



Universität
Basel

Philosophisch-Historische
Fakultät



MAS in Kulturmanagement **Diplomarbeiten** **2017**

ADVANCED STUDIES

MAS in
Kulturmanagement
Diplomarbeiten
2017

Vorwort

Seite 6

**Ein Kulturbusinessplan
für das centre albert anker**

Patricia Bieder, Reto Boschung,
Manuela Frey

Seite 8

**Das Ausstellungsprogramm des
Museum Franz Gertsch, Burgdorf.
Strategien zur Ausrichtung eines
monografischen Museums**

Rea Anne Reichen, Sarah Tobler,
Anna Lena Wesle

Seite 10

**Ein Geschäftsmodell mit der
Business Model Canvas für
die kulinarischen Filmnächte
«Gaumensicht»**

Mattias Martinelli

Seite 12

**Strategieentwicklung 2018+
Kooperationen Stiftung Brasilea**

Daniel Faust

Seite 14

**Zu Gast in Luzern – Tourismus-
akteure als Kooperationspartner
für das Historische Museum
Luzern anlässlich der
Ausstellung «Queen Victoria»**

Joëlle Staub

Seite 16

**Geld für die gute Stube.
Eine Fundraising-Strategie
für sofalesungen.ch**

Ursula Giger

Seite 18

**Festival Strings Lucerne –
Positionierung in Luzern anhand
einer qualitativen Analyse**

Brigitte Amrein, Erica Nesa

Seite 20

**Wege zu einem gestärkten
Image für Musik im Fraumünster**

Martina Langmann, Michèle Himmelrich

Seite 22

**Ein Blick hinter die Kulissen:
Eine Organisationsdiagnose des
kulturellen Mehrspartenhauses
Rote Fabrik in Zürich**

Nathalie Brunner, Anja Illmaier,
Carla Taube, Miriam Lätsch

Seite 24

**Untersuchung eines systemischen
sozioökonomischen Ansatzes
für die Marktentwicklung im
Kulturbereich. Fallbeispiel: Unab-
hängiges Filmschaffen in Nepal**

Barbara Aebischer, Ursula Hügi

Seite 26

**Kreativität und Raum.
Wechselwirkung und Nutzen für
Kulturschaffende**

Carla Schilling,
Alain Reymond

Seite 28

**Museale Vermittlungskonzepte
in Raum und Zeit**

Petra Dokic

Seite 30

**Von der Vermittlung zur Teilhabe –
mit der Schule ins Theater!**

Bettina Betschart

Seite 32

**Macht Popmusik Schule?
Eine quantitative Studie über den
Bildungshintergrund, die Förde-
rung und die Erwerbstätigkeit von
Popmusiker/innen in der Schweiz**

Damian Hohl, Martin Ricklin

Seite 34

Vorwort.

Sich kreuzende Bänder, Licht und Schatten. So präsentiert sich das Titelbild dieser Broschüre und das «Key-Visual» des MAS in Kulturmanagement der Universität Basel. Und so dürften die Absolventinnen und Absolventen ihr Studium auch teilweise erlebt haben: manchmal als geradlinigen Weg mit einem klaren (beruflichen) Ziel, oft auch als Balanceübung zwischen Studium, Beruf und Privatem. Mal verfolgt jemand ein Thema weiter, mal verheddert man sich in einer Argumentation, und dann wiederum gelingt es, gemeinsam den Faden weiter zu spinnen und überraschend neue Zusammenhänge herzustellen.

Die Diplomarbeitsbroschüre dokumentiert Ergebnisse dieses Studiums, die aus der Verbindung von Theorie und der vielfältigen beruflichen Praxis der Studierenden entstanden sind. Deutlich wird der Wunsch, mit den Diplom-

arbeiten etwas für die Kultur zu bewirken und Institutionen auf die Zukunft möglichst gut vorzubereiten: Wie gelingt es, aus einem Künstlerhaus einen gut verankerten Kulturort zu machen? Wie soll sich ein monografisches Museum im Umfeld strategisch positionieren? Hilft die Business Model Canvas, ein umfassenderes Bild eines Projekts oder einer Institution zu gewinnen? Unter welchen Voraussetzungen können Kooperationen strategisch bedeutsam sein, und was ermöglicht eine nachhaltige Finanzierung?

Wesentlich ist auch die Gegenüberstellung von Innen- und Aussensicht: Mittels Befragungen von Publikum, Kunstschaffenden und Mitarbeitenden kann sich ein Musikensemble präziser positionieren, eine Musikreihe sich ein klareres Image geben, eine etablierte Kulturorganisation untersucht werden und ein ganzer Kulturbereich eines Landes erstmals systematischer abgebildet werden.

Grosse Begriffe wie Raum, Kreativität und Teilhabe werden auf konkrete Fragestellungen hin untersucht: Wirkt Raumgestaltung auf Kreativität ein und was bedeutet das für unsere Arbeitsorte? Was heisst Partizipation im musealen Kontext und können neue Medien die Beteiligung des Publikums fördern? Was motiviert Jugendliche, stärker an einer Kulturform teilzuhaben, und gibt es allenfalls Zusammenhänge zwischen den biografischen Hintergründen von Musikschaaffenden und den Chancen auf Förderung?

Wir wünschen unseren Absolventinnen und Absolventen, dass sie auch nach dem Studium an diesen Themen anknüpfen und engagiert ihren Weg in der Schweizer Kulturszene gehen. Ebenso erhoffen wir uns, dass sich die vielfältigen Erfahrungen, das erworbene Wissen und die gestärkten Kompetenzen zusammen mit den persönlichen Beziehungen in den letzten zwei Jahren zu einem neuen, tragfähigen Netzwerk gefügt haben.

**lic. phil. Brigitte Schaffner,
MAS UniBS**

**lic. phil. Manuela Casagrande,
MAS UniBS**

•
Studienleitung

Ein Kulturbusinessplan für das centre albert anker.

Die Berner Gemeinde Ins und der Künstler Albert Anker (1831–1910) sind eng miteinander verbunden. Sein ehemaliges Wohn- und Atelierhaus in Ins, ein stattliches Bauernhaus aus dem Jahr 1803, gehört zu den interessantesten Künstlerateliers des 19. Jahrhunderts in der Schweiz. Die Wohnung und das Atelier sind in originalem Zustand erhalten geblieben. Sie stellen damit nicht nur einen Schlüssel zu Ankers Zeit dar, sondern ermöglichen wichtige Einblicke in seine künstlerische Haltung und seinen Arbeitsprozess.

Das Wohn- und Atelierhaus und die bewegliche Habe sind heute im Besitz der Stiftung Albert Anker-Haus Ins. Für den Besuch des Ateliers werden Führungen angeboten. Um den im Anker-Haus vorhandenen kunst- und kulturhistorischen Bestand erhalten und optimal lagern zu können, sind konservatorische Massnahmen nötig. Deshalb plant die Stiftung im Garten einen Neubau zur fachgerechten Lagerung und Präsentation. Gleichzeitig soll mit sorgfältigen Eingriffen auch das ehemalige Wohnhaus den heutigen infrastrukturellen Bedürfnissen angepasst werden. Damit einher geht ein grundsätzliches Überdenken des Betriebs des Albert Anker-Hauses. An dieser Stelle setzt die Diplomarbeit an: Sie formuliert einen Kulturbusinessplan, der aufzeigt, wie das Albert Anker-Haus – neu unter dem Namen centre albert anker (caa) – langfristig geführt und die Angebotspalette entsprechend der betrieblichen Möglichkeiten zielgruppenspezifisch gestaltet werden kann. Ziel ist es, das caa als national bedeutendes kulturelles Kleinod zu etablieren. Der Kulturbusinessplan basiert auf verschiedenen Analysen. Ein Kapitel zum Thema Künstlerhäuser ergänzt den empirischen Teil des Kulturbusinessplans, um darzulegen, dass es sich beim caa nicht um ein Museum handelt, sondern um ein ehemals lebendiges, privates Künstlerhaus, welches für das Publikum zugänglich ist und sich als Ort mit einem einmaligen Narrativ und einzigartiger Ausstrahlung präsentiert.

«Zum ersten muss man sich in seinen Vorstellungen ein Ideal bilden, zum zweiten muss man dieses Ideal den Augen der Mitmenschen darstellen»
(Zitat von Albert Anker)



Absolventinnen und Absolvent



Patricia Bieder, MA

•
Wiss. Mitarbeiterin,
Kunstmuseum
Solothurn

**Reto Boschung,
lic. phil.**

•
Wiss. Mitarbeiter,
Schweizer Kinder-
museum Baden

Manuela Frey, FH

•
Gestalterin und
Szenografin,
Historisches Museum
Basel

Mentorat

Prof. Dr. Sabine Boerner,
Lehrstuhl für Management, insbesondere Strategie und Führung,
Universität Konstanz

Das Ausstellungsprogramm des Museum Franz Gertsch, Burgdorf. Strategien zur Ausrichtung eines monografischen Museums.

Ausstellen und Vermitteln gehören zu den zentralen Aufgaben eines Museums. Monografische Museen, das heisst Museen, die einem bestimmten Künstler oder Thema gewidmet sind, sehen sich dabei einer besonderen Herausforderung gegenüber: Täglich bewältigen sie die Gratwanderung, einerseits ihrer Bestimmung als monografischem Museum und damit einer spezifischen Thematik gerecht zu werden, andererseits durch ein abwechslungsreiches Ausstellungsprogramm genügend Besucher/innen anzuziehen. Beim Museum Franz Gertsch in Burgdorf bei Bern handelt es sich um ein solch monografisches Museum. Das 2002 eröffnete Privatumuseum mit rund 1'000 m² Ausstellungsfläche ist der Bewahrung und Förderung des Werks des international bekannten Schweizer Künstlers Franz Gertsch (*1930) gewidmet, zeigt jedoch auch Wechselausstellungen zeitgenössischer Kunst. Ziel dieser ist es, den Museumsbetrieb lebendig zu erhalten und das Werk von Franz Gertsch in Bezug zu jüngerer Kunst zu setzen.

Das Museum Franz Gertsch erhält mit der im März 2019 geplanten Eröffnung seines Erweiterungsbaus eine Vergrößerung der Ausstellungsfläche um knapp ein Drittel auf 1'300 m². Damit bieten sich neue Ausstellungsmöglichkeiten an. Aus diesem Anlass prüften die Autorinnen das bestehende Ausstellungskonzept des Museum Franz Gertsch und entwickelten an diesem konkreten Beispiel Strategien zur Ausrichtung eines monografischen Museums.

Ausgehend von den Zielen des Museum Franz Gertsch, durch ein attraktives und nachhaltig erfolgreiches Ausstellungsprogramm die jährliche Besucherzahl und die Einnahmen zu erhöhen sowie sein Profil zu schärfen, wurden in der Diplomarbeit Empfehlungen und strategische Massnahmen zu deren Erreichung formuliert. Unter Berücksichtigung der Herausforderungen und Chancen eines monografischen Museums und anhand interner und externer Analysen konnten Schlussfolgerungen in Bezug auf Wettbewerbsvorteile und das Alleinstellungsmerkmal des Museum Franz Gertsch gezogen werden.



Absolventinnen



**Rea Anne Reichen,
MA**

•
Kunsthistorikerin,
Director Cultural
Affairs, Ausbildungsz.
Schloss Wolfsberg
AG, Ermatingen



**Sarah Tobler,
BA**

•
Redaktorin, Wester-
mann Schulverlag
Schweiz AG,
Schaffhausen



**Anna Lena Wesle,
MA**

•
Kunsthistorikerin,
Kuratorin am
Museum Franz
Gertsch, Burgdorf

Mentorat

Prof. Dr. Sabine Boerner,
Lehrstuhl für Management, insbesondere Strategie und Führung,
Universität Konstanz

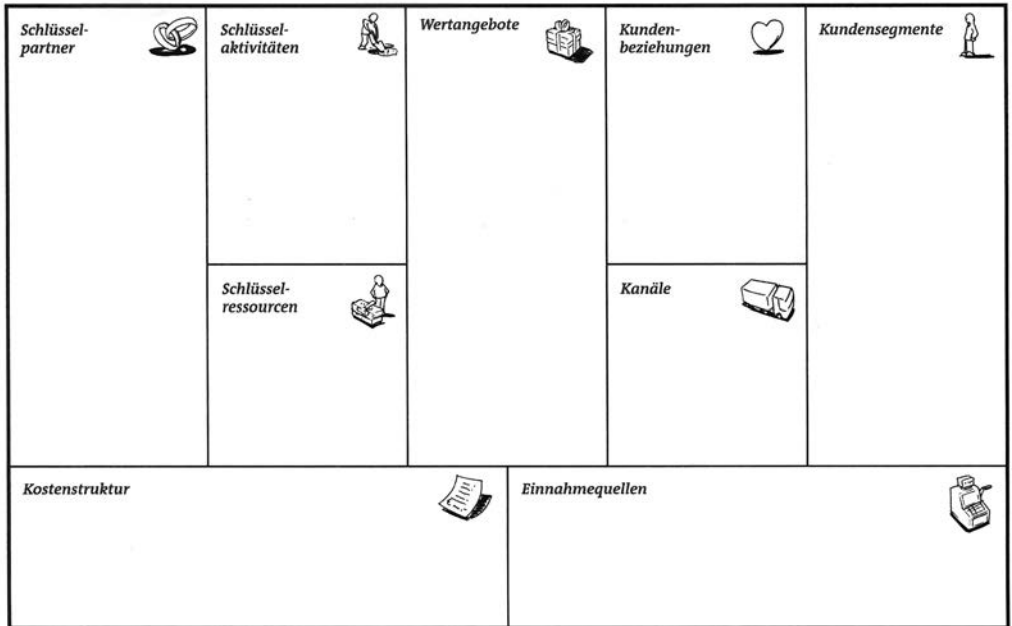
Ein Geschäftsmodell mit der Business Model Canvas für die kulinarischen Filmnächte «Gaumensicht».

Den Dialog über neue Geschäftsideen einfach und übersichtlich zu halten und dabei dennoch die wichtigen Elemente zu berücksichtigen, ist eine grosse Herausforderung. Eine visuelle Darstellung kann dabei eine grosse Hilfe sein. Der Austausch von Ideen anhand von Skizzen und Diagrammen ist einfacher als ein Austausch, der nur verbal stattfindet. Die Business Model Canvas von Osterwalder und Pigneur stellt das ganze Unternehmen inklusive Geschäftsidee auf einer einzigen A4 Seite dar. Dieses Instrument wird heute breit in der Kreativwirtschaft eingesetzt – vom Start-Up bis hin zum etablierten Unternehmen.

Die Arbeit geht der Frage nach, ob die Business Model Canvas auch für Projekte ein geeignetes Instrument ist. Kleinere kulturelle Unternehmen wie Festivals und Eventserien verwenden oft Instrumente aus dem Projektmanagement, um ihre Geschäftsidee zu skizzieren. Ein Businessplan ist für diese kulturellen Anlässe zu umfassend, der Nutzen zu gering, als dass sich der damit verbundene Aufwand lohnen würde. Die Canvas könnte hier eine gute Ergänzung zu den oft verwendeten Projektmanagement-Instrumenten sein. Die Arbeit untersucht die Eignung der Canvas als Gesprächsleitfaden für die Neuausrichtung eines Events am Beispiel der Filmnächte Gaumensicht: Im Gaswerk Winterthur wurden bisher jeweils an drei Tagen zwei Filme gezeigt und passend dazu ein 5-Gang-Menü serviert. Der Bildschirm wurde so durchbrochen und es entstand ein Erlebnis für Augen, Gaumen und Seele.

Die Erfahrung mit der Canvas war sehr positiv. Sie hat geholfen, bessere Gespräche zu führen. Sie half zu fokussieren, sich nicht in Details zu verlieren. Die Anwendung der Canvas war intuitiv und einfach. Die Dynamiken und die Finanzflüsse konnten gut abgebildet werden, und auch die Querfinanzierung ist aus der Canvas ersichtlich. Das Wertangebot für die Sponsoren und für die Besucher ist einfach darstellbar. Die Grösse des Events spielte dabei keine Rolle.

Die Business Model Canvas



© Alex Osterwalder und Yves Pigneur, Business Model Generation, 2011

Absolvent



Mattias Martinelli

•
Berater und
Projektleiter

Mentorat

Prof. Dr. Pietro Morandi,
Institut für Kooperationsforschung und -entwicklung an
der Hochschule für Angewandte Psychologie der FHNW

Strategieentwicklung 2018+

Kooperationen

Stiftung Brasilea.

Für die Strategieentwicklung 2018+ der Stiftung Brasilea (Stiftungszweck Kunst- und Kulturvermittlung Brasilien in Basel) sollen strategische Grundlagen im Bereich der Kooperationen erarbeitet werden mit dem Ziel, die Bedeutung und die Visibilität der Stiftung in Basel und der Schweiz zu erhöhen. Die Resultate dienen dazu, mögliche Kooperationspartner im Hinblick auf aussichtsreiche Zusammenarbeitsformen zu identifizieren, mittels derer sich das bisherige Kunst- und Kulturangebot der Stiftung Brasilea gezielt erweitern lässt. Die Arbeit untersucht anhand der sogenannten Business Model Canvas die strategische Ausrichtung beziehungsweise die Ausgestaltung von Aktivitätsfeldern der Stiftung Brasilea. In einem zweiten Schritt werden mögliche Kooperationsformen dargelegt und analysiert sowie ein Modell zur Klassifizierung erarbeitet. Anschliessend werden bisher erfolgte Kooperationen der Stiftung Brasilea ex post analysiert, bevor schliesslich bisherige und neue erfolversprechende Kooperationspartner mittels der erarbeiteten Matrix klassifiziert und bewertet werden.

Die strategischen Grundlagen für Kooperationen der Stiftung Brasilea wurden nicht nur mit Hilfe theoretischer Ansätze, sondern auch anhand der Erfahrung des Autors aus den letzten 12 Jahren erarbeitet. Die Angebote der Stiftung Brasilea mit ihren Abhängigkeiten untereinander wurden durchleuchtet, daraufhin in ihre zugehörigen Geschäftsfelder eingeteilt, anhand der spezifischen Fragestellungen auf ihre Kooperationsfähigkeit hin untersucht und mit einer Bewertung versehen.

In Kombination mit den erarbeiteten Kriterien und der daraus resultierenden Grundlage einer Kooperationsvereinbarung ergeben sich hilfreiche Leitlinien für zukünftige erfolgreiche Kooperationen. Daraus resultiert ein realistischer Ausblick 2018+ für die Stiftung Brasilea inklusive eines Aktionsplans für die Jahre 2018 bis 2020, der mögliche – und möglichst vielversprechende – Projekte und Kooperationspartner beinhaltet.



Absolvent



Daniel Faust,
Dipl. Ing. Architekt
•
Direktor Stiftung
Brasilea

Mentorat

Prof. Dr. Thomas Bürgi,
Professor of Organisational Behaviour
at Edinburgh Business School

Zu Gast in Luzern – Tourismus- akteure als Kooperationspartner für das Historische Museum Luzern anlässlich der Ausstellung «Queen Victoria».

Ein zunehmend reisefreudiges Publikum weckt die Aufmerksamkeit von Kulturakteuren und Touristikern. Auch Personen, die im Alltag kaum Affinität zu Kunst und Kultur haben, zeigen sich im Rahmen einer Kurzreise oder im Urlaub oftmals interessiert an Kulturveranstaltungen, Museen und Ausstellungen. Wer im vielbeschworenen Wachstumsmarkt des Kulturtourismus bestehen will, muss kooperationsbereit sein. So benötigen Touristiker Kulturprodukte, um sie touristisch in Wert zu setzen. Kulturakteure ihrerseits können nur mit den Touristikern ein Gesamtpaket schnüren, das der Nachfrage der Touristen entspricht. Trotz der grossen Potentiale kulturtouristischer Partnerschaften ist die Zusammenarbeit oftmals nicht frei von Vorurteilen. So erschweren divergierende Zielsetzungen wie Bildungsauftrag oder Gewinnerzielung und unterschiedliche Planungshorizonte eine Zusammenarbeit. Daher kommt der Auswahl möglicher Kooperationspartner für eine gewinnbringende Zusammenarbeit eine entscheidende Rolle zu.

Am konkreten Fallbeispiel, der geplanten «Queen Victoria» Ausstellung des Historischen Museums in Luzern, wird der Komplex der kulturtouristischen Kooperation genauer untersucht. Die Frage nach der Bestimmung des kulturtouristischen Potentials einer Institution oder Ausstellung sowie die Auswahl geeigneter Partner stehen dabei im Zentrum der Arbeit. Dabei wurde ein Analyseverfahren entwickelt, das als anpassungsfähige Vorlage für weitere Kooperationsprojekte des Historischen Museums angewendet werden kann. Mit der Formulierung konkreter Angebots- und Produktvorschläge für die empfohlenen Partner schliesst die Arbeit ab.



Absolventin



Joëlle Staub, MA

•
Projektbeauftragte
Historisches Museum
Luzern

Mentorat

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

Geld für die gute Stube. Eine Fundraising-Strategie für sofalesungen.ch.

Die sofalesungen.ch veranstalten öffentliche Lesungen mit Schweizer Autor/innen in privaten Stuben. Einzelne vom Literaturhaus Basel initiierte Sofa-Leseabende zogen die Aufmerksamkeit von Engagement Migros auf sich, dem Förderfond für Pionierprojekte der Migros-Gruppe. Seit Herbst 2015 unterstützt Engagement Migros die Initiative von sofalesungen.ch über den Zeitraum von drei Jahren. Den gemeinsam formulierten Zielen gemäss streben die sofalesungen.ch bis 2018 die organisatorische und finanzielle Selbständigkeit an.

Um die finanzielle Unabhängigkeit zu gewährleisten, sind eine durchdachte Fundraising-Strategie und eine daraus resultierende konkrete Planung notwendig. Diese Diplomarbeit unternimmt den Versuch, eine mögliche Variante darzustellen. Nach diversen Analysen und dem Betrachten der verschiedenen Fundraising-Leitsätze erschliesst sich ein denkbarer Ansatz der strategischen Fundraising-Planung. Die sofalesungen.ch haben als weiteres Ziel, ihren aktuellen Wirkungsbereich von Basel, Zürich, dem Aargau und der Zentralschweiz vorerst innerhalb der Deutschschweiz auszubreiten. Es ist erstrebenswert, in den Regionen neue Kooperationspartner/innen zu finden. Da die Organisation der sofalesungen.ch regional gegliedert ist, liegt es nahe, auch das Fundraising teilweise nach Regionen auszurichten, um direkter und somit ergiebiger Wirkung zu erzeugen.

Es müssen jedoch parallel diverse Varianten von Fundraising in Betracht gezogen werden und das Fundraising muss breit abgestützt sein, um als Organisation beim Wegfallen einer Geldgeberin nicht ins Wanken zu geraten. Eine breite Palette von Finanzierungsansätzen garantiert eine breit gefächerte Absicherung. Damit wird ein vielversprechender Übergang der sofalesungen.ch aus der Pilotprojekt-Phase mit der Unterstützung durch Engagement Migros in die Selbständigkeit realisierbar.

Festival Strings Lucerne – Positionierung in Luzern anhand einer qualitativen Analyse.

In Zeiten von Sparmassnahmen und Überangeboten im Kultursektor einerseits sowie dem demografischen Wandel und dem veränderten Freizeitverhalten der Rezipienten andererseits müssen Kulturbetriebe sich stetig hinterfragen.

Wie können wir uns besser positionieren gegenüber den Geldgebern und Partnern der öffentlichen und privaten Kulturförderung, unseren Sponsoren sowie dem Publikum? Was soll mit dieser Positionierung erreicht werden, und mit welchen Mitteln soll dies geschehen?

Die Festival Strings Lucerne, ein Streicherensemble, üben seit Jahrzehnten eine regelmässige weltweite Tourneetätigkeit aus und realisieren unter anderem eine eigene Konzertreihe in der Heimatstadt Luzern. Die Auseinandersetzung mit der eigenen Identität, das Eruiere eines Entwicklungspotentials und der Chancen für die Zukunft sowie die Formulierung des Alleinstellungsmerkmals in der umtriebigen Musikstadt Luzern, sind für sie zentrale, aktuelle Aspekte.

Hier setzt die Diplomarbeit an. Eine Qualitative Analyse bildet deren Schwerpunkt. Die Analyse basiert auf der Grundlage von Leitfadeninterviews, in welchen ausgewählte Expertinnen und Experten Fragen zur Wahrnehmung der Festival Strings Lucerne und deren Stellenwert auf dem Kulturplatz Luzern beantworteten.

Aufbauend auf den Ergebnissen der Qualitativen Analyse sowie der Auseinandersetzung mit theoretischen Grundlagen werden in der Arbeit verschiedene Strategien empfohlen, welche eine verbesserte Positionierung der Festival Strings Lucerne auf dem Klassikmarkt Luzern ermöglichen sollen. Die Arbeit soll den Festival Strings Lucerne als Anregung und Grundlage zur konkreten Strategieentwicklung und Weiterentwicklung dienen.

«Wow, was für eine Spannung! (...) Wenn man sich wirklich zuhört, braucht es keine starren Hierarchien.» Markus Stäbler im Hamburger Abendblatt über das Konzert der Festival Strings Lucerne in der Elbphilharmonie, 03.06.17



Absolventinnen



Brigitte Amrein

•
Regisseurin

Erica Nesa, MA

•
Cellolehrerin,
Cellistin

Mentorat

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

Wege zu einem gestärkten Image für Musik im Fraumünster.

In der Fraumünsterkirche Zürich werden von einer kleinen Gruppe begeisterter Menschen in überwiegend ehrenamtlicher Tätigkeit Konzerte geplant und veranstaltet. Im Zentrum steht mehrheitlich sakrale Musik. Das hochstehende und vielseitige Programm hat in den letzten Jahren eine Konstanz entwickelt und ist dabei, sich einen Namen in der kulturellen Landschaft von Zürich zu machen.

Auf der Suche nach einer Antwort auf die Frage, was ‘Musik im Fraumünster’ (MiF) gegenwärtig ist und in Zukunft sein soll, steht die Auseinandersetzung mit den Organisatoren, Kunstschaaffenden und dem bisherigen Publikum im Zentrum der Diplomarbeit. Es wird untersucht, wie und als was MiF wahrgenommen wird und welche Faktoren sich verändern müssen, damit daraus eine eigenständige Marke entstehen kann. Die Innen- und Aussenwahrnehmung (Fremdbild und Selbstbild) von MiF wurden anhand der Daten aus qualitativen Interviews mit relevanten Stakeholdern und einer quantitativen Online-Umfrage bei Newsletterabonent/in-nen und Käufern von Online-Tickets verglichen, um die Stärken und Schwächen der aktuellen Markenidentität zu identifizieren. Daraus wurden Empfehlungen für die Ausrichtung und Weiterentwicklung der Veranstaltungsreihen von ‘Musik im Fraumünster’ abgeleitet. Die Veranstaltungen von MiF werden sehr positiv wahrgenommen und in vielen Aspekten stimmen Selbst- und Fremdbild überein. Der Auftritt von MiF wird jedoch sowohl aus der Innen- als auch aus der Aussenwahrnehmung als ausbaufähig bezeichnet. Ein eigenständiger und prominenter Auftritt ist notwendig, um MiF als starke Marke zu etablieren.

Die hohe Qualität des Gesamtkonzeptes bildet ein Alleinstellungsmerkmal. Damit es als solches für die Rezipienten sichtbar wird, muss dies klarer kommuniziert werden. Dieses Merkmal stützt zudem den «Genuss der Musik», welcher sich als ausschlaggebend für das Publikum herausgestellt hat.



Absolventinnen



Martina Langmann

•
Assistentin Cinevox
Junior Company



Michèle Himmelrich

•
Administrative
Assistant - Depart-
ment of Economics
UZH, Musik im
Fraumünster

Mentorat

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

Ein Blick hinter die Kulissen: Eine Organisationsdiagnose des kulturellen Mehrspartenhauses Rote Fabrik in Zürich.

«Leben in die Tote Fabrik!»

So lautete im Mai 1980 die Forderung der Jugendbewegung, die sich erfolgreich für die Erhaltung der Roten Fabrik als Kultur- und Begegnungszentrum einsetzte. Die Künstler/innen nutzten daraufhin auf vielfältige und kreative Weise die Gelegenheit, den alten Fabrikmauern wieder neues Leben einzuhauchen und diesen Ort so zu nutzen, wie es die damalige Abstimmung entschied.

Die anfängliche Begeisterung und Aufbruchsstimmung der Anfangsphase ist nach über 40 Jahren dem Alltag eines professionellen Betriebs gewichen. Im Laufe der Zeit sind komplexe Strukturen innerhalb der Organisation gewachsen: Standardisierungen und Formalisierungen prägen die Arbeitsabläufe und Denkweisen in den verschiedenen Abteilungen, Leistungsvereinbarungen mit der Stadt Zürich sichern den Erhalt des Kulturzentrums.

Die Diplomarbeit beschäftigt sich mit der Frage, wie die Rote Fabrik anhand ausgewählter Untersuchungskriterien möglichst umfassend aus organisationssoziologischer Perspektive dargestellt werden kann. Mithilfe von verschiedenen systemtheoretischen Organisationsmodellen und leitfadengestützten Interviews mit Mitarbeitenden der Roten Fabrik analysierten die Autorinnen die Organisation. Daraufhin wurden verschiedene Optimierungsansätze entwickelt, die der Roten Fabrik helfen sollen, sich zeitgemäss weiterzuentwickeln.



Absolventinnen



**Anja Illmaier,
gelernte
Buchhändlerin**

•
Leiterin FestivalTakt-
los, Executive Produ-
cer beim Label Intakt
Records, Schweizer
Musiksyndikat

**Miriam Lätsch,
MA in Music
Performance / Music
Pedagogy**

•
Pianistin und
Klavierlehrerin

**Nathalie Brunner,
CAS, Kauffrau für
audiovisuelle Medien**

•
Verein und Festival
Les Belles De Nuit,
Projektleiterin bei
Restkultur Events &
Promotion

**Carla Taube,
Dipl. Betriebswirt-
schafterin HF**

•
Geschäftsführerin
Frau Gerolds Garten

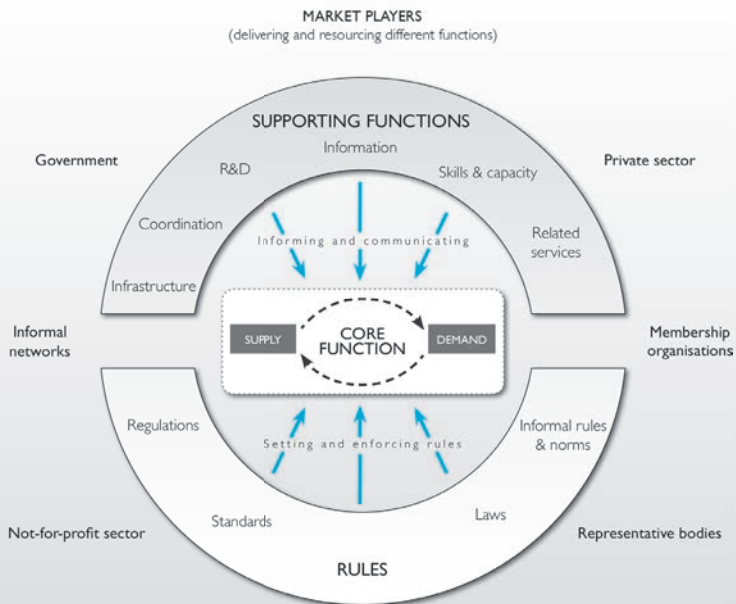
Mentorat

Hans-Peter Karrer,
Mitinhaber und Geschäftsleiter der Firma DenkBar,
Bildung und Beratung

Untersuchung eines systemischen sozioökonomischen Ansatzes für die Marktentwicklung im Kulturbereich. Fallbeispiel: Unabhängiges Filmschaffen in Nepal.

Kann ein sozioökonomischer, systemischer Marktentwicklungsansatz für die Förderung einer bestimmten Zielgruppe im Kulturbereich dienen? In der internationalen Zusammenarbeit wird der Ansatz «Making Markets Work for the Poor», kurz M4P genannt, bereits seit längerer Zeit erfolgreich für die Entwicklung von leistungsfähigeren und nachhaltigen Wirtschaftssystemen auf marktwirtschaftlicher Grundlage angewandt. Dadurch können Hürden und Chancen eines Systems erfasst werden und schliesslich verbesserte Bedingungen für die Marktteilnehmenden geschaffen werden. Der M4P-Ansatz fand bisher keine Anwendung im Kulturbereich und so testeten die Autorinnen diesen erstmalig ausserhalb der üblichen Marktbereiche. Als Testfeld diente der Arthouse Film in Nepal, als Zielgruppe noch unbekannte, junge Filmschaffende. Zunächst wurden notwendige Grundlagen erarbeitet, um danach verschiedene Hypothesen zu formulieren. Diese wurden mit Hilfe von qualitativen Interviews mit Filmschaffenden und Filmfachpersonen aus Nepal überprüft. Zudem haben die Autorinnen mit Filmschaffenden und Filmfachpersonen aus Nepal und Europa einen Workshop durchgeführt, um Informationen zu allen für das M4P-Modell relevanten Themen und zur Funktionsweise des unabhängigen Filmmarkts in Nepal zu erhalten.

Die Anwendbarkeit des M4P-Ansatzes im Kulturbereich ist vielversprechend. Im Workshop sowie in den Interviews konnten verschiedene Hürden für die Zielgruppe festgestellt und erste Ideen formuliert werden, wie diese verringert werden können. Gleichzeitig zeigen sich auch Chancen. Es liess sich herauskristallisieren, dass dadurch Potentiale teilweise noch ausbaufähig sind. Der systemische Ansatz und die umfassende Methode erlauben es, neue Zusammenhänge zu verstehen und somit zu anderen Lösungen zu gelangen, auch im Kulturbereich.



©The Springfield Centre (2008)

A Synthesis of the Making Markets Work for the Poor (M4P) Approach

Absolventinnen



Barbara Aebischer

•
Sachbearbeiterin
Team Kultur
und Entwicklung
Direktion für
Entwicklung und
Zusammenarbeit



Ursula Hügi, lic. phil.

•
Erziehungsdepartement des Kantons
Basel-Stadt /
Volksschulen

Mentorat

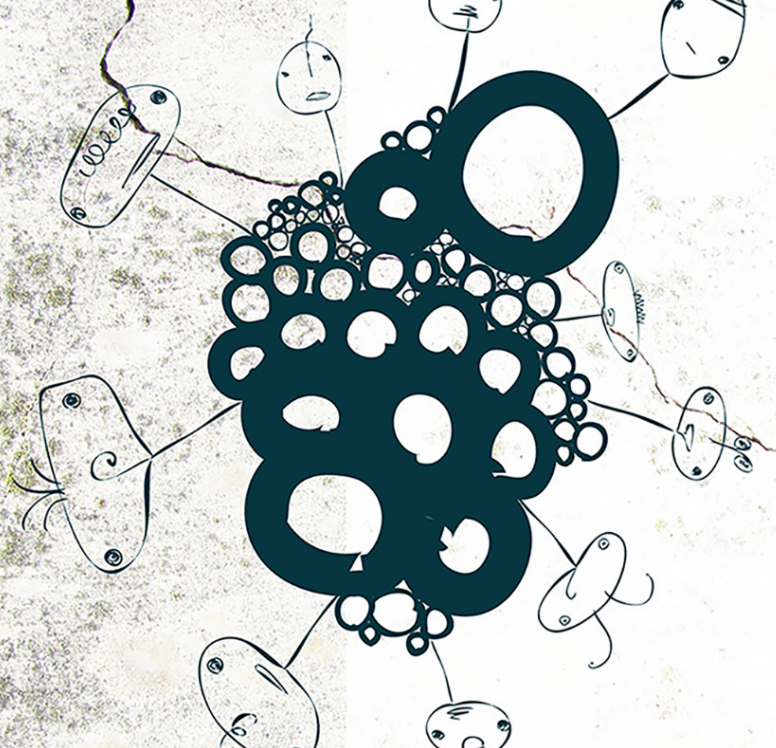
Dr. Markus Gmünder,
geschäftsführender Partner des
Instituts für Wirtschaftsstudien Basel

Kreativität und Raum. Wechselwirkung und Nutzen für Kulturschaffende.

Sobald Räume, Menschen und Gegenstände aufeinandertreffen, treten sie gegenseitig in Beziehung. Dabei spielt bei Räumen und Gegenständen die jeweilige Geschichte eine grosse Rolle, aber auch die Form, die Proportion und die Beziehung zu anderen Räumlichkeiten und Objekten. Es gibt weder Räume noch Objekte ohne Geschichte. Räume vermitteln immer eine Atmosphäre, die intuitiv wahrgenommen wird. Zudem besitzen sie das Potential, Kreativität und die Produktion von Neuem, Innovativem zu fördern.

In der Diplomarbeit stehen «der Raum» und «die Kreativität» im Zentrum. Betrachtet werden einerseits der kreative Prozess und der Nutzen von Kreativität für die Kultur- und Kreativwirtschaft. Andererseits liegt der Hauptfokus auf dem Wechselspiel mit Raum. Wie kann Kreativität in räumlichen Kontext gesetzt werden? Wie beeinflussen sich Raum und Kreativität gegenseitig? Und wie lässt sich das volle Potential von Räumen und ihrer Wirkung auf Kreativität ausschöpfen? Was machen Räume aus, die durch ihre Gestaltung die Arbeits- und Verhaltensweisen der sich darin befindenden Personen positiv beeinflussen? Und wie kann wiederum der Raum von den Akteuren selber beeinflusst und geprägt werden? In der Arbeit wurden die Bedeutung sowie die gezielte Förderung von Kreativität durch Raumgestaltung betrachtet.

Raum und Kreativität beeinflussen und fördern sich gegenseitig. Für Kulturschaffende kann diese Erkenntnis von Nutzen sein, denn Kreativität wird heute als die strategische Ressource der Zukunft betrachtet, welche für Wettbewerbsvorteile genutzt werden kann. Diese Wechselwirkung lässt sich bis zu einem gewissen Masse bewusst steuern. Kulturschaffende können Orte bilden – oder ihren Arbeitsplatz an bestehenden Orten einrichten – welche diese Voraussetzungen mitbringen. Die Arbeit schliesst damit ab, dass aus den gewonnenen Erkenntnissen und aus reellen Anwendungsbeispielen mögliche Wirkungsparameter für das Zusammenspiel von Raum und Kreativität abgeleitet werden.



Absolventin und Absolvent



Carla Schilling,
Innenarchitektin /
Designerin FH

•
Projektmanagerin
Kultur, Schweizer
Radio und Fernsehen



Alain Reymond,
lic. rer. pol.,
EMA Design | Art +
Innovation

•
Head of Design
Management, Laufen
Bathrooms AG

Mentorat

Prof. Dr. Gernot Wolfram,
Professur Medienmanagement im Lehrgebiet Kulturmanagement,
Head of Graduate School Berlin, Media School Campus

Museale Vermittlungskonzepte in Raum und Zeit.

Museen müssen heutzutage auf verschiedene Herausforderungen reagieren. Neben der grossen Konkurrenz im Kultur- und Freizeitangebot werden sie mit einem veränderten Nutzerverhalten sowie vielfältigen Möglichkeiten seitens der neuen Medien konfrontiert. Gleichzeitig befinden sie sich in einem Spannungsfeld hinsichtlich der Erwartungen, welche an ihre Ausstellungen herangetragen werden. Vor diesem Hintergrund wurde in dieser Arbeit untersucht, wie Zugangshürden mit neuen Vermittlungsansätzen überwunden werden könnten.

Diese Diplomarbeit wurde angeregt durch das Seminar für Kulturwissenschaft der Universität Basel, das zum Archiv der Textilfirma Hanro (Sammlungsbestand des Museums BL im ursprünglichen Fabrikareal) forscht. Die Arbeit wurde aus der persönlichen Motivation heraus entwickelt, sich mit musealen Vermittlungsansätzen auseinanderzusetzen und diese anhand des Hanro-Areals in Liestal auf ihre Umsetzbarkeit zu prüfen. So ergab sich die Leitfrage: «Welche neuen Ansätze gibt es in der musealen Vermittlungstheorie und wie können diese eingesetzt werden, um die Hanro-Sammlung in Liestal wieder in das Bewusstsein der Bevölkerung zu rücken?».

Der theoretische Teil der Arbeit wurde mittels Literaturrecherche erarbeitet und beschreibt neben den Entwicklungslinien der Kulturvermittlung auch den partizipativen Vermittlungsansatz. Dieser wird in der Fachliteratur als die demokratischste Form der medialen Vermittlung charakterisiert, da sie es den Besuchern ermöglicht, aktiv in den Ausstellungszusammenhang einzugreifen und diesen mitzugestalten. Im praktischen Teil der Arbeit wurde das Vermittlungskonzept einer «Hanro-App» kurz umrissen, um deren partizipatives Potential zu untersuchen und die sich daraus ergebenden Vor- und Nachteile zu beschreiben. Aufgezeigt werden konnte mit dieser Arbeit, dass der partizipative Ansatz in der Theorie viele Chancen, in der Umsetzung aber auch einige Risiken birgt.



Absolventin



Petra Dokic, BA

•
Wissenschaftliche Assistentin und Projektmitarbeiterin der Miozzari + Co. GmbH, Gründungsmitglied und Kassierin des Kulturvereins Slam Basel

Mentorat

Prof. Dr. Walter Leimgruber,
Ordinarius und Leiter des Seminars für Kulturwissenschaft und Europäische Ethnologie an der Universität Basel

Von der Vermittlung zur Teilhabe – mit der Schule ins Theater!

Nach dem Vorbild von 'Die Voyeure' wurde 2016 an einem Berner Gymnasium ein Theaterclub für Schüler/innen gegründet, um diesen einen tieferen Einblick ins zeitgenössische Theaterschaffen ihrer nächsten Umgebung zu ermöglichen.

Im Projekt Theaterclub Neufeld treffen Kulturvermittlung und Kulturmanagement zusammen. Dabei zeigt die Diplomarbeit auf, wie zentral die Kulturvermittlung als Strategie für ein nachhaltiges Kulturmanagement ist, das zur Erhöhung der kulturellen Bildung und Teilhabe beiträgt.

Im Mittelpunkt stand die Frage, welche Funktionen der Theaterclub erfüllen sollte. Die interviewten Jugendlichen erhoffen sich gute Unterhaltung, Geselligkeit und spannende Gespräche. Sie schätzen es, gemeinsam mit Gleichaltrigen unter theaterpädagogischer Begleitung für wenig Geld ins Theater zu gehen, bei der Stückauswahl mitzureden oder mit Theaterschaffenden ins Gespräch zu kommen. Eine weiter gehende Partizipation wird aber als ein Zuviel erachtet. Die Befragten der Institutionen Schule und Theater sprechen dem Theaterclub mehrere Funktionen auf verschiedenen Ebenen zu: Er erweitere den Zugang zu Kunst (u. a. durch den Abbau symbolischer Schwellen) und deren Rezeption, trage zur interkulturellen Sensibilität bei, stärke das Subjekt und stifte Gemeinschaft. Man wünscht sich einen verstärkten Austausch über die strukturellen und organisatorischen Unterschiede, wobei sich für eine ideale Kooperation Schule und Theater punkto Strukturen noch flexibler zeigen müssten. Zudem geht hervor, dass es für eine erfolgreiche Umsetzung eines solchen Vermittlungsprojekts unabdingbar genügend Ressourcen bräuchte.

Das Fazit entwirft den Theaterclub Neufeld der Zukunft und beschreibt, wie etwa eine Bürgerbühne oder Artists in Residence ein lebendiges Zusammenspiel zwischen einem Gymnasium und einem Kulturhaus entstehen liessen, so dass dereinst nicht nur vermehrt Jugendliche in Theatern, sondern auch Kunstschaffende in Schulhäusern anzutreffen wären.



Absolventin



**Bettina Betschart, lic. phil.,
Dipl. Höheres Lehramt**

Germanistin und Gymna-
siallehrerin für die Fächer
Deutsch und Geschichte

Mentorat

lic. phil. Gaby Fierz,
Kuratorin und Kulturvermittlerin.
fierz-kulturprojekte

Macht Popmusik Schule?

Eine quantitative Studie über den Bildungshintergrund, die Förderung und die Erwerbstätigkeit von Popmusiker/innen in der Schweiz.

Die Schweizer Popmusikszene entwickelt sich aktuell in unterschiedliche Richtungen: Während einige Musiker/innen international für Furore sorgen, tun sich andere wiederum schwer damit, öffentliche Aufmerksamkeit zu erwirken und so mit ihrem Musikschaftern ein festes berufliches Standbein aufzubauen. In der Kulturförderung wird die Popmusik zunehmend institutionalisiert, in der Bildung akademisiert und in der Szene professionalisiert. Heute ist Popmusik in der Schweizer Kulturlandschaft stärker positioniert und vernetzt denn je.

Erkenntnisse zu den Beteiligten und ihren Lebensumständen gibt es dabei kaum. Das Ziel dieser Untersuchung war es deshalb, mehr über den Bildungshintergrund, die Förderung und die Erwerbstätigkeit von Popmusiker/innen in der Schweiz zu erfahren und damit die Diskussion über den gegenwärtigen Zustand der Popmusik zu erweitern. In einer Online-Befragung haben wir unter anderem gefragt: Wie sind die Musiker/innen ausgebildet? Wie haben sie sich ihre musikalischen Fähigkeiten angeeignet? Von wem werden sie gefördert? Gehen sie nebst der Musik weiteren beruflichen Tätigkeiten nach?

Die Ergebnisse von mehr als 350 untersuchten Personen zeigen, dass es einen möglichen Zusammenhang zwischen einer künstlerischen Hochschulausbildung und dem Erhalten von Förderung gibt. Popmusiker/innen mit einem künstlerischen Hochschulabschluss werden tendenziell häufiger gefördert als jene ohne entsprechende Ausbildung und können eher von ihren musikalischen Projekten leben. Bei allen Popmusiker/innen besteht ein eklatantes Missverhältnis zwischen dem Arbeitsaufwand und dem erzielten Einkommen aus dem musikalischen Schaffen.



Absolventen



Martin Ricklin, BA

•
Geschäftsleiter ZAK –
Zentrum für aktuelle
Kultur, Rapperswil-
Jona

Damian Hohl

•
Betriebsleiter
und Booker,
Palace St. Gallen

Mentorat

Dr. Patrick Glogner-Pilz,
stellvertretender Leiter der Abteilung Kultur- und
Medienbildung an der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg

Das Studienangebot Kulturmanagement (SKM) bietet eine vielfältige Palette an Weiterbildungsmöglichkeiten für im Kulturbereich Tätige. An den Schnittstellen zwischen Kultur und Management, Kulturproduktion und Kulturpolitik ist das Kernprogramm des SKM angesiedelt – der «MAS in Kulturmanagement». Das SKM steht unter der Trägerschaft der Philosophisch-Historischen Fakultät der Universität Basel. Seine Weiterbildungsangebote sind Teil der Advanced Studies der Universität.

Das SKM legt Wert auf einen theoretisch reflektierten Praxisbezug innerhalb der Kulturmanagementausbildung: Universitäre Lehre und Projektarbeit im Austausch mit erfahrenen Dozierenden aus dem Kultursektor greifen produktiv ineinander und leisten so den Transfer aktueller Forschung in die Berufspraxis.

**Educating
Talents**
since 1460.

Universität Basel
SKM – Studienangebot Kulturmanagement
Steinengraben 22
4051 Basel
Switzerland

kulturmanagement.unibas.ch