

**SKM** Studienzentrum  
Kulturmanagement  
Universität Basel

# **Diplomarbeiten 2012**

## **Masterprogramm Kulturmanagement**

**Diplomarbeiten 2012**  
**Masterprogramm Kulturmanagement**

---

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>4</b>	<b>Partnerschaftliche Kooperation in kulturellen Projekten der Entwicklungszusammenarbeit – eine Frage Inter- oder Transkultureller Kompetenz?</b>		<b>Hinterhof – ein Zwischennutzungsprojekt? Grundlagenanalyse und Reflexion anhand eines Businessplans</b>	<b>18</b>	<b>Programm kino in der Schweiz – quo vadis? Ableitung kritischer Erfolgsfaktoren und daraus resultierender operativer und strategischer Handlungsempfehlungen</b>	<b>24</b>
<b>Der Blick in die Zukunft Kulturtourismus und Kunsthandel in der Schweiz im Jahr 2035</b>	<b>6</b>	<b>Eine Studie über die Rezeption Interkultureller Kompetenz durch lokale Partner in Mosambik, Malawi und Palästina</b>		<b>Wegweiser für die Kulturvermittlung im Schweizerischen Freilichtmuseum Ballenberg</b>	<b>20</b>	<b>Marktanalyse und Kommunikationskonzept für das Filmfestival «Kino der Kunst»</b>	<b>26</b>
Rafael Saupe, Christian Stutz		Cynthia Dunning Thierstein, Annie Sauerland, Claudia Sontheim Panzer	12	Barbara Gerhardt		Monika Lobkowitz, Mara Wohlschlag	
<b>Die Hunde bellen, die Karawane zieht weiter Städtische Kulturkonzepte und ihre Ziele</b>	<b>8</b>	<b>Ein Marketingkonzept für den gemeinnützigen Verein fairSHARE</b>	<b>14</b>	<b>Businessplan für das Startup Pro(pro)pädeutikum®</b>	<b>22</b>	<b>swissfestivals – neue Perspektiven für die Festivallandschaft Schweiz</b>	<b>28</b>
Felix Heri, Giulia Meier		Doreen Atim Oludii		Fabienne J. Dombois		Eva Bächtold, Cinzia Corchia	
<b>Crowdfunding – Ein ergänzendes Kulturförderinstrument?</b>	<b>10</b>	<b>«Space Odyssey» Analysen und eine Strategie zur Förderung der Kreativwirtschaft</b>	<b>16</b>				
Renata Cristellon, Michèle Klöckler, Angélique Tracik		Josiane Imhasly, Matthias Kohler					

## Vorwort

Die Zukunft gehört dem Kulturmanagement! Diesen klaren Eindruck gewinnt man beim Lesen nur schon der Titel der Diplomarbeiten des Jahrgangs 2012, die diese Broschüre vorstellt. Da geht es explizit um Zukunftsforschung, bezogen auf spezifische Kulturfelder, es geht um Zwischennutzungen, die per definitionem die Wartezeit bis zu Künftigem überbrücken; Erfolgsfaktoren künftiger Kino-Programmierung werden eruiert und ein Businessplan zu Vorbereitungsangeboten für Kunstausbildungen wird entworfen – auch das natürlich ein Instrument von Zukunftsgestaltung. Das Potential neuer Modelle der öffentlichen Kulturförderung oder einer Marketingstrategie für einen Verein zur Sicherung von Lebensperspektiven für afrikanische Studierende mittels Stipendien wird

ebenso ausgelotet wie jenes der Kreativwirtschaft als Wachstumsmarkt und vielversprechendes Betätigungsfeld für Kulturmanagerinnen. Auch die Überprüfung der Wirksamkeit von Förderrichtlinien und -instrumenten dient der künftigen Optimierung derselben, genauso wie ein neues Vermittlungskonzept für Freilichtmuseen deren Ausstrahlung längerfristig sichern helfen will. In ähnlichem Sinn will eine neue Dachorganisation schweizerischer Festivals zu einer gesunden Fortentwicklung der tendenziell überhitzten Festivallandschaft beitragen; dasselbe Anliegen verfolgt die sorgfältige Bedarfsanalyse für ein spezifisches neues Filmfestival. Und nichts anderes als ein zukunftsorientierter Versuch, Entwicklungszusammenarbeit effektiver zu gestalten, ist

schliesslich die Bemühung um erhöhte transkulturelle Kompetenz der Beteiligten. Überall also ein konzentrierter Blick nach vorn, ein beeindruckendes, ernsthaftes Engagement für das Gedeihen einer lebendigen Kulturlandschaft.

Und doch werden wir auch nach 12 Jahren Kulturmanagement-Ausbildung in der Schweiz gefragt: Braucht's das eigentlich? Noch immer ist nicht eindeutig, ob Kulturmanagement – in der Formulierung zweier Interviewerinnen unlängst – mehr geachtet oder mehr geächtet wird. Nach wie vor fürchten Künstler, Kulturmanagerinnen machten ihnen den pekuniären Futtertopf streitig und produzierten dabei nichts als stromlinienförmige Trivia.

Lesen Sie die vorliegende Broschüre als bündige Stellungnahme zu solchen Fragen und Vorbehalten. Lesen Sie sie als die Ergebnisse von Grundlagenforschung, sozusagen, die ihnen allen zu Gute kommt: den Künstlerinnen und Künstlern, den Kulturpolitikerinnen und den Förderern, den Kolleginnen und Kollegen in der Praxis im Lande draussen.

Rolf Keller  
Studienleiter

Lisa Fuchs  
stv. Studienleiterin

## Der Blick in die Zukunft Kulturtourismus und Kunsthandel in der Schweiz im Jahr 2035

Die Welt, in der wir leben, verändert sich mit immer höherem Tempo. Der Status von Mensch und Familie innerhalb der Gesellschaft, die Situation von Produzent und Konsument in der Wirtschaftswelt, aber auch die Rolle von Künstler und Publikum in der Welt der Kultur wandeln sich. Technische Fortschritte, langfristig wirkende Trends und gesellschaftlicher Wertewandel verändern unseren Planeten. Was gestern noch unmöglich war, ist heute bereits Realität und morgen schon wieder passé. Wohin geht diese Reise?

Diese Arbeit ist den Megatrends unserer Zeit und möglichen Zukünften zweier Teilbereiche der Schweizer Kulturwirtschaft gewidmet. Mittels Szenariotechnik werden vier plausible und logisch nachvollziehbare, wenngleich völlig unterschiedliche Skizzen für den Kulturtourismus sowie für den Kunsthandel in der Schweiz im Jahr 2035 entwickelt: Ein ich-bezogenes Action-Szenario, ein düsteres Spaltungsszenario, ein harmonisches Sinnszenario sowie ein verkramptes Kontrollszenario.

### Mentorat:

Basil Rogger, Leitung Produktion Lucerne Festival, Luzern und Dozent an der Zürcher Hochschule der Künste, Zürich

Die Kulturreise von morgen wird dementsprechend als Ego-Adventure, als subkultureller Milieu-Trip, als nachhaltige Erfahrungsreise oder als Volkskulturreise in der Gruppe präsentiert. Der zukünftige Kunstmarkt wird als Extremhandel, als Dealerei im Untergrund, als Kunst-Tauschhandel oder als abgeschlossener Schweizerkunst-Handel dargestellt.

Von diesen polarisierenden Zukunftsszenarien wird sich – glücklicherweise – keines in Reinform durchsetzen. Die Zukunft ist wohl ein Mix, der sich aus Teilen dieser Zukunftsbilder zusammensetzt. Entsprechende Tendenzen sind bereits heute erkennbar. Und somit sind auch bereits heute die Kompetenzen, welche der Kulturmanager der Zukunft mitbringen muss, um erfolgreich im Kunsthandel oder im Kulturtourismus tätig sein zu können, zu erahnen und zu entwickeln.



**Rafael Saupe**  
Freischaffend im gastronomischen und kulturellen Kontext



**Christian Stutz, lic. phil.**  
Gemäldeexperte bei Koller Auktionen AG, Zürich



## Die Hunde bellen, die Karawane zieht weiter Städtische Kulturkonzepte und ihre Ziele

Viele Deutschschweizer Städte halten ihre Kulturpolitik in einem Leitbild, einem Konzept oder einer Strategie fest. Welche Ziele setzen sich die Städte damit? Wie überprüfen die Städte, ob sie diese Ziele erreichen? Wir haben die Kulturkonzepte von sieben Städten untersucht und die Verantwortlichen in Interviews zu ihrer Arbeit befragt.

Die Untersuchungen haben ergeben, dass sich viele Städte für gute Rahmenbedingungen, für kulturelle Vielfalt, für Vermittlung und Vernetzung einsetzen. Einige Städte verfolgen mit ihrer Kulturpolitik auch Sekundärziele. Darunter verstehen wir politische Sachziele, die mittels Kultur erreicht werden sollen, wie zum Beispiel die Förderung des Image, der Wirtschaft oder der Lebensqualität einer Stadt.

Ob die gesetzten Ziele erreicht werden, wird oft nur auf informelle und unsystematische Weise überprüft. Die Verantwortlichen verzichten häufig darauf, über ihre Fördertätigkeiten umfassend Rechenschaft abzulegen. Doch «Kulturpolitik ist Machtpolitik» (Max Fuchs). Deshalb plädieren wir dafür, dass die Kulturpolitik ihre eigene Arbeit besser evaluiert. Zudem sollte die öffentliche Kulturförderung den Versuch wagen, nach den Grundsätzen Transparenz, Gleichbehandlung der Beteiligten und Stärkung des Wettbewerbs zu handeln.



**Felix Heri**  
Produktionsleitungen/Musiker



**Giulia Meier, lic. phil.**  
Kulturjournalistin & Hörspielautorin



### Mentorat:

Niklaus Ullrich, Leiter kulturelles.bl, Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion Kanton Basel-Landschaft, Liestal

## Crowdfunding – Ein ergänzendes Kulturförderinstrument?

Crowdfunding ist ein neuartiges Finanzierungsmodell, das die Masse der Internetuser zur Gewinnung von finanzieller Unterstützung von Projekten nutzt. Anfang 2012 sind in der Schweiz zwei Crowdfunding-Plattformen online gegangen, in Deutschland gibt es dieses System bereits seit 2010. Diese Diplomarbeit legt den Fokus auf Crowdfunding im Kulturbereich und befasst sich im ersten Teil mit der Entwicklung, Funktionsweise und Positionierung der Crowdfunding-Plattformen in der Schweiz und in Deutschland. Im zweiten Teil werden die Wirkungsmechanismen von Crowdfunding, seine Risiken und Chancen sowie das zukünftige Erfolgspotenzial vorgestellt, ferner die Zusammensetzung der Crowd, ihre Motive für eine Unterstützung und die Wirkungen des Engagements analysiert. Im dritten Teil geht es um die Frage, ob Crowdfunding ein ergänzendes Förderinstrument zur öffentlichen Kulturförderung werden kann.

Da es zum Thema Crowdfunding nur wenige wissenschaftliche Publikationen gibt, wurden für die Untersuchungen Profis aus

### Mentorat:

Philippe Bischof, Leiter Abteilung Kultur, und Regula Düggelein, Beauftragte für Kulturprojekte, Präsidialdepartement Basel-Stadt

der Crowdfunding-Szene, Experten in Förderinstitutionen, Projektinitiatoren und Unterstützer interviewt. Die co:funding Konferenz im Mai 2012 in Berlin sowie Publikationen in den Medien, Diskussionsbeiträge auf Blogs, Aussagen an Vortragsveranstaltungen und qualitative Interviews bildeten weitere Grundlagen für diese Arbeit.

Regionales Crowdfunding erweist sich als sinnvoll, da Projekte im direkten Umfeld auf gute Resonanz stossen und dadurch erfolgreicher finanziert werden. Im Vergleich zu den Fördergeldern der öffentlichen Kulturförderung werden jedoch noch keine hohen Summen erreicht. Obwohl bisher nur eine kleine Gruppe kulturinteressierter und internetaffiner Menschen Crowdfunding-Projekte unterstützt, waren die Ergebnisse im zweiten Quartal 2012 in der Schweiz und Deutschland dennoch sehr positiv, sodass eine Ergänzung der öffentlichen Kulturförderung durch Crowdfunding in Zukunft vorstellbar wäre.



Quelle: <http://www.socialnetworkstrategien.de/2012/02/crowdfunding-weltweit-tolle-infografik/>

**Renata Cristellon**  
Verantwortliche Vertrieb SJW  
Schweizerisches Jugendschriftenwerk



**Michèle Klöckler**  
Projektmanagement Fondation Beyeler



**Angélique Tracik**  
Medien- und Marketingmanagerin



## Partnerschaftliche Kooperation in kulturellen Projekten der Entwicklungszusammenarbeit – eine Frage Inter- oder Transkultureller Kompetenz? Eine Studie über die Rezeption Interkultureller Kompetenz durch lokale Partner in Mosambik, Malawi und Palästina

Nach 1990 fand in der internationalen Entwicklungszusammenarbeit (EZ) ein Paradigmenwechsel statt. Dieser wurde einerseits durch die enttäuschenden Ergebnisse entwicklungs-politischer Interventionen vorangegangener Jahre ausgelöst, andererseits durch Globalisierungsprozesse, die «klassische» Kultur- und Gesellschaftstheorien, welche Kulturen als weitgehend geschlossen, in sich homogen und statisch betrachten, veraltet erscheinen liessen. Dies führte dazu, dass in der EZ vermehrt partizipatorische Projekte gefördert wurden, innerhalb derer die Rolle des «Experten» neu definiert wurde. Er wird vom «Besserwisser» zum Manager und «Zuhörer». Im Zuge dieser Entwicklung entstanden Begriffe wie «cultural empathy», «Interkulturelle Kommunikation» und schliesslich «Interkulturelle Kompetenz». Oft basieren Konzepte Interkultureller Kompetenz jedoch auf einem geschlossenen Kulturbegriff, bei dem die Gefahr der Vermittlung stereotypisierender Vorstellungen von Kulturen

besteht. Zudem ist der wissenschaftliche Diskurs über Interkulturelle Kompetenz vornehmlich westlich geprägt. Wäre daher ein Konzept der Transkulturellen Kompetenz, das auf die – durch die Globalisierungsprozesse veränderte – hybride Beschaffenheit der Kulturen eingeht, insbesondere für Kulturmanager als Experten in der EZ eine zeitgemässe Alternative zur Interkulturellen Kompetenz? In dieser Arbeit werden anhand einer empirischen, qualitativen Untersuchung der Wahrnehmung der Komponenten von Interkultureller Kompetenz durch lokale Partner in der EZ Übereinstimmungen oder Abweichungen ermittelt und reflektiert. Die Ergebnisse liefern Aussagen darüber, ob das Modell der Interkulturellen Kompetenz in Bezug auf die neuen Herausforderungen in der EZ als angemessen gelten kann. Darüber hinaus liefern sie Hinweise dafür, dass ein Konzept der Transkulturellen Kompetenz in der EZ für Kulturmanagerinnen und Kulturmanager tendenziell angemessener wäre.

### Mentorat:

Dr. Lilo Roost Vischer, Lehrbeauftragte für Angewandte Ethnologie, Universität Basel, und Leiterin der Fachstelle Diversität und Integration «Integration Basel» des Kantons Basel-Stadt



*Turmbau zu Babel (Wiener Version) Pieter Bruegel der Ältere, 1563 Öl auf Eichenholz, 114 cm × 155 cm Kunsthistorisches Museum Wien*

**Dr. Cynthia Dunning Thierstein**  
Archäologin, Direktorin ArchaeoConcept Sàrl



**Annie Sauerland**  
Freelance Projektmanagerin, Erlebnispädagogin,  
Fotografin, Café Palestine Freiburg e.V.



**Claudia Sontheim Panzer**  
Freelance Produktionsleiterin Film,  
Manager «The Warehouse Cultural Center», Malawi



## Ein Marketingkonzept für den gemeinnützigen Verein fairSHARE

Der gemeinnützige Verein fairSHARE hat sich zum Ziel gesetzt, junge afrikanische Menschen bei der Bezahlung ihrer Studiengebühren zu unterstützen. Die Stipendiaten, die meist in schwierigen Umständen aufwuchsen und deren Erziehungsberechtigte die finanziellen Möglichkeiten nicht besitzen, um ein Studium zu bezahlen, bekommen durch das umfassende Stipendium die Chance, ihre Zukunft aktiv zu gestalten.

Seit ungefähr einem Jahr läuft der Aufbau des Vereins. Die zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen kommen aus eigener Tasche. Momentan kann nur auf das gut ausgebaute persönliche und berufliche Netzwerk der Gründerinnen zurückgegriffen werden, um Unterstützung zu erhalten. Nun muss fairSHARE sich jedoch Gehör verschaffen, um mehr Ressourcen zu generieren. Dazu braucht der Verein qualitativ hochwertiges Marketing. Einige Marketinginstrumente wurden bereits entworfen.

### Mentorat:

Prof. Dr. Silke Boenigk, Professur für Betriebswirtschaftslehre, Universität Hamburg

Zentrale Frage dieser Arbeit war, ob die bestehenden Marketinginstrumente des Vereins fairSHARE seinen Marketingzielen gerecht werden und ob mit den verschiedenen Marketingstrategien die richtigen Zielgruppen angesprochen sind. Die Erstellung verschiedener Marketinginstrumente sowie deren Abstimmung aufeinander bedarf gründlicher vorheriger Überlegungen. Wer mit welcher Methode und zu welchem Zweck angesprochen werden soll, determiniert weitgehend, welche Art der Kommunikation eine Organisation wählt.

Finanzielle und personelle Ressourcen müssen vorhanden sein, um die Identität einer Organisation auf Dauer überzeugend kommunizieren zu können. Ganz besonders ästhetische Regeln sollten Beachtung finden, um genau die Zielgruppe zu erreichen, die man ansprechen möchte. Hier und da bedarf es bei den Marketinginstrumenten fairSHAREs noch der Anpassung, um diesen eine professionellere Ausstrahlung zu geben. Ziele, Zielgruppen und Marketinginstrumente passen gut zueinander und gewährleisten dadurch, dass die Identität des Vereins eindeutig und konsistent vermittelt wird.



**Doreen Atim Oludii**  
Vorstandsmitglied fairSHARE



## Projekt «Space Odyssey» Analysen und eine Strategie zur Förderung der Kreativwirtschaft

«Kreativwirtschaft? Aber wieso sollte man die denn fördern?» – Dieser Frage gehen wir in unserer Diplomarbeit auf den Grund und liefern Analysen zu folgenden Fragestellungen: Gibt es ein Bedürfnis der Kreativwirtschaft nach Förderung? Und falls ja: Wie könnte diese Förderung aussehen? Entstanden ist dabei das Projekt «Space Odyssey», das sich auf drei Standbeine abstützt: Erstens auf eine explorative Studie, in der spannende Fördermassnahmen aus einem internationalen Kontext kurz vorgestellt und beurteilt werden; zweitens auf die Untersuchung der Bedürfnisse von Kreativschaffenden und der Wahrnehmung derselben durch Politik, Wirtschaft und Gesellschaft; drittens auf den Einbezug netzwerk-, kooperations- und systemtheoretischer Ansätze vor dem Hintergrund der (Self-/Co-)Governance.

Daraus abgeleitet vereint die «Space Odyssey» drei strategische Stossrichtungen in der Kreativwirtschaftsförderung. An erster

Stelle steht ein Narrativ, eine entworfene «Geschichte», zur Einbettung der Förderung und der Kreativszene in ihre Umgebung ebenso wie zur Identitätsstiftung in der Kreativszene. Hierfür ist es wichtig, die Stärken der Kreativszene aufzuzeigen und zu nutzen. Zweite Stossrichtung ist die Beziehungsförderung: Vernetzung und Kooperationen sollen ermöglicht, Schnittstellen und Plattformen geschaffen werden. Enabling ist ein drittes bedeutendes Element: Hier geht es darum, Rahmenbedingungen zu verbessern, unternehmerische Kompetenzen zu fördern sowie der Kreativwirtschaft Wissen und Werkzeuge zur Verfügung zu stellen. In Anlehnung an Stanley Kubricks Film aus dem Jahr 1968 entwerfen wir das Förderprogramm «Zürich: A Space Odyssey». Kern ist das Mutterschiff Space Station V, das sechs Agenten beherbergt, die Schnittstellen zur Wissenschaft, zur Immobilienbranche, zu Wirtschaft, Politik und Verwaltung bilden, und Plattformen für die Kreativszene sowie einen Ort der Reflexion schaffen.

### Mentorat:

Prof. Dr. Pietro Morandi, Zürich, Institute for Cultural Studies in the Arts, Departement Kulturanalysen und Vermittlung, Zürcher Hochschule der Künste



**Josiane Imhasly**  
Medienverantwortliche/Museumssekretariat  
Fotomuseum Winterthur



**Matthias Kohler**  
Musiker, Agent,  
Management Kaspar Ewalds Exorbitantes Kabinett



## Hinterhof – ein Zwischennutzungsprojekt? Grundlagenanalyse und Reflexion anhand eines Businessplans

Seit 2010 gibt es in Basel auf einem ehemaligen Kühlhausareal die Hinterhof Bar, ein Projekt der Hinterhof GmbH und des Kulturvereins Hinterhof. Die Anmietung des ehemaligen Lagerhauses durch Hinterhof ist eine Zwischennutzung. Das Mietverhältnis ist befristet und endet Ende 2012. Die Masterarbeit untersucht, was für eine Bedeutung die Zwischennutzung für Hinterhof hat, warum die Hinterhof Bar mit Offspace und Dachterrasse an dieser Stelle entstanden ist und inwieweit die Zwischennutzung eine Rolle in der Entwicklung spielt. Wo sind die positiven wie negativen Einflüsse, welche dieses temporäre Mietverhältnis für Hinterhof hat, und gibt es allgemein gültige Aussagen über den Verlauf einer Zwischennutzung, die sich aus diesem Projekt ableiten lassen?

Den Beginn der Auseinandersetzung mit dem Thema Zwischennutzung bildete eine Grundlagenanalyse auf der Basis

von Literaturrecherchen. Hierbei wurden ausschlaggebende Charakterisierungsfaktoren für Zwischennutzungsprojekte formuliert. Anhand eines Businessplans folgte die detaillierte Analyse des Hinterhof Projektes. Im Schlussteil der Arbeit wurden die zuvor formulierten Faktoren auf Hinterhof übertragen, analysiert und zusammengefasst. Im Fazit konnte dargestellt werden, dass die Zwischennutzung des Gebäudes zu niedrigen Mieten und somit zur Sicherung der wirtschaftlichen Existenz sowie einer grossen Programmvielfalt führt. Ausserdem kann durch das industrielle Ambiente der Immobilie eine Imageaufwertung von Hinterhof erzielt werden. Trotz dieser positiven Auswirkungen der Zwischennutzung auf das Projekt fungiert sie stets nur als Mittel zum Zweck und die vorrangigen Projektziele bleiben das Bestehen und die Expansion von Hinterhof.

### Mentorat:

Dr. Beat von Wartburg, Leiter Abteilung Kultur, Christoph Merian Stiftung Basel



**Iris Bermoser**  
Diplomrestauratorin



**Philippe Hersberger**  
Inhaber Hinterhof GmbH | Hinterhof Kulturverein  
Hinterhof GmbH



## Wegweiser für die Kulturvermittlung im Schweizerischen Freilichtmuseum Ballenberg

Bildung und Vermittlung im Museum müssen sich heute im Dreiklang «Kultur – Konsum – Unterhaltung» der Freizeitgesellschaft bewegen und dem Diktum des lebenslangen Lernens nachkommen. Die neueren Ansätze des Audience Development und der Museum Education verweisen auf die Vielfalt des Publikums und die damit verbundene Entwicklung von unterschiedlichen Angeboten für die Museumsgäste. Diesem Umstand kann die Kulturvermittlung im Museum nur in Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen und Partnern angemessen Rechnung tragen.

Die Diplomarbeit untersucht auf diesem Hintergrund die Angebote für das Publikum des Schweizerischen Freilichtmuseums für ländliche Kultur, Ballenberg. Es geht um die Frage, inwiefern die Vermittlungsangebote die Grundbedürfnisse von Kontemplation, kognitiver Auseinandersetzung und

Unterhaltung der Besucherinnen und Besucher berücksichtigen und ihnen mit dem Museumsbesuch eine Teilhabe an Kultur ermöglichen.

Mit einer SWOT-Analyse wird aufgezeigt, in welche Richtung die aktuelle Vermittlung der ländlichen Kultur durch Personen, Ausstellungen, Handwerksdemonstrationen, Veranstaltungen, aber auch durch die Präsentation der Häuser, Bauernhoftiere und Gärten weitergeführt wie auch verändert werden muss. Der entstandene Wegweiser dient dazu, ein ganzheitliches Konzept für die Kulturvermittlung im Freilichtmuseum zu erarbeiten. Er ist ein Hilfsmittel für die Entwicklung des Museums, um eine Brücke zwischen dem kulturellen Erbe der Vergangenheit und den Kulturmenschen von heute und morgen bilden zu können.

### Mentorat:

Sara Smidt, MuseVM – Beratung und Ausbildung, Co-Präsidentin mediamus, Jenaz

**Barbara Gerhardt, lic. phil.**  
Volkskundlerin, Kulturvermittlerin



## Businessplan für das Startup Pro(pro)pädeutikum®

Bislang gibt es in der Nordwestschweiz keine massgeschneiderten Vorbereitungskurse für die Aufnahmeprüfung in den gestalterischen Vorkurs der Schulen für Gestaltung. Der einjährige Vorkurs (Propädeutikum) ist Voraussetzung für diverse gestalterische Berufslehren und für ein Studium an den Hochschulen für Gestaltung und Kunst. Die Nachfrage ist gross, die Anzahl Studienplätze beschränkt.

Mit dem Startup Pro(pro)pädeutikum® soll ein Bildungsangebot entstehen, das Interessierte in Kleingruppen mit einer intensiven Schulung in verschiedenen gestalterischen Fächern individuell und gezielt auf die Aufnahmeprüfung vorbereitet.

Mit Hilfe eines Businessplans als Planungsinstrument für das Startup werden die relevanten Elemente des unternehmerischen Gesamtkonzepts systematisch geprüft. Gesucht sind unter anderem Antworten auf folgende Fragen: Was sind die Inhalte des Pro(pro)pädeutikum®? Welche personellen, materiellen und finanziellen Ressourcen sind nötig? Wie wird

das Pro(pro)pädeutikum® geführt und welche Ziele und Strategien werden verfolgt? Ist überhaupt ein Markt vorhanden und welches sind die kritischen Erfolgsfaktoren? Mit welchen Marketingmassnahmen soll das Angebot lanciert werden?

Der Exkurs zum Thema «Ästhetische Bildung» im ersten Teil der Arbeit streift aktuelle Bemühungen um die Erhöhung des Stellenwerts von Kunstunterricht an öffentlichen und privaten Schulen. Die wissenschaftlichen Untersuchungen verdeutlichen, wie wichtig eine verstärkte Integration von Kunst in der Bildung ist. Der zweite Teil der Arbeit widmet sich dem Businessplan für das geplante Startup und beleuchtet betriebswirtschaftliche und finanzielle Aspekte, die aufzeigen, mit welchen Schritten und Mitteln die Idee Pro(pro)pädeutikum® lanciert und bekannt gemacht werden kann. Die Analyse ergibt, dass das Startup über genügend Marktpotential verfügt. Ob sich das Angebot auf dem Markt etablieren kann, wird sich zeigen.



**Fabienne J. Dombois**

Bildhauerin/Künstlerin,  
Lehrerin für Bildnerisches Gestalten und  
Kunstabstrachtung



## Programmkino in der Schweiz – quo vadis? Ableitung kritischer Erfolgsfaktoren und daraus resultierender operativer und strategischer Handlungsempfehlungen

Die Szene der Schweizer Programmkinos ist sehr heterogen. Alle Institutionen eint jedoch die zunehmend anspruchsvolle Herausforderung, einen erfolgreichen und gleichzeitig qualitativ ambitionierten Betrieb zu unterhalten. Die aktuelle Digitalisierung der Kinos ist nur ein Beispiel für zahlreiche Aufgaben, die momentan bewältigt werden müssen. Die vorliegende Arbeit unternimmt den Versuch, in einer für Schweizer Programmkinos bewegten Zeit Erfolgsfaktoren zu erarbeiten und daraus konkrete Handlungsempfehlungen abzuleiten. Aus einer Analyse ausgewählter Programmkinos, namentlich dem Cinema Luna in Frauenfeld, dem Kinok in St. Gallen und der Neugass Kino AG mit Lokalitäten in Luzern und Zürich, ergeben sich Schlüsselfaktoren, die zum Erfolg eines Programmkinos wesentlich beitragen. Dabei werden aktuelle Diskurse der Erfolgsfaktorenforschung berücksichtigt und Experteninterviews mit anschließender qualitativer Inhaltsanalyse durchgeführt. Ein besonderes

Augenmerk gilt stets der kritischen Hinterfragung des Vorhabens: Erfolgsfaktorenforschung wie auch qualitative Erhebungsmethoden sind umstritten und werden denn auch in der vorliegenden Arbeit vorsichtig angewendet. Anhand der erarbeiteten Faktoren werden abschliessend Handlungsempfehlungen formuliert, die entsprechenden Institutionen für ihre kurz- und langfristigen Entscheidungen von Nutzen sein können. Eine unumstössliche Erfolgsrezeptur für Schweizer Programmkinos gibt es nicht. Die gewonnenen Erkenntnisse haben jedoch den Charakter einer Hilfestellung. Im besten Fall bieten sie Anknüpfungspunkte und dienen als Grundlage für weiterführende Diskussionen innerhalb eines Programmkinos. Die Auseinandersetzung zeigt, dass die Innovationsbereitschaft der untersuchten Kinos bereits heute hoch ist und sie Veränderungen des Marktes durchaus berücksichtigen.



### Mentorat:

Prof. Dr. Michael Lister, Professur für Finanzen, Banken und Controlling, Professur für Real Estate Management, School of Management and Innovation, Steinbeis-Hochschule Berlin

Kathy Bajaría

Martina Dumelin

Sarah Wüst

**Kathy Bajaría**  
Regional Director Northern and Central Europe,  
EF Cultural Tours GmbH



**Martina Dumelin**  
Cinema Luna und Lehrerin Sekundarstufe I



**Sarah Wüst**  
Galerie Widmer Auktionen AG, dipl. Designerin FH



## Marktanalyse und Kommunikationskonzept für das Filmfestival «Kino der Kunst»

Ab 2013 soll in München ein neues, allerdings sehr ungewöhnliches Filmfestival stattfinden. Es sollen ausschliesslich Filme von bildenden Künstlern gezeigt werden. Das Festival will mit dieser Werkschau internationaler zeitgenössischer Künstler die Schnittmenge von Kino und Kunst in den Mittelpunkt des Publikumsinteresses stellen. Veranstatet wird das Festival von der Filmhochschule München und der Akademie der bildenden Künste – ein erstmaliger Zusammenschluss – in Kooperation mit den wichtigsten Museen und Sammlungen zeitgenössischer Kunst. Aber kann ein weiteres Filmfestival in München überhaupt Erfolg haben? Gibt es in München und Umgebung ein Publikum für diese Art von Filmen? Sind diese Filme auch für ein Kinopublikum interessant? Was muss getan werden, um sowohl das Kino- als auch das Museumspublikum anzusprechen? Diesen Kernfragen widmet sich die Diplomarbeit.

Der erste Teil beinhaltet die für eine Marketingstrategie notwendigen internen und externen Analysen, eine Auseinandersetzung mit dem Produkt des Festivals, also

### **Mentorat:**

Prof. Dr. Armin Klein, Institut für Kulturmanagement, Pädagogische Hochschule Ludwigsburg

Filmen bildender Künstler, eine Formulierung des Mission Statements, sowie eine SWOT-Analyse, aus der sich strategische Grundüberlegungen ergeben. Im zweiten Teil wird auf der Basis der Marktanalyse ein Kommunikationskonzept erarbeitet. Der Konzeptteil behandelt, auf welche Anspruchsgruppen die Kommunikation spezifisch auszurichten ist und wie auf dieses Nischenprodukt abgestimmte Kommunikationsmassnahmen aussehen könnten.

Die Arbeit zeigt, dass das Festival durchaus ein Zielpublikum mit fokussiertem Interesse finden kann und den verschiedenen Anspruchsgruppen – im Falle des Gelingens – wertvollen, nachhaltigen, aber hauptsächlich ideellen Nutzen bieten kann. Der Fokus der Kommunikationsarbeit muss darauf ausgerichtet werden, dem Publikum das künstlerische Konzept zugänglich zu machen. Ansonsten besteht die Gefahr, dass das Festival als «noch ein Festival» im überbordenden Kulturangebot verlorenght.

### **Monika Lobkowicz**

Redakteurin Bayerischer Rundfunk,  
Redaktion ARTE



### **Mara Wohlschlag**

Direktionsassistentin Theater Basel



## swissfestivals – neue Perspektiven für die Festivallandschaft Schweiz

Die reiche Festivallandschaft Schweiz hat sich seit dem zweiten Weltkrieg zunehmend verdichtet und ihren ursprünglich elitären Festspielcharakter fast vollständig verloren. Besonders seit den 1990er Jahren ist die Anzahl der Kulturfestivals explosionsartig angestiegen und hat zu einer eigentlichen «Festivalitis» geführt. Heute konkurrenzieren sich unter dem vielversprechenden Label «Festival» eine unübersichtliche Fülle von Hunderten von Kulturveranstaltungen, welche sich kaum einer einheitlichen Definition unterziehen lassen. Das Spektrum reicht vom kleinen Nischenfestival für ein spezifisches Szenepublikum über traditionsreiche Klassikfestivals vor spektakulärer Landschaftskulisse bis zu ausgesprochen populären Massenveranstaltungen mit unterschiedlichem Kommerzialisierungsgrad.

swissfestivals, ein im November 2011 gegründeter Verein, hat sich zum Ziel gesetzt, die gemeinsamen Interessen von

Kulturfestivals der Sparten Musik, Literatur, Theater, Tanz, Neue Medien, Film und Kleinkunst zu vertreten. Doch kristallisieren sich bei einem solch breiten Spektrum an Festivals überhaupt gemeinsame Interessen heraus?

Die Diplomarbeit zeichnet einerseits ein Gesamtbild der Festivallandschaft Schweiz und versucht andererseits die Bedürfnisse der aktuellen und potentiellen Mitglieder von swissfestivals zu eruieren. In zehn qualitativen Interviews mit Festivalleiterinnen und -leitern zeigt sich, dass die unterschiedlichen Profile und Bedürfnisse der einzelnen Festivals nur schwer unter einen Hut zu bringen sind. Trotz dieser Unterschiede gibt es auch Gemeinsamkeiten. swissfestivals wird sich gegenüber anderen Verbänden im Kulturbereich nur durchsetzen können, wenn der Verein ein klares Profil mit konkreten Zielen entwickelt und seinen Mitgliedern mehr bietet als die bestehenden Verbände.

### Mentorat:

Dipl. Ing. Michael Braune-Krickau, Studienkoordinator und Geschäftsleiter des MAS Marketing Management der Universität Basel

# swissfestivals

**Eva Bächtold, lic. phil.**  
Kunsthistorikerin und Kulturvermittlerin



**Cinzia Corchia, lic. iur.**  
Fürsprecherin



SKM – Studienzentrum Kulturmanagement  
Masterprogramm Kulturmanagement  
Universität Basel  
Rheinsprung 9  
CH-4051 Basel

Telefon +41 61 267 34 74  
Telefax +41 61 267 34 84

[skm@unibas.ch](mailto:skm@unibas.ch)  
[www.kulturmanagement.org](http://www.kulturmanagement.org)

**ADVANCED STUDIES**  
UNIVERSITÄT BASEL