

# Diplomarbeiten 2013

## Masterprogramm Kulturmanagement





**Diplomarbeiten 2013**  
**Masterprogramm Kulturmanagement**

---

# Inhalt

---

Vorwort 4

---

**Businessplan für das Kooperationsprojekt VICE VERSA**  
Andreas Blättler, Anina Michel 6

---

**Businessplan Moods im Schiffbau 2014-2018**  
Claudio Cappellari 8

---

**Projektmanagement für archäologische  
Grossgrabungen – Ein Leitfaden**  
Gelgia Caviezel, Beat Wigger 10

---

**Alte Musik in der Schweiz  
Stärken durch Vernetzung?**  
Sabine Burger, Matthias Flury, Christina Hess 12

---

**Vom Alleingang zur Kooperation/Fusion  
Zukunftsszenarien für die Stiftung Langmatt in Baden**  
Monika Brunner, Jelena Delic 14

---

**Die Kooperative Fördervereinbarung  
Verortung eines «zukunftsorientierten»  
Förderinstrumentes**  
Nicole Greuter, Alessa Panayiotou, Céline Wenger 16

---

**Fundraisingkonzept für das Philosophicum  
Mittelbeschaffung für eine Kultur- und  
Bildungseinrichtung in Basel**  
Iris Kaspar, Nadine Reinert 18

---

Unternehmerische Kulturförderung in Deutschland  
Eine Untersuchung auf theoretischer und praktischer  
Basis am Beispiel der Landkreise Lörrach und Waldshut  
in der Region Hochrhein-Bodensee

Bettina Brune 20

---

Szenarien Clubkultur Zürich  
Vertiefungsstudie Wertewandel in der Schweiz 2030

Amadis Brugnoni, Dominic Chenux, Nicholas Schärer 22

---

Management der sozialen Verantwortung als Teil der  
Nachhaltigkeitsstrategie eines Kulturunternehmens  
am Beispiel von OFFCUT – Materialmarkt für  
kreative Wiederverwertung

Gisela Nyfeler, Simone Schelker 24

---

«Ausländer rein! Ausländer raus!»  
Konzept für eine transformative Ausstellung mit  
nachhaltiger Wirkung

Thomas Gull, Roland Thomet 26

---

Hat das Kino Zukunft?  
Die Auswirkungen der Digitalisierung auf das Kino

Ursina Merkt, Annina Zuberbühler 28

---

## Vorwort

---

Als unser Studiengang vor einem Dutzend Jahren startete, klang ein Begriff wie «Businessplan» im Kulturbereich nicht nur exotisch, sondern die wenigsten kannten ihn überhaupt – oder wenn, dann war er eher verpönt. Wenige Jahre später schrecken Wörter wie «Marketing», «Businessplan» oder «Fundraising» kaum noch jemanden.

Das hat weniger mit der allgemeinen Anglizierung unseres Alltagswortschatzes zu tun (man könnte genauso gut von «Geschäftsplan» oder von «Mittelbeschaffung» sprechen), als mit der Professionalisierung des Kulturlebens. Wir treiben diese als Ausbildner natürlich selbst voran. Gerade deshalb ist es uns wichtig, Professionalisierung nicht mit Kommerzialisierung gleichgesetzt zu finden. Professionell kann auch etwas betrieben werden, mit dem man kein Geld verdient!

Ein Businessplan ist Grundlagenreflexion. Ob es um den Zürcher Jazzclub Moods geht oder um ein internationales Kooperationsprojekt zwischen einer Galerie und einem Off-space: ein Businessplan ist eine strategische Basis für mehr als nur finanziellen Erfolg. Und die Reflexion der eigenen Tätigkeit ist im Kulturmanagement elementar – gedankenlose Instantfeuerwerke verkommen in der Eventindustrie schnell zu Strohfeuern, und dafür wollen wir nicht ausbilden.

Neue Begriffe wie die erwähnten mögen unvermeidlich sein, aber auch in schnelllebigster Zeit – und wenig verändert sich so rasant wie das Kulturleben! – ist natürlich nicht alles neu. Die Stärkung einer spezifischen Musikszene wie jene der Alten Musik, die Strukturen des Badener Museums Langmatt, die seriöse Handhabung von archäologischen Grabungen sind als

traditionelle Felder genauso Themen zeitgemässen Kulturmanagements wie die brandaktuelle Zürcher Clubkultur oder die innovative und sozial verantwortliche Wiederverwertung von Abfallmaterialien. Am Puls neuer Entwicklungen in spezifischen Kunstfeldern bewegen sich auch die Suche nach Ausstellungsformaten, welche die Besucherbeteiligung zu aktivieren vermögen, oder die Recherche zu den Überlebenschancen des Kinos nach der digitalen Revolution.

Probleme der Kulturfinanzierung sind dagegen oft Konstanten. Sie zeigen sich so gut im Versuch, ein Fundraisingkonzept für die bemerkenswerte Initiative des Basler «Philosophicum» zu erstellen, wie bei der Analyse der Gründe für die Zurückhaltung, welche viele Unternehmen beim Kultursponsoring an

den Tag legen. Doch auch auf diesem Gebiet zeigen sich neue Modelle, etwa zu kooperativer Kulturförderung über mehrere staatliche Ebenen hinweg.

So legt auch die diesjährige Broschüre zu den jüngsten Diplomarbeiten eindrücklich Zeugnis ab von der Vielgestaltigkeit des kulturellen Lebens – und von der Anpassungsfähigkeit des Kulturmanagements.

Rolf Keller  
Studienleiter

Brigitte Schaffner  
Mitglied der Studienleitung

# Businessplan für das Kooperationsprojekt VICE VERSA

VICE VERSA, lateinisch «im umgekehrten Wechsel», ist die Kooperation zwischen den beiden jungen Projekten Rua Madalena Project, einem Offspace in Lissabon von Andreas Blättler, und der Galerie Idea Fixa in Basel von Anina Michel. Die Kooperation soll darin bestehen, dem Rua Madalena Project in Portugal ein Pendant in der Schweiz zu geben und vice versa. Ziel ist die Förderung des interkulturellen Austausches zwischen Kunst- und Kulturschaffenden aus der Schweiz und Portugal unter Nutzung der Ressourcen der bestehenden Projekte.

VICE VERSA ist einerseits als Non-Profit-Projekt mit Anspruch auf Förderung gedacht, möchte aber auch eigens die vertretenen Künstlerinnen und Künstler auf dem Markt

positionieren und sich somit am kommerziellen Kunstmarkt beteiligen. So steht das Projekt VICE VERSA auf zwei Pfeilern: einem ideellen mit Förderungsanspruch und Bedarf an Fremdfinanzierung sowie einem kommerziellen, selbsttragenden, durch den auch eine Sammlung aufgebaut werden soll.

Der Businessplan zeigt im Detail, welche Strategie-, Marketing- und Finanzierungskonzepte gewählt werden sollen, um dieses Kooperationsprojekt erfolgreich aufzugleisen. Nicht zuletzt dank seiner Einzigartigkeit – es gibt bis anhin kein künstlerisch-kulturelles Austauschprojekt zwischen der Schweiz und Portugal – ergibt sich ein konkretes Realisierungspotenzial für VICE VERSA.

## **Mentorat:**

Dr. Patrick S. Föhl, Netzwerk für Kulturberatung, Berlin

# VERGE

**Andreas Blättler, Dr. phil.**  
Verantwortlicher Kunstvermittlung Schaulager



**Anina Michel**  
Galeristin (Galerie Idea Fixa)



## Businessplan Moods im Schiffbau 2014-2018

Der Jazz Verein Moods wurde im Jahre 1992 gegründet. «Zweck von Moods ist die Förderung der Zürcher Jazzszenen durch Einrichtung und Betrieb einer Musikbühne in der Stadt Zürich», besagen die Statuten des Vereins. Das Moods im Schiffbau, das Konzertlokal des Vereins, ist mit jährlich über 400 Veranstaltungen, davon über 330 Live-Konzerte und 70 Late Night-Veranstaltungen, ein wichtiger Jazz- und Live-Musik-Club in der Schweiz. Im Moods wurde bisher ohne Businessplan gearbeitet, was aus operativer Sicht durchaus nachvollziehbar ist. Das Geschäftsmodell, die Veranstaltung von Konzerten und Parties sowie die Durchführung von Events für geschlossene Gesellschaften, ist seit vielen Jahren unverändert. Trotzdem war der Finanzerfolg in den vergangenen Jahren mit hohen Verlusten bis zu hohen Gewinnen sehr unterschiedlich. Warum?

Mit dem Businessplan wird erkannt, dass das Moods durch erfolgreiche Umsetzung des Geschäftsmodells, also mit der

richtigen Zusammenstellung des Konzert- und Partyangebots, nicht nur ohne Verluste betrieben werden kann, sondern es kann auch die anstehenden Investitionen und Abschreibungen ohne zusätzliche Mittelzuflüsse bewältigen sowie die anstehenden bilanziellen Buchverluste aus eigener Kraft tragen. Durch diese Erkenntnis stellt sich für die Vereinsmitglieder, den Vorstand und das operative Team die Frage, wie sich der Jazz Verein Moods weiterentwickeln möchte: Wie bisher das bewährte Geschäftsmodell von Jahr zu Jahr, immer wieder mit neuen Inhalten gefüllt, weiterführen? Oder zusätzliche Geschäftsfelder erschliessen, beispielsweise durch Vor- und/oder Rückwärtsintegration in der Wertschöpfungskette, oder durch den Aufbau einer zweiten und kleineren Moods-Bühne? Dies sind zwei der möglichen Ansätze. Die Diplomarbeit ist im Jazz Verein Moods die Grundlage zur Reflektion der aktuellen Situation und bietet für Vorstand und operative Leitung die Basis zur Ausarbeitung der zukünftigen strategischen Roadmap.

### **Mentorat:**

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



**Claudio Cappellari**  
Geschäftsleitung Jazz Verein Moods



## Projektmanagement für archäologische Grossgrabungen – Ein Leitfaden

Menschliches Leben hinterlässt Spuren, seien es Bau- oder Kunstwerke, Gräber oder Abfallgruben. Oftmals sind diese Spuren die einzigen Zeugnisse lange vergangener Kulturen und die einzigen physisch vorhandenen kulturellen Bindeglieder zwischen uns und unseren Vorfahren. Die Archäologie erforscht die Kulturgeschichte der Zivilisation anhand dieser materiellen Zeugnisse. Es ist ihre Aufgabe, diese geschichtlichen Informationsquellen zu erhalten oder, wo diese zerstört werden, ausreichend zu dokumentieren. Eine archäologische Ausgrabung bedeutet eine kontrollierte und dokumentierte Zerstörung der Zeugnisse vergangener Kulturen. Deshalb ist es entscheidend, dass eine Ausgrabung möglichst transparent dokumentiert wird. Durch ein konsequentes Qualitätsmanagement gilt es möglichst viele Fehler zu vermeiden. Das Ausgrabungsteam hat nur einen Versuch, die archäologischen

Zeugnisse festzuhalten, und dieser muss gelingen. Deshalb ist eine umfassende Planung einer Grossgrabung von enormer Wichtigkeit.

Aufgrund der intensiven Bautätigkeit in der Schweiz sind, mehr denn je, archäologisch wertvolle Stätten von der Zerstörung bedroht. Dies führte in den letzten Jahren vermehrt zu grossen Ausgrabungen. Diese Ausgrabungen werden als eigenständige Projekte durchgeführt. Es besteht jedoch keine spezifische Literatur, die sich mit Projektmanagement im archäologischen Umfeld beschäftigt. Zudem werden die Methoden des Projektmanagements bei Ausgrabungen meistens nur ansatzweise angewendet. Der im Rahmen dieser Diplomarbeit erstellte Leitfaden soll diesem Manko entgegenwirken.

### **Mentorat:**

Dr. Patrick S. Föhl, Netzwerk für Kulturberatung, Berlin

**Gelgia Caviezel, lic. phil.**

Germanistin, Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
Robert Walser-Zentrum



**Beat Wigger, lic. phil.**

Archäologe, Wissenschaftlicher Mitarbeiter  
Kantonsarchäologie Aargau



## Alte Musik in der Schweiz Stärken durch Vernetzung?

Netzwerke und Plattformen als Förderinstrumente liegen im Trend. Auch im Kulturbereich wächst die Zahl an Neugründungen solcher Strukturen. Man verspricht sich verbesserten Erfahrungs- und Ideenaustausch, deutlichere Aussenwirkung, höhere Kosteneffizienz und wirksamere Interessenvertretung. Ist eine gezielte Vernetzung auch für die Schweizer Alte-Musik-Szene ein sinnvolles Instrument für eine nachhaltige Entwicklungsförderung? Und wenn ja, welche Aufgaben könnte ein Schweizer Netzwerk für Alte Musik erfüllen? Die Diplomarbeit nähert sich diesen Fragen mit Recherchen und empirischen Methoden. Ziel der Arbeit ist es ausdrücklich nicht, konkrete Form und Machbarkeit eines solchen Netzwerkes auszuformulieren, sondern die grundsätzliche Aufgeschlossenheit der Anspruchsgruppen gegenüber diesem Thema zu ermitteln und die Wirksamkeit einer solchen Struktur kritisch zu hinterfragen.

Einer Einleitung über Begrifflichkeit und Situation der Alten Musik in der Schweiz folgt die Darstellung einer

### **Mentorat:**

Philippe Bischof, Leiter Abteilung Kultur, Präsidialdepartement  
Kanton Basel-Stadt

exemplarischen Auswahl lokaler, nationaler und ausländischer Netzwerkiniciativen. Diese Beispiele sollen zu Ideen für eine mögliche Gestalt und für denkbare Aufgabenschwerpunkte eines Netzwerkes für Alte Musik anregen. Zwölf Experteninterviews mit Musikern, Veranstaltern und Förderern beziehen im nächsten Schritt die persönlichen Erfahrungen, Bedürfnisse und Einschätzungen möglicher Akteure mit ein. Deren Antworten zu einer quantitativen Befragung runden den empirischen Teil der Arbeit ab.

Auf der Basis der Auswertung von Recherchen, Interviews und Fragebogen werden die möglichen Hindernisse und Schwierigkeiten beim Aufbau einer Netzwerkstruktur sowie ihr Potenzial und ihre Machbarkeit diskutiert. Nach kritischer Abwägung zeigt sich, dass sich die Ausgangsfragen nicht eindeutig beantworten lassen. Im abschliessenden Ausblick ist formuliert, in welchen Richtungen nach sinnvollen Weiterentwicklungen der Alte-Musik-Szene gesucht werden kann.



Quelle: Bayrische Staatsbibliothek, Mus.ms. A I, Ausschnitt aus:  
Orlando di Lasso, Septem Psalmi Penitentiales, München 1565, S.30

**Sabine Burger**  
Konzert- und Theaterfotografin



**Matthias Fluri**  
Elektromonteur,  
Leiter Museumsbetrieb Museum.BL



**Christina Hess**  
Musikerin, Stv. Leitung der  
Schola Cantorum Basiliensis – Allg. Schule



# Vom Alleingang zur Kooperation/Fusion

## Zukunftsszenarien für die Stiftung Langmatt in Baden

---

Fusionen und Kooperationen werden zunehmend auch von Kulturbetrieben angestrebt. Die Gründe für die Zusammenlegung von Kultureinrichtungen liegen unter anderem in der Übersättigung der Museumslandschaft, der finanziellen Belastung der kulturellen Institutionen sowie in abnehmenden Unterstützungsbeiträgen der öffentlichen Hand. Nicht selten kommen die Aufforderungen nach neuen Strategien von Seiten der Politik. So wird von Kooperationen/Fusionen häufig erwartet, dass sie einen künstlerischen Mehrwert erzeugen, Kosten sparen, den Standortfaktor sowie den USP stärken.

Die Diplomarbeit greift die Problematik anhand des Beispiels der Stiftung Langmatt Sidney und Jenny Brown in Baden auf und sucht nach Lösungen, die das Fortbestehen des Museums Langmatt begünstigen, es wettbewerbsfähig und attraktiv für das Publikum, die Stadt, den Kanton und die Region machen. In die Überlegungen zu den aktuellen Schwierigkeiten des Kulturbetriebs fliessen die rechtliche Ausgangslage, die finanzielle, bauliche und betriebliche Situation des Museums mit

ein. Dass sich die Verantwortlichen der Problematik bewusst sind, zeigen die bisherigen Bemühungen der Museumsleitung und des Stiftungsrats sowie der Stadt Baden. Externe Gutachter zogen auch Fusionen und Kooperationen mit anderen Museen in Betracht. In diesem Zusammenhang sind die Überlegungen zu regionalen Zusammenschlüssen und zum Kulturtourismus von grosser Bedeutung. Vergleiche mit Kunstmuseen in der Schweiz, die Zusammenlegungen planen, zeigen in der Arbeit Parallelen zur Langmatt auf. Zur Einschätzung der Zukunftsperspektiven der Langmatt dienen einerseits eine Benchmarking-Analyse und andererseits vier Szenarien, die mittels SWOT- und Stakeholder-Analysen untersucht werden. Die Auswertung der vier Szenarien ergibt, dass ein Alleingang durchaus Sinn macht. Abschliessend werden Voraussetzungen und Massnahmen formuliert, welche die künftige Unabhängigkeit des Museums gewährleisten sollen.

### **Mentorat:**

Dr. rer. pol. Markus Gmünder, Gründer und geschäftsführender Partner der Econlab GmbH



**Monika Brunner, Dr. phil.**

Kunsthistorikerin, Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
Schweiz. Institut für Kunstwissenschaft (SIK-ISEA)



**Jelena Delic, lic. phil.**

Fachspezialistin Visuelle Kunst  
Pro Helvetia



# Die Kooperative Fördervereinbarung

## Verortung eines «zukunftsorientierten» Förderinstrumentes

Seit 2006 werden in der Schweiz ausgewählte Tanzkompanien mittels mehrjähriger Vereinbarungen von Städten, Kantonen und Bund gemeinsam gefördert. Diese Kooperativen Fördervereinbarungen (KFV) sind aus einer Initiative des Bundesamtes für Kultur und der Schweizer Kulturstiftung Pro Helvetia zwecks Entwicklung eines nachhaltigen Fördermodells für die Sparte Tanz hervorgegangen. Die Kooperation von drei föderalen Ebenen in der Kulturförderung ist bisher die einzige ihrer Art geblieben.

Ziel dieser Diplomarbeit war es, diese vertikale Zusammenarbeit in Theorie und Praxis zu reflektieren und herauszufinden, welchen Mehrwert sie den Kulturschaffenden bringt. Angeregt wurde die Untersuchung von der jüngeren Kritik an der staatlichen Subventionskultur. Sie geht der Frage nach, welche Faktoren bei der Entwicklung zukünftiger Kulturfördermodelle entscheidend sein könnten. In einem ersten Teil werden die Entwicklungen dargelegt, welche die Entstehung eines Förderinstrumentes wie der KFV begünstigt oder auch gehemmt

haben. In einem zweiten Teil wird eine Kontextualisierung der KFV innerhalb der Tanzförderung vorgenommen. Anhand von Interviews mit Repräsentanten der Gebietskörperschaften und Fachleuten aus dem Bereich Tanz wird schliesslich die gelebte Kooperation im Rahmen dieses Förderinstrumentes analysiert. Die daraus resultierenden Kernaussagen geben Aufschluss über Erfolgs- und Misserfolgskriterien.

Die Untersuchung gewährt Einblicke in diverse Spannungsfelder, die in der Aussage kumulieren, dass die nachhaltige Synergiebildung im Zuge der kooperativen Durchlässigkeit unbestritten erkannt wird, gleichzeitig aber jede Förderinstanz trotz praktizierter Kooperation ihrer eigenen «Kulturpolitik» verpflichtet bleibt und die Zusammenarbeit daher eine gewisse niederschwellige Ebene nicht überschreitet. Ob die beobachtete Tendenz in Zukunft in eine ausgeprägtere Einigkeit mündet, wird davon abhängen, inwiefern die Kulturpolitik zu einem Perspektivenwechsel bereit ist.

### **Mentorat:**

Dr. Patrick S. Föhl, Netzwerk für Kulturberatung, Berlin

**Nicole Greuter, lic. phil.**  
Leiterin Filmkultur, Bundesamt für Kultur



**Alessa Panayiotou, M.A.**  
Kunsthistorikerin, Leiterin Kunsthalle Luzern



**Céline Wenger**  
Schauspielerin, Promotion & Fundraising  
Festival Belluard Bollwerk International



# Fundraisingkonzept für das Philosophicum

## Mittelbeschaffung für eine Kultur- und Bildungseinrichtung in Basel

Das Philosophicum Basel ist ein junges Nonprofit-Unternehmen, das sich als Initiativraum für Mensch, Kultur und Wissenschaft versteht und Veranstaltungen, Ausstellungen, Kurse und Forschungsgespräche anbietet. Eine grosszügige, jedoch einmalige Schenkung ermöglichte die Gründung und seit 2010 den Aufbau des Philosophicums. Für das Frühjahr 2014 zeichnet sich ein Bedarf nach weiteren finanziellen Ermöglichungsquellen ab.

Die Diplomarbeit versucht, anhand eines Fundraisingkonzeptes Möglichkeiten aufzuzeigen, wie die Betriebskosten in den folgenden Jahren finanziert und Projekte noch erfolgreicher unterstützt werden können. Eine nicht ganz einfache Aufgabe im Wissen, dass immer mehr Organisationen um immer weniger öffentliche und private Gelder buhlen. Im ersten, theoretischen Teil werden alle bestehenden Möglichkeiten des Fundraisings aufgezeigt, unabhängig davon, ob sie für das Philosophicum in Frage kommen oder nicht. Die anschliessend

durchgeführten internen und externen Analysen schaffen die nötige Grundlage für die Formulierung der Fundraisingziele und -strategien. Als konkretes Beispiel wird ein Case formuliert, anhand dessen auch ein Massnahmenplan und ein denkbare Controlling skizziert werden. Die anderen Strategien werden in der bloss angedachten Form belassen.

Die Diplomarbeit führt zur Erkenntnis, dass sich das Philosophicum um eine möglichst breite Palette von Finanzierungsvarianten bemühen muss. Dies bedeutet einen erhöhten Arbeitsaufwand für die Mitarbeitenden und setzt neue Kompetenzen voraus, insbesondere auch Interesse an der Wirtschaftslage, am Marketing, an der Informationsbeschaffung, an rechtlichen Fragen sowie an der Kontaktpflege zu den Förderern. Die Arbeit, um diese langfristig angelegten Ziele zu erreichen, wird sich allerdings auszahlen – und nur so hat das Philosophicum eine reelle Chance, im breiten Kulturangebot seinen Platz zu erobern.

### **Mentorat:**

Dr. Walter Boris Fischer, Kulturvermittler, Autor von Publikationen zum Thema Kulturmanagement



**Iris Kaspar**  
Lehrerin für Bildnerisches Gestalten



**Nadine Reinert, lic. phil.**  
Slavistin und Co-Leitung Philosophicum



# Unternehmerische Kulturförderung in Deutschland

## Eine Untersuchung auf theoretischer und praktischer Basis am Beispiel der Landkreise Lörrach und Waldshut in der Region Hochrhein-Bodensee

---

Die staatliche Kulturförderung geht in den letzten Jahren vielerorts zurück und die Relevanz des privaten Kulturrengagements nimmt zu. Studien belegen jedoch die noch immer relativ geringe Bedeutung unternehmerischer Kulturförderung in Deutschland und weisen auf das Entwicklungspotenzial in diesem Bereich hin. Das Ziel dieser Masterarbeit ist es, auf regionaler Ebene Ursachen für die verhältnismässig geringe Bedeutung zu finden und Ansatzpunkte zur Steigerung des Kulturrengagements der Unternehmen herauszuarbeiten.

Im ersten Teil geht die Arbeit anhand der einschlägigen Literatur der Frage nach, welche Gründe aus theoretischer Sicht für unternehmerische Kulturförderung sprechen. Im zweiten, praktischen Teil steht die Frage im Zentrum, warum und wofür sich Unternehmen tatsächlich engagieren oder warum nicht. Um Antworten darauf zu finden, wurden Interviews mit Unternehmensvertretern aus den Landkreisen Lörrach und Waldshut geführt.

### **Mentorat:**

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

Die Auswertung der Rechercheergebnisse zeigt unter anderem: Nur bei Unternehmen aus dem Business-to-Consumer-Bereich liegt ein Schwerpunkt des gesellschaftlichen Engagements auf Kulturförderung; bei den Unternehmen aus dem Business-to-Business-Bereich liegt er auf Sport und/oder Bildung. Insgesamt betrachtet, engagieren sich die befragten Unternehmen primär aus Marketinggründen. Die von den Unternehmensvertretern am häufigsten genannten Ziele ihres Engagements sind Mitarbeitermotivation und -bindung sowie Nachwuchsförderung. Im Vergleich dazu spielen theoretisch ebenfalls relevante Gründe für Kulturförderung, wie zum Beispiel die Bedeutung von Kultur als Standort- und Wirtschaftsfaktor oder die steigende gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, in der Praxis eine untergeordnete Rolle. Als eine Ursache für das geringe Ausmass unternehmerischer Kulturförderung in der Region hat sich das vergleichsweise sehr begrenzte Engagement der zunehmenden Anzahl von Tochtergesellschaften internationaler Konzerne herausgestellt.

**Bettina M. Brune**

B.A. Germanistik/Anglistik  
Veranstaltungs- und Projektmanagement,  
Marketing-Kommunikation



# Szenarien Clubkultur Zürich

## Vertiefungsstudie Wertewandel in der Schweiz 2030

---

Zürich, Zürich West, Clubkultur. Was aus heutiger Sicht klar zusammenhängt, hätte sich vor knapp dreissig Jahren wohl kaum jemand vorstellen können. Das Quartier Zürich West war und ist immer noch im Wandel und beeinflusst die kulturelle Entwicklung in der ganzen Stadt Zürich.

Im Zentrum der Diplomarbeit stehen die Entwicklungen und die Perspektiven der Clubkultur in der Stadt Zürich. Dabei wird die Clubkultur selbst untersucht und der Begriff eingegrenzt. Des Weiteren beschäftigt sich die Arbeit mit der Frage, welche Auswirkungen die gegenwärtigen Entwicklungen für die betroffenen Akteure und die Stadt Zürich mit sich bringen können. Die Arbeit baut auf vier Szenarien der

swissfuture Studie - Wertewandel in der Schweiz 2030 auf. In Anwendung der Szenario-Methode werden, von der Hauptstudie ausgehend, die Entwicklungen der Clubkultur der Stadt Zürich bis in das Jahr 2030 extrapoliert. Auf der Basis der veränderten Wertesets der Schweizer Gesellschaft in den Szenarien Ego, Clash, Balance und Bio Control gehen die Autoren der Frage nach, wie sich die Clubkultur verändern könnte und was für Herausforderungen sich ihr in Zukunft stellen. Durch die Analyse der Chancen und Risiken der einzelnen Szenarien gibt die Arbeit Empfehlungen ab, welche Schwerpunkte bereits heute im Umgang mit der Clubkultur aus den jeweiligen Perspektiven der Stadtentwicklung, der Kulturpolitik und des Kulturmanagements zu setzen sind.

### **Mentorat:**

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



Foto: Johannes Dietschi, ©ZHdK

**Amadis Brugnoni**

Audiodesigner, freiberuflicher Audiotechniker



**Dominic Chenaux**

Kulturmanager, Leitung Koordination  
Radio Stadtfilter



**Nicholas Schärer**

Veranstalter



# Management der sozialen Verantwortung als Teil der Nachhaltigkeitsstrategie eines Kulturunternehmens am Beispiel von OFFCUT – Materialmarkt für kreative Wiederverwertung

Im August 2013 wurde in der Aktienmühle in Basel «OFF-CUT», der schweizweit erste Materialmarkt für kreative Wiederverwertung, eröffnet. OFFCUT sammelt und verkauft gewöhnliche und aussergewöhnliche Gebrauchtmaterialien, Überschüsse und Produktionsabfälle, welche anderswo in der Mulde landen würden. Der gemeinnützige Fundus dient als Material- und Inspirationsquelle für Kreativschaffende aller Art. Damit wollen die Initianten einen effektiven Beitrag zur Abfallvermeidung und zur Förderung der Kreativwirtschaft leisten. Neben den ökologisch nachhaltigen Bestrebungen will OFFCUT als wertorientiertes Kulturunternehmen auch sozial verantwortlich agieren.

Die Arbeit fragt nach der Bedeutung von sozialer Nachhaltigkeit in einem Kulturunternehmen und zeigt exemplarisch, wie soziale Verantwortung gemanagt werden kann. Beleuchtet werden zwei Fallbeispiele: Zum einen die Förderung der Lebensqualität im angrenzenden Quartier und zum anderen

die Förderung der Integration von Menschen mit Behinderung in den Arbeitsalltag des Kulturunternehmens. Im Kulturbetrieb, wo nur bedingt finanzielle Mittel vorhanden sind, stellt die Übernahme sozialer Verantwortung auf den ersten Blick einen belastenden Zusatzaufwand dar. Sie bietet aber auch neue Chancen für Kooperationen und kann den Ansprüchen unterschiedlicher Stakeholder gerecht werden. Die Arbeit setzt Nachhaltigkeit mit Kulturmanagement in Verbindung. Vertieft nimmt sie den Themenkomplex der sozialen Verantwortung, insbesondere das Konzept der Corporate Social Responsibility (CSR), unter die Lupe. Zur Förderung der Lebensqualität im Quartier wird anhand eines Vermittlungskonzepts aufgezeigt, dass Workshops eine geeignete Plattform bilden, um einen Ort der Begegnung und des persönlichen Austauschs zu schaffen. Die Arbeit zeigt ausführlich und exemplarisch auch für andere Kulturunternehmen, wie die kantonalen IV-Stellen beratend und finanziell bei der Integration von Menschen mit Behinderung behilflich sind.

## **Mentorat:**

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



**Gisela Nyfeler, lic. phil.**

Theaterwissenschaftlerin,  
Regisseurin & Dramaturgin



**Simone Schelker**

Diplom im Höheren Lehramt für Bildende Kunst,  
Projektleitung OFFCUT



## «Ausländer rein! Ausländer raus!»

### Konzept für eine transformative Ausstellung mit nachhaltiger Wirkung

Wir kennen sie alle, die Ausstellungen, bei denen das Publikum passiv die zur Schau gestellten Objekte betrachtet. Kaum ist der Besuch vorbei, gerät das Gesehene ohne grossen Nachhall in Vergessenheit. Ganz anders die Ausstellung «Ausländer rein! Ausländer raus!». Sie lädt das Publikum ein, die Spannungsfelder rund um die Themen Migration und Fremdenfeindlichkeit selber zu erfahren. Doch wie gelingt es, eine Ausstellung zu gestalten, bei der sich das Publikum aktiv einbringen kann und die nachhaltig wirkt?

Die Arbeit exploriert diese beiden Fragen anhand eines konkreten Ausstellungsprojekts, das transformativ gestaltet sein soll. Unter «transformativ» versteht man eine Vermittlung, die das Publikum in die inhaltliche Gestaltung der Ausstellung einbezieht. Anhand der aktuellen Literatur zur Vermittlung und Nachhaltigkeit von Ausstellungen erarbeiten die beiden Autoren Kriterien für transformative und nachhaltige

Vermittlungsformen. Diese dienen zur Beurteilung von zwei aktuellen Ausstellungen im Stapferhaus Lenzburg und im Museum für Kommunikation, die als Best-Practice-Beispiele herangezogen werden. In einem zweiten Schritt werden konkrete transformative Ausstellungselemente entwickelt und mit eigens dafür geschaffenen Evaluationsinstrumenten auf ihre nachhaltige Wirkung auf Publikum und Gesellschaft überprüft.

Die Autoren bieten mit ihrer Arbeit eine Reflexion zum aktuellen Diskurs über Vermittlungsarbeit und Nachhaltigkeit und zeigen konkrete Umsetzungsmöglichkeiten der beiden Themen in Form von anwendbaren Ausstellungselementen und Evaluationsmethoden auf. Sie weisen damit den Zusammenhang zwischen der transformativen Vermittlungsform und der nachhaltigen Wirkung einer Ausstellung nach.

#### **Mentorat:**

Prof. Thomas Sieber, Dozent Master of Arts in Art Education,  
Zürcher Hochschule der Künste / Departement Kulturanalysen  
und Vermittlung



*Foto: TagesWoche*

**Thomas Gull, lic. phil.**  
Historiker und Journalist



**Roland Thomet, Betriebsökonom FH**  
Unternehmensberater



## Hat das Kino Zukunft?

### Die Auswirkungen der Digitalisierung auf das Kino

Jahrzehntlang galt: Wer die neusten Filme sehen will, geht ins Kino. Eine Alternative gab es nicht. Auf Videokassetten und später auf DVD erschienen die Filme erst mit grosser Verzögerung. Heute ist das anders. Wer heute die neusten Filme sehen will, hat die Wahl: Kino oder Internet. Filmportale im Internet bieten Filme zum Herunterladen oder Streamen an, die eben erst im Kino angelaufen sind. Hinzu kommt, dass man im Internet die Filme schauen kann, wo und wann man will.

Hat das Kino in unserer digitalen Welt überhaupt noch eine Zukunft? Diese Frage steht im Zentrum der Arbeit. Im ersten Teil werden die Auswirkungen der Digitalisierung auf

die Kinos und die Filmkonsummöglichkeiten im Internet dargelegt. In einem zweiten Teil – der auf qualitativen Interviews beruht – schildern sechs Filmkonsumentinnen und -konsumenten, wie und wo sie heute Filme schauen und wie sie die Zukunft des Kinos beurteilen.

Fazit der Arbeit: Das Kino hat eine Zukunft, aber das Kino wird es schwieriger haben. Um zu überleben, muss sich das Kino den Gegebenheiten der digitalen Welt anpassen, muss flexibler werden, neue Wege einschlagen und dabei seine Stärken noch besser ausspielen: Die grosse Leinwand, die gute Tonqualität und das gesellschaftliche Erlebnis.

#### **Mentorat:**

Jean Perret, Responsable du Département Cinéma / Cinéma du Réel an der HEAD – Haute École d'Art et de Design Genève

**Ursina Merkt**

Projektleitung bei Kosmos-Kultur AG



**Annina Zuberbühler, lic. phil.**

Medienverantwortliche Filmcoopi Zürich AG



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)