krise. Zudem rette der Euro Rettungsschirm den Euro nicht und die Gefahr gehe weit über das hinaus, was die Öffentlichkeit weiß und die Medien berichten.

Alles nur böse Worte und Panikmacherei? Keineswegs. Die Weltwirtschaftskrise, die nach Griechenland und Irland nun auch Portugal so schwer zu schaffen macht, dass es unter dem Euro-Rettungsschirm Schutz suchen muss, befindet sich in höchster Blüte und Europa scheint dem unmittelbaren Finanzkollaps näher zu stehen als einer Besserung mit Hoffnung auf ein zukünftiges Wirtschaftswachstum. Und das alles, obwohl laut einer Studie des Wirtschaftsunternehmens *Deloitte LLP* die Anzahl der Dollar-Millionäre bis zum Jahr 2020 alleine in den Industriestaaten um zwei Drittel zunehmen wird.

Mögen die Gründe für dieses weltwirtschaftliche Phänomen für die meisten Menschen nicht nachvollziehbar sein, so gibt es dennoch zahlreiche Erklärungsversuche für diese Entwicklung. Auch Band 9 der Reihe „Kultur und Wirtschaft“ geht der Frage nach den Ursachen und Wirkungen der Finanzkrise nach. Die in 6 Themenbereiche gegliederte Sammlung beinhaltet insgesamt 19 Vorträge der Tagung „Finanzkrise = Kulturkrise?“, die im Rahmen der Vortragsreihe „Kultur und Wirtschaft“ des *Europäischen Forum Alpbach* im November 2009 in Innsbruck stattfand.

Die Vortragsreihe hat, so Dr. Erhard Busek, Gastgeber und Präsident des *Europäischen Forum Alpbach*, vor allem „die herausfordernde Aufgabe, die Beziehung zwischen Kunst und Kultur auf der einen Seite und der Wirtschaft auf der anderen Seite nicht allein unter dem Gesichtspunkt der Finanzierung zu sehen [...], sondern diese Programmlinie verfolgt den Grundgedanken, vielseitig klarzustellen, dass da eine sehr dichte, vor allem auch wechselseitige Beziehung besteht.“

Am Podium fanden sich viele prominente Persönlichkeiten aus den Bereichen der Finanz, der Wirtschaft, der Politik, der Medien und des Kunstmanagements. So interessant, vielfältig und verschieden auch die Inhalte, Anschauungen und Meinungen sind, so sehr muss bedauert werden, dass diejenigen, die diese Finanzkrise im Zusammenhang mit der Kunst am meisten getroffen hat und immer noch trifft, nicht zu Wort gekommen sind. Aber



... Finanzkrise = Kulturkrise?

zuvor ein Überblick über die Vorträge aus den verschiedenen Themenbereichen:

Kapitel 1: Kunstfiguren in der Finanz – Virtuelles und Realität

Als Finanzfachmann äußert sich der Vizepräsident der *Österreichischen Nationalbank Wien*, Max Kothbauer, „dass man unter Experten heute weit davon entfernt ist, eine breit akzeptierte Erklärung für das Geschehene anbieten zu können, auch wenn man sicher ist, dass die koordinierte Vorgangsweise der Industrienationen gewirkt hat und die Stabilisierung des Finanzsystems und der Konjunktur wieder eingeleitet wurde. Es wurden also die richtigen Schritte gesetzt. Aber wir brauchen ein neues Regulierungssystem für die Finanzmärkte, die letztlich nicht selbstregulierend sind. Eine Rückkehr zum Status quo ante wäre fatal. Der soziale Zusammenhalt der Gesellschaft ist die Voraussetzung für Wohlstand und Sicherheit. Wer diesen absichtlich oder fahrlässig gefährdet, stellt alles in Frage.“ Marianne Gruber, Autorin und Präsidentin der *Österreichischen Gesellschaft für Literatur*, sieht in der Finanzkrise vor allem „eine kulturelle Krise, die sich auf das ethische Wirkungsfeld der Gesellschaft auswirkt. Es mangelt vor allem am Gemeinwohl, an sozialer Verantwortung und an Einsicht.“ Sie stellt die zentrale Frage: „Bleibt die Forderung nach der Verantwortlichkeit ein Mythos?“

Kapitel 2: Praktische Auswirkungen der Finanzkrise auf den Kulturbetrieb

Michael Haefliger, der Intendant des *Lucerne Festivals*, und Dr. Helga Rabl-Stadler, Präsidentin der *Salzburger Festspiele*, sprachen vor allem über die Auswirkungen der Finanzkrise auf das Sponsoring und die Kulturfinanzierung von internationalen Festivalveranstaltern. Kann Haefliger bei einer Eigenwirtschaftlichkeit von 97% keinerlei Auswirkungen feststellen, so betont Rabl-Stadler die Finanzkrise doch zu spüren. Sie will am europäischen Modell festhalten, und den Staat und die Kulturpolitik somit nicht aus der Verantwortung lassen. Die General Managerin vom *Hotel Méridien Wien*, Gabriela Benz, sieht jedoch auch Positives für die Zukunft des Kultursponsoring: Die Spreu werde sich vom Weizen trennen, die guten Konzepte werden überleben, schlechte nicht. Für den Kunstmarkt war Andrea Jungmann, Geschäftsführerin von *Sotheby's Österreich und Ungarn*, vertreten, wobei es von ihrer Seite mehr Anlass zur Besorgnis gab: „Die Wirtschaftskrise hat den Kunstmarkt sofort erwischt: Bereits zwei Tage nach dem Konkurs von Lehman Brothers im September 2008 waren am Auktionsmarkt radikale Einbrüche zu beobachten. Bei *Sotheby's* gab es Mitarbeiterabbau und drastische Budgetkürzungen. Das Vertrauen in Bank- und Aktienmärkte war vollkommen weg. Mittlerweile aber wächst es wieder langsam und dem Kunstmarkt geht es einigermaßen gut.“



... Finanzkrise = Kulturkrise?

Kapitel 3: Bildung, Forschung – Leere

Starke Auswirkungen der Wirtschaftskrise auf den Bereich der Ausbildung, verbunden vor allem mit einem Rückgang der öffentlichen Förderungen, kritisieren Dr. Erhard Busek und der Abgeordnete zum *Bayerischen Landtag*, Dr. Thomas Goppel, sowie die Berliner Publizistin und Kuratorin Adienne Goehler, die auch bereits gesellschaftliche Fehlentwicklungen beobachten konnte: „Die Finanzkrise zeigt auch in der Bildung ihre Auswirkungen: Standardisierung und Gleichmacherei. Wir brauchen einen radikalen Umbau der Schule und mehr Anreize für Kreativität.“

Kapitel 4: Mittler ohne Mittel

Dieser Argumentation schließen sich auch die Referenten zum Thema Kulturvermittlung an: Jutta Adler, Mitinhaberin der *Konzertdirektion Adler* in Berlin, und Hans Knoll, *Galerie Knoll* Budapest und Wien, sowie Markus Hatzer vom *Haymon Verlag Innsbruck* beanstanden neben der Wettbewerbsverzerrung bei der Konkurrenz von privaten Konzertveranstaltern und staatlich subventionierten Unternehmen besonders die sehr ernste ökonomische Situation der Buchbranche, in der in den letzten Jahren zwar Zuwächse zu erkennen waren, die jedoch aufgrund der drastischen Kürzungen der Kulturbudgets keinen rosigen Zeiten entgegenblickt.

Kapitel 5: Special Lecture Medien

Einen Niedergang der Kulturkritik und der Qualität der Feuilletons aufgrund der Finanzkrise stellt der Literaturkritiker Cornelius Hell fest. Die Ursachen dafür sieht er in den Vorstandsetagen der Medienkonzerne, die den negativen Trend einer immer öfter ins Schwimmen geratenen klaren Trennung von Redaktion und Geschäftsführung befürworten. Seine düsteren Prognosen teilt Reinhold Gmeinbauer, Vorsitzender der Geschäftsführung der Wiener Tageszeitung *Die Presse*, wenngleich er diese vor allem auf die finanzielle Situation der Medienkonzerne bezieht: „Die Weltwirtschaftskrise hat einen riesigen Verstärkereffekt für die bereits sehr lange existierende strukturelle Medienkrise. Es ist die schärfste und härteste, die es international je gegeben hat: sinkende Auflagen, sinkende Reichweiten, sinkende Nutzungsdauer von Tageszeitungen. Die Relevanz geht in Richtung digitale Medien, aber das Geschäftsmodell, Informationen digital kostenlos zur Verfügung zu stellen, funktioniert nicht. Wir alle müssen jetzt langsam ankündigen, dass wir unsere digitalen, kostenlosen Plattformen schließen müssen oder nur mehr jenen zugänglich machen können, die für den Content bereit sind zu bezahlen.“

Kapitel 6: Werte ohne Wert

Völlige Übereinstimmung zwischen den Vortragenden herrscht beim Thema Ethik, Werte und Normen: „Der Begriff des Shareholder Value hat ausgedient, eine neue Balance von Wertschätzung des Menschen einerseits und Erfolgs- und Gewinnorientierung andererseits muss geschaffen werden“, wie

**... Finanzkrise = Kulturkrise?**

Theologe Anselm Bilgri feststellt. Dr. Bernhard Braun, Assistenzprofessor am Institut für Christliche Philosophie an der *Leopold-Franzens-Universität Innsbruck*, bringt auch die Politik mit ins Spiel: „Die Krise zeigt für mich zum ersten Mal drastisch flächendeckend die Abkopplung politisch-ökonomischer Prozesse vom Zugriff nationaler Politiken. Nationale Politiker – mit ihrem Blick auf ihr Wählerklientel und das schnelle Ablaufdatum der Legislaturperiode gerichtet – liefern sich ihrerseits einen Wettbewerb der moralischem Ent-rüstung und des steuergeldfinanzierten Aktionismus, und man fragt sich, ob sie überhaupt mitbekommen haben, dass die Party längst woanders läuft.“ Die Philosophin Dr. Isolde Charim bringt schließlich auch das zu Wort, was in der den Vorträgen nachfolgenden Wertediskussion immer wieder durchdringt: „Es braucht politisches Leadership! Es muss Spielregeln geben. Und es braucht einen neuen Gesellschaftsvertrag, dessen Konturen noch nicht ganz klar sind, aber dessen Prämisse schon feststeht, sie lautet: Verteilungsgerechtigkeit.“

- Anzeige -

Mit einem Klick zum TRAUMJOBEinfach weiterkommen > **MUSIC-JOB.COM****Jetzt
ONLINE!****IHRE VORTEILE:**

- 1** Kostenloser Zugang zu allen Stellenangeboten
- 2** Weltgrößter Stellenmarkt für Orchestermusiker/innen
- 3** Tagesaktuelle Stellenangebote und gepflegte Daten

DER Treffpunkt für alle Stellensuchenden und Stellenanbieter aus den Bereichen Orchester, Hochschule, Musikschule und Management jetzt online!

Nicht suchen – finden! > MUSIC-JOB.COMwww.music-job.com**Resümee und Kritik**

Mag vieles von dem Gesagten annehmbar, plausibel und vernünftig erscheinen, so bleiben folgende Fragen offen: Warum wurde bei der Tagung des *Europäischen Forum Alpbach* „Kultur und Wirtschaft“ kein einziger Künstler eingeladen? Warum durften nur Menschen zum Thema „Finanzkrise = Kulturkri-



... Finanzkrise = Kulturkrise?

se?“ sprechen, die Kunst managen, Kunst vermarkten, mit Kunst handeln, oder auf sonstige Weise mit Kunst und Kultur zu tun haben, nicht jedoch Kunst ausüben? Was spielt sich bei jenen ab, für die die Situation nach dem Crash von *Lehman Brothers* einen reinen Existenzkampf darstellt und die nur mehr ums nackte Überleben kämpfen? Die Vermutung liegt nahe, dass Künstler härtere und schärfere Auswirkungen der Finanzkrise auf die direkte Lebenssituation spüren und dass sie jene Berufsgruppe darstellen, die wohl die meisten und stärksten Folgeschäden davontragen muss. Ein gutes Beispiel dafür wäre etwa die Auflösung des *Vienna Art Orchestras* (VAO) im Juli 2010, das nach dem Wegfall eines Sponsors und begleitet von Nichtreaktionen der öffentlichen Hand auf etliche Förderansuchen plötzlich „verschwunden“ ist. Bandleader und Komponist Mathias Rüegg hat den Vorgang des Sterbens nach 33-jähriger Erfolgsgeschichte kommentiert:

„Es gab einen massiven Nachfragerückgang bei den Veranstaltern in Österreich, der Schweiz und Deutschland, einen Totalausfall in Italien, Spanien und Frankreich. Für mich ist das auch die Konsequenz aus 60 Jahren europäischer Schuldenpolitik, deren Folgen durch die Krise zum Vorschein kommen. Das trifft die untere bis mittlere Kulturebene besonders. Es gibt eine Hochkultur, die ist wichtig und abgesichert. Daneben gibt es aber den Unter- und Mittelbau, der u.a. auch die Hochkultur speist. Kulturelle Nischen, also Freiräume, werden immer mehr von Eventkultur überlagert; die Bereitschaft, sich mit Inhalten auseinander zusetzen, die nicht plakativ sind, nimmt ab. All das hat mich dazu bewogen aufzuhören. [...] Ich habe mir schon länger geschworen, weder verbittert noch paranoid zu werden, und das habe ich geschafft. Wenn man jedoch merkt, wie das Schiff langsam untergeht, ist das schwer bis gar nicht auszuhalten. Es gab keine hoffnungsvollen Signale mehr. Und am Schluss dabei zu sein, wie das VAO komplett verkümmert, das wollte ich nicht. Das wäre wie ein Spitzensportler, der nicht aufhören kann und sich jedes Jahr schlechter platziert.“ („Kein Spitzensportler, der nicht aufhören kann“, Interview von Andreas Felber und Ljubisa Tosic mit Mathias Rüegg, in: *Der Standard*, Sa./So. 24./25. Juli 2010)

Solche Beiträge, welche die katastrophalen Auswirkungen der Finanzkrise auf die betroffenen Künstler verdeutlichen, wurden bei der Tagung des *Europäischen Forum Alpbach* im November 2009 in Innsbruck leider kläglich vermisst und hätten die Vortragsreihe um einen wesentlichen Beitrag bereichert. ¶

ÜBER DEN REZENSENTEN



... Finanzkrise = Kulturkrise?



Thomas Mersich studierte Musik- und Theaterwissenschaft sowie Kulturmanagement am Institut für Kulturmanagement und Kulturwissenschaften an der *Universität für Musik und Darstellende Kunst in Wien*. Er ist Gründer und Miteigentümer vom Musikverlag *Mersich & Kiess Wien*. Als Marketing Manager war er von 2004 bis 2008 bei den *Haydn Festspielen Eisenstadt* tätig und arbeitet seit 2006 beim *Liszt Festival Raiding* und seit 2009 für das *Liszt-Jahr Lisztomania 2011*© anlässlich des 200. Geburtstages von Franz Liszt.

DETAILS UND BESTELLEN

kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_86o/cs_11/index.html

Neues auf dem KMN Portal

- Warum gehen Menschen (nicht) in Konzerte, Museen und Theater?
- Kultur muss sich lohnen
- UNESCO-Welterbetag 2011
- Studie: Neue Medien und Social Networking im Stadtmarketing
- Studie: Mehr als armen Leuten eine Theaterkarte schenken!
- Theatergespräche 2011 in München
- Gerald Matts Festung bröckelt
- Die Zukunft des Films im Inrternetzeitalter
- Eine Art Aufruhr- Aktuelle Kunst in Position zu Politik
- Kommentar "Eine Fehlentscheidung" (Präsident Dt. Bühnenverein)

Zu lesen auf www.kulturmanagement.net



AUTOREN

Klaus-Dieter Müller,
Wolfgang Flieger, Jörn
Krug

VERLAG

W. Kohlhammer Verlag
Stuttgart, Edition
Kreativwirtschaft,
März 2011, 224 Seiten

ISBN

317021117X

Beratung und Coaching in der Kreativwirtschaft

Rezension von Birgitta Borghoff, Leitung Redaktion Kulturmanagement Network Schweiz, schweiz@kulturmanagement.net

Die noch junge von Prof. Dr. Elmar D. Konrad, Geschäftsführender Leiter des *Instituts für Unternehmerisches Handeln (IUH)* der FH Mainz und Prof. Dr. Herbert Grüner, u. a. Professor für Wirtschaftswissenschaften an der *Kunsthochschule Berlin Weißensee* herausgegebene Edition *Kreativwirtschaft* befasst sich mit den Kernbereichen des Kulturunternehmertums und der Kreativwirtschaft. Die Reihe hat sich zum Ziel gesetzt, den Akteuren dieser Szene einerseits fundiertes praxisorientiertes Wissen an die Hand zu geben sowie andererseits theoretische, ökonomische und rechtliche Denkanstöße zu vermitteln. Der didaktische Ansatz impliziert somit Theorie, Empirie, Handlungsempfehlungen, Fallstudien und Übungsbeispiele.

Die erste von Elmar D. Konrad selbst verfasste Publikation der *Edition Kreativwirtschaft* widmet sich der Erforschung der Zusammenhänge zwischen «Kulturmanagement und Unternehmertum»

(kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_857/cs_11/index.html).

Mit dem zweiten hier vorliegenden Buch schließen die Autoren eine zentrale Lücke, was das Aufgreifen wichtiger gründungsrelevanter Beratungsaspekte in der Kreativwirtschaft anbetrifft. Entstanden ist dabei ein reichhaltiger Erfahrungsbericht und Leitfaden für Coachs und Berater in der Kreativwirtschaft, der mit einer bunten Vielfalt an methodischen Reflexionen und didaktischen Konzepten aufwartet.

Die Publikation wendet sich nicht nur an Rat suchende Kultur- und Kreativgründer, mit dem Ziel, den richtigen Coach bzw. Berater für ihr berufliches Tätigkeitsfeld zu finden, sondern auch an Culturepreneurs, die sich bereits am Markt etabliert haben, den bisherigen Erfolg evaluieren und neue Impulse für das eigene Innovations- und Ideenmanagement gewinnen möchten. Daneben sollen auch Finanzdienstleister, Fördereinrichtungen, potenzielle private Investoren als auch politische Akteure und Entscheidungsträger angesprochen werden, mit dem implizit formulierten Wunsch, diese mögen die Bandbreite kreativer Geschäftsmodelle und deren Erfolgsparameter besser verstehen lernen und möglicherweise angeregt werden, neue Rahmenbedingungen zugunsten veralteten Strukturen zu schaffen. In jedem Fall soll der Lesende der Faszination von Kunst und Kommerz teilhaftig werden und das Potenzial von Kreativität als bedeutendem Wirtschaftsfaktor erkennen können.

Das Handbuch gliedert sich in drei Teile und sechs Kapitel.

Teil A befasst sich mit der Bedeutung der Kreativwirtschaft im Besonderen und evaluiert mögliche Chancen für Gründungsvorhaben und Unternehmertum in den verschiedenen Teilmärkten der Kreativwirtschaft. Ebenso wird das Spektrum der kreativen GründerInnen in Form von Kompetenzen und



... Beratung und Coaching in der Kreativwirtschaft

Berufsbildern offen gelegt. Darüberhinaus wird versucht, die in der Gründungsforschung zu den maßgeblichen Erfolgsfaktoren zählenden Kriterien der Unternehmerpersönlichkeit und des Geschäftsmodells dem individuellen kreativwirtschaftlichen Erfahrungshorizont der Autoren gegenüber zu stellen und einen Vergleich zu ziehen.

Teil B beleuchtet grundlegende Leitgedanken für das methodische Vorgehen in Coaching- und Beratungsprozessen in der Kreativwirtschaft auf der Grundlage des Geschäftsmodells einerseits sowie der Unternehmerpersönlichkeit andererseits. Zunächst erfolgt eine Klärung und Abgrenzung der Begriffe Coaching und Beratung sowie eine didaktische Grundorientierung nach Erfolgsfaktoren. Anschließend werden zum einen die Grundlagen des Geschäftsmodellcoachings diskutiert, zum anderen die Voraussetzungen für das Persönlichkeitscoaching. Ein weiteres Kapitel beschäftigt sich im wesentlichen mit den zentralen Herausforderungen beim Coaching von kreativwirtschaftlichen Gründungsvorhaben und konzentriert sich auf die folgenden Themen: Direkte versus nicht-direktive Beratung; Geschäftsmodellcoaching anhand der Opportunity-Forschung (Causality und Effectuation); Stärkung der Führungsfähigkeit von Kreativgründern (durch Instrumente wie Management Trainings, Reifegradmodell der Führung, Führungsplan-spiele und Aktionslernen, Selbstbild und Biografie, Konfliktmanagement, Kommunikation, Werte und Führungsfähigkeit, Führen im Projektmanagement); Aufbau erfolgreicher Teams als Coach (Gründer-Casting, Teambuilding, Konfliktcoaching und -mediation), Trainingsmethoden zur Stärkung mangelnder Empathie- und sozialer Anpassungsfähigkeit; Marketing als kreativer Prozess; Stimulation von Netzwerkdenken (Überwindung von Ängsten und Hemmungen, Zieldefinition und Eigeninitiative, Netzwerkpyramide der Kreativwirtschaft); Erfolgreiche Vermittlung und Integration kreativer Vorhaben in Förderprogramme.

Teil C thematisiert die aktuellen Qualitätsanforderungen an Coaching und Beratung am Beispiel des Projekts *Media Exist* sowie des *BIEM Brandenburgischen Instituts für Existenzgründung und Mittelstandsförderung*. Im letzten Kapitel kommt man zum Fazit, dass der Beratungs- und Coachingbedarf junger Kreativgründer eine hohe Komplexität aufweist. Zum einen existiere eine „Beraterschwemme“, zum anderen fehle es an ausreichend personenzentrierten Methodenkenntnissen seitens der am Markt agierenden Berater und Coaches. Neben einer fehlenden Unterscheidung zwischen Beratungs- Know-how einerseits und Coachingkompetenz andererseits klappe zudem eine große Lücke zwischen der aktuellen Beratungs- und Coachingpraxis („eindimensionale Sichtweisen nach der Businessplan-Logik“, Fokus auf Sachfragen und Stereotypisierungen) sowie dem Status Quo der Gründungswissenschaft (Fokus auf „personenzentrierte Ressourcen“ wie biografischer Background, Mission, Vision, Werte, Ziele und Verknüpfung derselben mit dem individuellem „authentischen“ künstlerischen Schaffen). Die zunehmende Auflösung des „normierten Verständnis von Arbeit“ zugunsten einer mehr und mehr auf-



... Beratung und Coaching in der Kreativwirtschaft

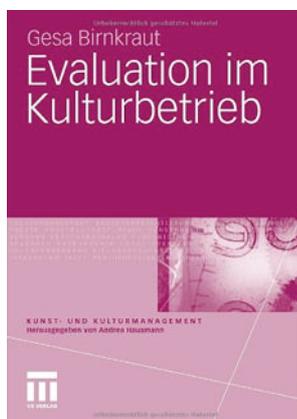
keimenden „Individualisierung und Entstandardisierung in Form einer neuen Selbständigkeit“ fördere nach Ansicht der Autoren nicht nur die horizontale Kommunikation in losen Netzwerkstrukturen (anstatt vertikale Kommunikation in traditionellen Organisationsstrukturen), sondern verstärke überdies auch die bewusste Übernahme von Verantwortung für das eigene Handeln und individuelle Leben. Der Unternehmer im 21. Jahrhundert sei ganz klar ein Kreativer! Insofern bestätigt sich die eingangs formulierte These der Autoren, dass der „Begriff des Kreativen“ in allen Wirtschaftszweigen mehr und mehr ins Zentrum des Geschehens rücke.

Der Versuch der Autoren, die zentralen Aspekte für die Beratung und das Coaching in der Kreativwirtschaft - trotz der hohen Komplexität der Materie - herauszuarbeiten und ins rechte Licht zu setzen, ist aus Sicht der Rezensentin mehr als gelungen. Der Fragebogen im Anhang des Buches dient als Checkliste für potenzielle Existenzgründer und rundet das Thema im Sinne einer individuell durchzuführenden Selbsteinschätzung ab. Die Intention der Herausgeber der Edition in Bezug auf den vorliegenden Titel ist speziell zu würdigen, zumal Fachliteratur zum Thema Coaching in der Kreativwirtschaft - sei es in Form von Handbüchern, essayistischen Abhandlungen oder Leitfäden - äußerst rar ist, das Thema bisher kaum aufgearbeitet wurde und noch immer in den Kinderschuhen steckt. Dies ist zu einem gewissen Teil sicherlich auf die vielerorts zu beobachtende Ignoranz der entsprechenden Verantwortlichen an den Kunsthochschulen zurückzuführen, die immer noch nicht erkannt bzw. verstanden haben, dass ihre Aufgabe und Herausforderung vornehmlich darin besteht, eigenständige, am Markt agierende, reflexionsfähige Künstlerpersönlichkeiten auszubilden und zu entwickeln. Die ungenügende öffentliche Wahrnehmung der für selbständige Akteure in der Kulturwirtschaft enorm wichtigen Fragestellungen in Sachen Gründungsvorhaben evoziert ein mangelndes Angebot an qualifizierten und in vielerlei Hinsicht spezialisierten Beratern und Coachs im Kreativmarkt. Potenzial also für ein neues Berufsbild als komplexitätsaffiner, teilmarktfokussierter Kreativcoach mit multimethodischem, flexiblem biografischen Background, hohem Sinn für Diversität und psychologischem Geschick? Fragwürdig bleibt allerdings, wer diesen multifunktionalen, fast jenseits von gut und böse talentierten „Übermensen“ ausbilden soll?!

Fazit: Die vorliegende Publikation hält, was der Name verspricht: Ein gut strukturierter Leitfaden, praxisnah und theoretisch fundiert, reich an konkretem Methodenwissen und allerlei Erfahrungen aus der persönlichen Schatzkiste der Autoren, die sich im übrigen auch auf andere Branchen respektive Wirtschaftszweige gut übertragen ließen. Alles in allem sehr empfehlenswert. Tipp: Kaufen! Empfehlung: Weitere Publikationen der Edition Kreativwirtschaft unbedingt im Auge behalten!

DETAILS UND BESTELLEN

kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_892/cs_11/index.html



AUTOREN

Gesa Birnkraut

VERLAG

VS Verlag für Sozialwissenschaften,
Oktober 2010
broschiert, 128 Seiten

ISBN

3531167316

Evaluation im Kulturbetrieb

Rezension von Nora Wegner, Fellbach

Evaluation wird auch für Kulturbetriebe immer wichtiger – auf diesen Bedarf reagiert Gesa Birnkraut mit ihrer Publikation „Evaluation im Kulturbetrieb“. Ziel des Buches ist es, einen Überblick über nationale und internationale Entwicklungen im Bereich Evaluation zu geben und dabei Evaluationsformen sowie praxisnahe Instrumente vorzustellen. Auch sollen eventuell vorhandene Bedenken gegenüber Evaluation abgebaut werden.

Zum Einstieg definiert Gesa Birnkraut Evaluation und grenzt sie gegen Controlling, Monitoring und Qualitätsmanagement ab. Sie unterscheidet die Evaluation von Projekten und Institutionen sowie von Prozessen.

Eine internationale Perspektive wird mit der Darstellung von Rahmenbedingungen in Kulturförderung und -politik sowie deren Evaluation in Großbritannien, den Niederlanden und der Schweiz aufgezeigt. Dabei können aus dem teils langjährigen Einsatz Anregungen für Deutschland gewonnen werden. Einige hiesige Evaluationsansätze auf nationaler (Enquete-Kommissionen) und kommunaler Ebene (Expertenevaluationen, Evaluation im Tourismusbereich) werden anschließend aufgeführt. Dieser Teil wäre noch ausbaufähig.

Im Kapitel Evaluationsformen wird zwischen interner und externer Evaluation differenziert, die Variante Expertenevaluation vorgestellt und die Unterscheidung in Vorab-, formative und summative Evaluation erläutert. Wichtig sind besonders die angeführten Erfolgsfaktoren für den Evaluationseinsatz auf den Ebenen der Führung, der Mitarbeiter und des Evaluationsteams.

Folgend thematisiert Gesa Birnkraut den Ablauf von Evaluation. Der hier beispielhaft als idealtypisch vorgestellte, eher kurz bemessene Untersuchungszeitplan kann so aber vermutlich nicht für jedes Projekt als Maßstab genommen werden. Weiterhin werden die bei Untersuchungen wichtigen Aspekte des Pretests, der Stichprobe sowie der klaren Verantwortlichkeiten angeführt. Ergänzt wird dies durch eine kurze Darlegung von Formen der Berichterstattung.

Das nächste Kapitel bezieht sich auf die Erhebungsinstrumente Fragebögen, persönliche Gespräche und Beobachtungen. Da der Fragebogen das wichtigste Untersuchungsinstrument darstellt, hätte man sich diesen Abschnitt (Entwicklung, Frageformen, Umfang, Layout, Infrastruktur einer Befragung) noch etwas ausführlicher gewünscht. Bei persönlichen Gesprächen wird kurz auf Interviews, Gruppenfeedback-Sitzungen, Fokusgruppen und Peer Review eingegangen; bei Beobachtungen auf Verlaufs- und stationäre Beobachtungen sowie die Blueprint Methode (Besuch aus Besuchersicht). Zudem wird das Instrument Balanced Scorecard recht ausführlich an einem Beispiel geschildert. Einige gute Anregungen und Denkanstöße gibt die Auflistung



... Evaluation im Kulturbetrieb

„kleiner Helfer“ – wenig aufwändiger Methoden, die für Einrichtungen schnell zu realisieren sind.

Der Anschaulichkeit dient, dass die Ausführungen mit kurzen Beispielen unterfüttert werden. An einigen Stellen wären hierzu noch mehr Quellenangaben zum Nachlesen der Beispiele wünschenswert.

Abschließend geht die Autorin im Kapitel zu Wirkungen und Veränderungen auf Vorbehalte gegenüber Evaluation ein und gibt einige wichtige Empfehlungen an Kulturinstitutionen und -politik: So sollte Evaluation kontinuierlich eingesetzt werden, die Einrichtungen sollten messbare Ziele für ihre Arbeit definieren und Evaluation als Chance zur Verbesserung begreifen. Evaluationsstandards sind zu definieren und einzuhalten. Evaluation darf dabei von der Kulturpolitik nicht nur als Kontrollinstrument verstanden werden, sondern unter anderem auch als Entscheidungs- und Argumentationshilfe.

Einen großen Mehrwert erfährt die Publikation durch die Auflistung und Kurzkomentierung englischsprachiger Handbücher, die kostenlos im Internet verfügbar sind und der weiteren Vertiefung dienen.

Fazit: Mit rund 120 Seiten dient „Evaluation im Kulturbetrieb“ gut als Einstieg und erster Überblick in die Thematik. Kulturinstitution erhalten hierdurch Hinweise und Anregungen zur Durchführung von Untersuchungen. Bedeutend ist die Betonung kontinuierlicher und nachhaltiger Anwendung von Evaluation, außerdem wird der zunehmende Stellenwert des Themas durch diese Publikation untermauert. ¶

ÜBER DIE REZENSENTIN:

Nora Wegner, M.A. Kulturmanagement-Aufbaustudium (M.A.) und B.A.-Studium Pädagogik/ Kulturwissenschaft; Doktorandin am Institut für Kulturmanagement Ludwigsburg mit einer Dissertation zum Museumspublikum;

seit 2003 freiberufliche Tätigkeit mit Büro für Besucherforschung | Evaluation | Kulturmanagement;

zudem Lehrbeauftragte und Autorin zu Kulturevaluation

DETAILS UND BESTELLEN

kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_891/cs_11/index.html



Rückblick

Musikmesse Frankfurt

Ein Beitrag von Prof. Martin Lücke, München

Die Musikmesse in Frankfurt ist seit Jahren ein ganz besonderes Highlight für die gesamte Musikbranche – so denkt man. Letztlich ist sie – vergleichbar mit der NAMM im kalifornischen Anaheim – „leider“ nur die europaweit wichtigste Messe für die Musikinstrumentenbranche, die von den wirtschaftlichen Erschütterungen durch die stetig wachsende Digitalisierung nicht so massiv betroffen scheint wie beispielsweise die noch immer stark leidende Musikindustrie ⁽¹⁾.

So tummelten sich zwischen dem 6. und dem 9. April wieder mehr als 70.000 Besucher zwischen den über 1.500 Ausstellern aus aller Herren Länder in den Frankfurter Messehallen, um sich über die neusten Trends, Ideen und Innovationen der Instrumentenbranche zu informieren. Wie in jedem Jahr war es unmöglich, das gesamte Ausstellungsangebot von über 30.000 Produkten auch nur annähernd wahrzunehmen. Zum Glück sind die Messehallen größtenteils thematisch geordnet, so dass sich die Besucher auf diese Art und Weise ihren individuellen Messeplan einfacher zusammenstellen können. Egal ob Holzblasinstrumente, Gitarren und Bässe, elektronisches Equipment, die Branche zeigte sich an den vier Messetagen gut gerüstet, um den Zuschauerandrang zu bewältigen – auch wenn die Lautstärke in den Hallen von Stunde zu Stunde zunahm, und am Ende des Tages fast kakophonische Auswüchse hatte! Doch – von diesem bekannten – Ereignis abgesehen, macht ein Rundgang schlicht und ergreifend Spaß, da alle Neuigkeiten ausgiebig selbst getestet werden können. Ein besonderes Highlight sind auch immer wieder die zahlreichen Konzerte und speziellen Showacts, die an den Ständen stattfinden. Selten können die Stars der Musikszene so hautnah erlebt und bei Ihrem virtuosen Spiel beobachtet werden.

Ein – ganz persönliches – Erlebnis der besonderen Art war ein Instrument, das im letzten Jahr erstmals auf der Messe präsentiert worden ist: das Reactable ⁽²⁾. Dieses in Barcelona entwickelte und kreierte elektronische Instrument, das dank Björks Live-Tourneen vor einigen Jahren erstmals weltweit Beachtung erhielt, zeigt auf eindrucksvolle Art und Weise, wie interaktiv und didaktisch elektronisch erstellte Musik vermittelt werden kann. Auf einer kreisrunden Oberfläche kann der Musiker Objekte ablegen, die frei auf dem Tisch gedreht werden können, und so den Sound des Gerätes stetig verändern können. Mit Hilfe des Reactables ließe sich die Funktionsweise von Filtern, Amplifiern, Effekten, Modulatoren etc. auf visualisierte Art didaktisch vermitteln. Daher sollte dieses Gerät zur Grundausstattung einer jeden Musikhochschule gehören!

Doch auch ein Sorgenkind ließ sich auf der Musikmesse ausmachen – und damit schließt sich der Kreis. Seit einigen Jahren versuchen die Veranstalter auch den gesamten Musikbusinessbereich als „Biz“ in die Messe zu integrieren. Dies ist meines Erachtens unumgänglich, denn die Branche benötigt einen gesamtwirtschaftlichen Auftritt. Leider, und dies war in diesem Jahr überdeutlich zu sehen und zu erleben, wird der mit orangefarbenen Teppich gekennzeichnete Biz-Bereich von zahlreichen Branchen des Musikbusiness kaum wahr- und angenommen. In einer Ecke der Halle 4.1., neben Bass- und Gitarrenherstellern, drängten sich nur wenige Stände, vornehmlich aus dem wachsenden privaten und staatlichen Ausbildungsbereich. Kleine Labels, geschweige denn große Majors, fanden sich überhaupt nicht. Auch, dass die Noten- und Buchverlage traditionell in Halle 3 unterkommen, und damit fußläufig zehn (am Besuchertag eher 30) Minuten entfernt sind, trägt nicht zu einer förderlichen Konzentration des Businessgedankens an einem Ort bei. Denn die Musikindustrie ist – was die Branchenevents angeht – schon seit Jahren zersplittert. Der Reigen wird im März mit der erst 2010 gegründeten *Cebit Sounds* in Hannover eröffnet. Im Juni folgt die *c'n'b*



inkl. *c/o pop* in Köln, Anfang September dann die Mutter der Branchenevents, die *popkomm* in Berlin, die wie in jedem Jahr ums Überleben kämpft, und, last but not least, der *ReeperbahnCampus* inkl. *Festival Ende September* in Hamburg. Diese Zersplitterung tut der krisengeschüttelten Branche nicht gut, sie muss sich verstärkt konzentrieren und auf diese Art und Weise vernetzen. Neben den erwähnten Branchenmessen kommen schließlich noch die nach Genres getrennten ECHOs, die der *Bundesverband Musikindustrie* verleiht, hinzu. Diese ständige Aufsplitterung hat sicherlich ihren Sinn, Klassik, Jazz oder Rock/Pop besitzen andere Zielgruppen und haben zum Teil unterschiedliche Branchenvertreter. Was aber dringend notwendig wäre, ist ein Forum und Podium, auf dem sich einmal jährlich die Gesamtbranche treffen und umfassend darstellen könnte. Die Musikmesse in Frankfurt wäre schlicht und ergreifend einfach zeitlich und vor allem räumlich ein passender Ort in der – relativen – Mitte Deutschlands, auch Ausstellungsplatz ist noch reichlich vorhanden. Doch sollte man realistisch sein. Dies wird wohl in absehbarer Zeit nicht geschehen, zu viele unterschiedliche Interessen prallen hier noch immer aufeinander. Aber ein Anfang ist in diesem Jahr gemacht worden. Die diesjährige Musikmesse ist am 5. April mit der Verleihung des LEA, dem Preis der Veranstalterbranche, feierlich und dem Ereignis angemessen eröffnet worden. Der Umzug des *PRG Live Entertainment Awards* von Hamburg nach Frankfurt ist ein deutliches Zeichen in oben angesprochene Richtung – auch wenn es um den Preis für sein Lebenswerk an Marek Lieberberg im Nachhinein einen Miniskandal gab.

Die Messe in Frankfurt ist – und bleibt es wohl noch lange Zeit – ein wichtiger Fixpunkt der Musikbranche, zwar nicht aller Segmente, doch es bleibt die Hoffnung, dass sich die Messe über kurz oder lang zu einem unumgänglichen Standort für die gesamte Musikwirtschaft entwickeln wird. Zwischen dem 21. und dem 24. März 2012 wird man sehen können, wie sich die Musikmesse im kommenden Jahr aufstellen wird. ¶

ANMERKUNGEN

(1) So ist auch im Jahr 2010 der Umsatz der deutschen Musikindustrie erneut gesunken und liegt bei ca. 1,5 Mrd. €.

(2) Weitere Infos unter: www.reactable.com

Braucht Kultur Konferenzen?

Vom 20. - 21. Mai fand in Wels die Erste Welser Kulturkonferenz statt. Ein Tagungsbericht, mit einschließenden und weiterführenden Überlegungen.

Die Erste Welser Kulturkonferenz war ein Projekt im Rahmen der Welser Innenstadtagenda 21. Im besten Sinne wurde hier „BürgerInnenbeteiligung“ vorexerziert. Über ein Jahr lang wurde das Konzept für die Konferenz aus einer Fülle von Überlegungen und Ideen herausgeschält. Beide Tage luden Kulturschaffende, KünstlerInnen und Publikum ein, sich mit dem kulturellen Leben in Wels auseinanderzusetzen, Maßnahmen für die kulturelle Weiterentwicklung zu diskutieren und dem Generalthema „Vernetzung“ gerecht zu werden.

Der erste Tag setzte vor allem auf Information für KünstlerInnen und Kulturschaffende. Zwei Panels behandelten die Frage von 1. Effektiver Medienarbeit für Kulturschaffende und 2. Zugang zu Förderungen und den Umgang mit der Verwaltung.

Als Gastreferent war Julius Stieber, Kulturdirektor der Stadt Linz geladen, der in seinem Referat den „Mut zur Verbindlichkeit“ einforderte. Eine Forderung die – hoffentlich – von vielen Ohren der zahlreich anwesenden PolitikerInnen aufgenommen wurde.

Ehemalige Kulturreferenten und Kulturamtsleiter diskutierten über das „Scheitern als Chance“. Doch nicht die Frustration über gescheiterte oder nicht mehr existente Projekte überwog, vielmehr war der Tenor auf dem Podium zu vernehmen, dass es mehr Dynamik in der kulturellen Entwicklung und in der Förderlandschaft braucht. Vor allem braucht es diese, um Kultur als Motor gesellschaftlicher Entwicklungen weiter zu verankern.



Auf einem „heißen Stuhl“ nahmen schließlich VertreterInnen der vier Gemeinderatsfraktionen Platz, um Fragen zu ihrer politischen Positionierung im kulturellen Bereich zu beantworten.

Der zweite Tag war mit Workshops ausgefüllt, welche - von ExpertInnen moderiert - folgende Themen erörterten:

- Ideenfindungsprozess zum Thema Kulturentwicklung in der Innenstadt
- Gemeinsame Vermarktung / Wels die Kulturstadt
- Interkulturalität als Thema in der Kulturarbeit
- Generationen

Die Ergebnisse aus diesen Workshops bilden die Arbeitsgrundlage für Tag eins nach der Kulturkonferenz. Denn mit den formulierten Maßnahmen und Ideen, werden sich Welser Kulturschaffende, KünstlerInnen und auch das Publikum weiter beschäftigen (müssen).

Ein erstes Resümee fällt durchwegs positiv aus. Ungefähr 250 Personen besuchten die erste Kulturkonferenz, Vernetzung wurde aktiv betrieben, Ideenspeicher wurden angefüllt. Abseits der konkreten Umsetzungsideen gibt es aber eine zentrale Konklusion, aus diesen zwei intensiven Tagen: Kultur braucht Raum.

So banal das fürs Erste klingen mag, so notwendig erscheint es immer wieder darauf hinzuweisen. Dass Kultur Raum für Veranstaltungen, Produktionen, Darbietungen braucht ist selbstverständlich. Aber Kultur braucht auch Raum um zu reflektieren, Raum um sich auszutauschen, Raum um durchzuatmen.

Dario Azzellini meinte 2003 in einem Referat: „Wir sind alle ständig produktiv“! Ob dies freiwillig ist oder aufgrund eines (inneren oder äußeren) Zwangs passiert, ist dabei unerheblich. Im Vordergrund steht ein Leistungsdruck, der nicht so sehr auf Existenzängsten fußt, als vielmehr auf einer Erwartungshaltung von außen.

Diesem Leistungsdruck müssen logische und/oder topologische Räume entgegengestellt werden, oder es müssen Räume umgedeutet oder neu besetzt werden.

Beides ist bei der Kulturkonferenz geschehen. Es wurde Raum geschaffen für ein Nachdenken ohne Druck, für eine gemeinsame Reflexion, für einen ruhigen Blick in die Zukunft. Und es wurden Räume neu gedeutet und anders besetzt. Denn mit dem Austragungsort im Minoritenkloster konnte das Organisationsteam erfolgreich beweisen, dass in diesem – im Zentrum von Wels angesiedelten – Kulturzentrum viel mehr, als bislang gedacht, möglich ist.

Ob Kultur Konferenzen braucht? Es muss wohl nicht immer eine Konferenz sein. Es können mannigfaltige Spielarten der Auseinandersetzung sein, die zum Erfolg führen. Eine Konferenz ist vielleicht schon der Luxusdampfer unter den Räumen. Und wir können froh sein, diesen für uns gestartet zu haben. ¶

Das Team der Ersten Welser Kulturkonferenz:
Peter Kowatsch, Elke Oberleitner, Stefan Haslinger, Boris Schuld

www.kulturkonferenz.at

www.innenstadtagenda21.at

Neues auf dem Schweizer Portal

- Tagung «Kulturpolitik zwischen Globalisierung und nationalem Interesse»
- Kulturjournalismus erstmals Thema beim Young Singers Project
- Regulierung und Selbstregulierung im Urheberrecht: Hat sich das System bewährt?



www.kulturmanagement-schweiz.net



Rückblick

Die ganzheitliche Sicht auf das Web

Ein Bericht von Zenaida des Aubris, Berlin

Zum fünften Mal in Folge brachte die *webinale :: the holistic web conference* in Berlin vom 30. Mai bis 1. Juni 2011 die drei Pfeiler - Business, Design und Technologie - für den Unternehmenserfolg im Internet zusammen. Mit über 1.200 Teilnehmern waren es 50% mehr als im Vorjahr, was bewies, dass Unternehmer sich der Wichtigkeit, eine optimale Webpräsenz zu haben, sehr wohl bewusst sind.

Den Auftakt machte Peter Schaar, Bundesbeauftragter für den **Datenschutz** und die Informationsfreiheit. Der einzelne Nutzer steht im Mittelpunkt, und es gilt, Kontrolle über seine Daten im Netz zu haben. Transparenz in den Prozessen ist angesagt. Nicht die Tatsache "das", "oder", "ob" aber "was" bei welchen Abläufen wie verarbeitet, weitergegeben und weiterverarbeitet wird, ist heutzutage oberstes Gebot. Es ist wenigen bekannt, dass eine Datenwiderrufung heisst, dass die eigenen Daten ab dem Zeitpunkt der Widerrufung nicht mehr benutzt werden dürfen. Was jedoch schon im Netz steht, darf und wird weiterhin genutzt.

Weiter ging es mit einem nicht minder aktuellen Thema: **Conversion Rate SEO**. Auf Deutsch: wie kann ich den Kunden dazu bringen, auf meiner Website aktiv zu werden, d.h. sich anzumelden in Foren teilzunehmen oder im Shop einzukaufen. Immerhin sprechen die Statistiken eine deutliche Sprache: bei 100 Besuchern werden durchschnittlich 3 (also 3%) etwas aktiv tun. Also gilt es, die Website so zu optimieren, diese Rate zu heben. Schon eine Anhebung auf 6% wird die Kosten um die Hälfte reduzieren. Hier empfehlen Experten, immer wieder die Strategie und Konzepte zu testen: ist ein blauer oder weisser Hintergrund besser, sollten die Kauf- bzw. Informationsknöpfe rechts oder links positioniert werden? Heutzutage geht das Testen problemlos. Schon eine Basis von

ca. 100 Antworten gibt einen guten Durchschnittswert.

Besonders eine gute "Landingpage" ist unabdingbar. Diese Aufmacherseite ist eine erstklassige Internetimmobilie – man sollte sie nicht verschwenden! Wenn dieser erste Eindruck nicht stimmig, einladend und benutzerfreundlich ist, verliert der Kunde sein Interesse und schon ist er weg oder zumindest negativ gestimmt.

Auf der *Webinale* waren die meisten Teilnehmer kommerzielle Unternehmen, aber es lässt sich sehr vieles auch auf Vereine, Stiftungen, Theater und andere nicht-kommerzielle Unternehmen übertragen. Gerade Theater und Online-Kartenverkäufer können noch viel dazu lernen, wie ein **Internetauftritt** kundenfreundlicher gestaltet werden kann.

Manuel Ressel (www.web-arts.com) sprach von vier "geheimen Triggern der **Konsumpsychologie**" für eine höhere Konversionsrate: Sympathie erzeugen, emotionale Resonanz bewirken, gesellschaftliche Akzeptanz vorgeben, Autorität herstellen. Umgekehrt dann die Konversionkiller, wie z. B. keine klare Call-to-Action (Aktionaufforderung) und falsche Positionierung der relevanten Informationen. Ein kostenloses e-Buch zum Herunterladen unter www.konversionskraft.de geht in die Tiefe dieses Themas.

Aus London kam der Digitalstratege Andrew Grill und sprach über die Tatsache, dass man "kein Platz in einem Gespräch kaufen kann", wohl aber **Empfehlungen** im Netz und über mobile Apps aussprechen. Es geht heutzutage nicht nur darum, was Du gemacht hast, mit wem, aber wo Du Dich gerade befindest und wem Du es mitteilen willst, bzw. dabei haben willst. Die Mitteilungswut kennt keine Grenzen. "Peer advocacy" – vielleicht am besten als "Gruppenführsprache" uebersetzt – ist die neue Art von gesellschaftlicher Werbung. Es lebe der "Like/Gefällt mir"-Button auf *Facebook*!



Benjamin Rohé vom *Founder Institute* gab ein witziges Akronym auf das Wort FAIL (Versagen): Fun And an Instant Lesson. Damit machte er seine Theorie klar, dass ein Versagen doch ein Gewinn ist, ROF = Return on failure. Die schnelle, wenn gleich manchmal persönlich und finanziell schmerzhaft Art zu lernen.

Über **Soziale Netzwerke und ihre Folgen** sprach Patrick Wolff (www.e-wolff.de). Das diese "in" sind, ist keine Neuigkeit – mit über 600 Millionen registrierten Usern ist *Facebook* ein noch nicht ganz erkanntes Ungeheuer, ganz zu schweigen von *Twitter*, *LinkedIn*, *Xing* und alle anderen. Sie sind aber nicht mehr wegzuleugnen – so sollte man sie für seine eigenen Interessen nutzen. Das gilt für den Einzelnen wie auch für Organisationen oder Veranstalter. Es entspricht der guten alten Mundpropaganda im digitalen Zeitalter. Der Werbung wird nicht mehr vertraut, aber Empfehlungen von Freunden (90%) und Familie (71%) schon. Die durchschnittliche „Freundesdichte“ von 130 pro Mitglied auf *Facebook* lässt erahnen, was für ein Einflusspotential hier schlummert. Da sind dann solche Spielereien wie www.postpost.com, wo jeder FB-ler sich seine eigene "Tageszeitung" aus allen Aktivitäten seiner Freunde kostenlos herstellen lassen kann – nur eine von vielen Anwendungen.

Typisch für die Internetwelt kam Dr. Martin Oetting (www.trnd.com) im schwarzen T-Shirt und Turnschuhe daher und erzählte vom fundamentalen Wandel in der **Medienlandschaft** mit revolutionärem Ausmaß anhand des viralen Faktors. Er bezog sich auf den britischen Anthropologen Prof. Robin Dunbar, der die max. Gruppengröße von 150 für individuelle Beziehungen zulässt. Im digitalen Netzalter mit *Facebook*, *LinkedIn* etc. lässt sich das nach Meinung von Oetting leicht auf das Zehnfache vergrößern, solange der Ursprung einer Nachricht nachvollziehbar ist und damit seine persönliche Relevanz behält.

Die Teilnehmer der *Webinale* konnten in über 70 Sessions, Workshops und Keynotes von dem Wis-

sen erfahrener und international renommierter Experten profitieren. Nicht alles war neu und spektakulär, aber eine klare Botschaft wurde vermittelt: Soziale Netzwerke können und dürfen nicht mehr ignoriert werden, egal ob eine Person oder Institution, ob ein Produkt oder Ereignis dargestellt wird. Sie gehören im globalen Kommunikationsmix selbstverständlich dazu. ¶

WEITERE INFORMATIONEN

www.webinale.de

Treffpunkt KulturManagement

1 x monatlich an einem Mittwoch zwischen 9 und 10 Uhr findet der *Treffpunkt KulturManagement* statt. Interessierte zu vernetzen, zu informieren und die vertiefte Diskussion zu aktuellen Themen sind Ziele dieses innovativen Gesprächsformats. Es ist ein gemeinsames Projekt von *Kulturmanagement Network*, *Projektkompetenz.EU* und der *StartConference*.

Der nächste *kmtreff* findet am 22.6. statt. Zu Gast wird Marcus Roboch vom *Kunsthistorischen Museum Wien* sein, der über Controlling im Kulturbetrieb sprechen wird.

<http://treffpunkt.kulturmanagement.net>

Der Treffpunkt auf Facebook:
www.facebook.com

Twitter-Hashtag: #kmtreff



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. 20.300

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

WEITERE INFORMATIONEN

www.kulturmanagement.net

<http://twitter.com/kmnweimar>

http://twitter.com/km_stellenmarkt