

# Dossier Theorie und Methodik

Zürcher Hochschule der Künste  
Master Art Education  
Vertiefung Kulturpublizistik

Masterthesis FS 2017  
17. Mai 2017

Student:  
Remo Bitzi  
Bireggstrasse 27  
6003 Luzern  
r.bitzi@gmail.com  
079 759 21 37

Mentor:  
Prof. Ruedi Widmer



## Inhaltsverzeichnis

A)	Factsheet	4
B)	Überblick	5
C)	Begleitende Theoriearbeit	7
1.	Einleitung	7
2.	Content Marketing: Perspektiven und Positionen im aktuellen Diskurs	9
3.	Abhängige Kulturpublizistik	11
3.1	Zum Zustand des deutschsprachigen Feuilletons	11
3.2	Content Marketing in Kulturinstitutionen	12
4.	Case Study: Wer oder was führt die Feder?	13
4.1	Methode und Sample	13
4.2	Verortung der Fälle	13
4.3	Abhängigkeitserklärung	18
4.4	Wer spricht – und wo	19
4.5	Welche Ansprüche an das publizistische Produkt gestellt werden	20
4.6	Wer angesprochen werden soll	21
4.7	Was die gewählten Formate und deren Funktion sind	22
4.8	Unter welchen Bedingungen Kulturpublizist_innen engagiert werden	23
5.	Fazit und Ausblick	25
6.	Literaturverzeichnis	27
7.	Abbildungsverzeichnis	29
D)	Fazit	30
E)	Prüfungstexte	31
F)	Anhang	38

A) Factsheet

Für Kulturinstitutionen wird es zusehends schwierig, Aufmerksamkeit zu erzeugen. Mitunter darum betreiben einige dieser Unternehmen seit einiger Zeit vermehrt selbst „Journalismus“. Dieses Phänomen, in der Fach-Literatur „Content Marketing“ genannt, bedeutet auf verschiedenen Ebenen neue (Un)Abhängigkeiten in der Kulturpublizistik. Im Hinblick auf diesen Umstand untersucht der Theorieteil dieser Arbeit im Rahmen einer Case Study drei Content Marketing-Produkte in der Aussenkommunikation von Schweizer Kulturinstitutionen.

Der praktische Teil der Arbeit beschreibt, davon ausgehend, in Form eines Dossiers das Konzept von *Fram*, ein von der Kulturinstitution Südpol Luzern herausgegebenes Magazin. Im Wesentlichen bündelt und kontextualisiert die Publikation existierende Inhalte von „unabhängigen“ Medien nach eigenen Parametern. Damit will *Fram* nicht in einem konkurrierenden, sondern in einem partnerschaftlichen Verhältnis zu bestehenden (Kultur-)publizistischen Angeboten auftreten – ohne dabei die Ziele des Herausgebers zu vernachlässigen.



Steine begleiten uns durch die erste Ausgabe dieses neuen Magazins namens *Fram*. Denn Steine beschäftigen uns jüngst auf verschiedenen Ebenen. Die Abwesenheit der Trasse-Steine hinter (bzw. neu vor) dem Haus konnten wir in diesem Frühjahr und Sommer erstmals richtig geniessen. Offiziell seit dem Mai dieses Jahres ist der Veloweg – der sogenannte „Kultur-Highway“, der vom Neubad über den Südpol bis zum Kleiner Mattenhof führt – geöffnet und wird seither rege genutzt. Davon zeugt die Bildstrecke von Anna Muster, die ab Seite 3 abgedruckt ist. Entstanden ist die Strecke ausgehend von einem Auftrag der *Luzerner Zeitung*, bei dem es um die Dokumentation des Velofests ging, bei dem auch der Südpol Luzern teilnahm. Luca Wolf hat zudem für das Stadtmagazin sich bei unseren Nachbar\_innen bezüglich den Neuerungen ausgelastet durch den Veloweg erkundigt. Den Beitrag finden Sie auf Seite 6 zum Nachlesen. Steine beschäftigen aber auch jüngst die Politiker\_innen im Kantons- und Stadtrat – im umgangssprachlichen Sinne von Geld. Denn Subventionen gilt es jüngst auf kommunaler Ebene zu kürzen und dann anders zu beschaffen. Über das jüngste Kapitel dieser Geschichte berichtete das *Regionaljournal Zentralschweiz* von SRJ. Den Beitrag finden Sie auf Seite 7. Ebenfalls da finden Sie einen Kommentar aus der *Neuen Zürcher*

*Zeitung* von Christian Wildhagen, der den Ursprung der Debatte Ende letztes Jahr kritisch beleuchtete. Auch auf der Bühne begegnen wir bald Steinen: Da wäre einerseits das Stück *On The Rocks* der Zürcher Choreografin Lucie Tuma; ein dreistündiges Musical „für Plastiktrommeln, Ökialaktionen, Engel und Steine“, wie es im Presesetz zum Stück heisst. Dabei werden die Besucher\_innen in ein tiefes Stauens versetzt – wie im Falle der Basler Regisseurin und Performerin Anja Schupp die von ihrem Besuch in der *Aargauer Zeitung* schrieb. Andere Besucher\_innen des Stücks, so mutmassete Daniele Muscicchio in der *Neuen Zürcher Zeitung*, werden in tiefen Schlaf versetzt. Das Stück polarisiert. Darum zeigen wir Ihnen ab Seite 11 diese beiden Meinungen zu *On The Rocks*, ergänzt um eine Einschätzung von Lucie Tuma selbst, die zusammen mit Schupp's Text als Doppelkritik in der *Aargauer Zeitung* nach der Premiere in der Gessnerallee Zürich im vergangenen Jahr erschien. Andererseits wäre da das Konzert der – hiesig – Stoner-Rock-Band Moon Duo. Aber Achtung! Das amerikanische Zwelgergespann versteinert

seine Zuhörer\_innen nicht, sondern lässt sie auf einer psychedelischen Welle durch den Kosmos reisen. Das zeigte mitunter das Konzert vor einigen Wochen im Rahmen des B-Sides Festivals auf dem Sonnenberg. Nach dem Konzert traf das Duo da auf Frank Meier von *Orange Peel* – das Ergebnis des Treffens lesen Sie ab Seite 14. Übrigens, *Fram* ist norwegisch und heisst so viel wie „vorwärts“. *Fram* war aber auch der Name des Schiffes, mit dem der norwegische Seemann und Polarforscher Roald Amundsen und sein Team im August 1910 Richtung Antarktis aufbrachen – und im Dezember 1911 als erste Menschen am geografischen Südpol ankamen und das „Rennen um den Pol“ gewonnen. Und: *Fram* ist der Name dieses Magazins, das ebenfalls immer wieder an den Südpol vordringen will – nicht aber der geografische Südpol will erkundet werden, sondern der Südpol Luzern an der Arsenalstrasse. In dem Sinne wünschen wir eine anregende Lektüre. So long! Südpol Luzern



## B) Überblick

Für Kulturinstitutionen wird es zusehends schwierig, Aufmerksamkeit für sich und ihre Angebote zu erzeugen. Mitunter darum betreiben Kulturinstitutionen seit einiger Zeit vermehrt selbst „Journalismus“. Diese Praktik der Unternehmenskommunikation, die in der Fach-Literatur „Content Marketing“ genannt wird, erlaubt es Unternehmen, sich selbst Aufmerksamkeit zu verschaffen – unabhängig von herkömmlichen Medien mit ihren Gatekeeper-Funktionen. Die daraus entstehenden Produkte sind divers: das Spektrum erstreckt sich von einfachen Blogs, die von Institutions-internen „Redaktionen“ betreut werden, bis zu aufwändigen, crossmedial angelegten Magazinen, produziert von externen Zuliefer\_innen. Dies nicht zuletzt, weil seit den neunziger Jahren in den deutschsprachigen Feuilletons – einst Hoheitsgebiet von Kulturberichterstattung – weniger über Kultur an sich berichtet und insgesamt ein breites Themenspektrum abgedeckt wird.

In genau diesem Spannungsfeld bewegt sich diese Masterthesis, die sich in den Gebieten der Medienkonzeption sowie der Organisationskommunikation verorten lässt. Dabei liegt das Erkenntnisinteresse der Arbeit in der Offenlegung und Untersuchung der Verschiebungen, die von Content Marketing in der Aussenkommunikation von Schweizer Kulturinstitutionen ausgelöst werden. Davon abgeleitet lässt sich die Leitfrage formulieren: Inwiefern verschieben sich (Un)Abhängigkeiten in der Kulturpublizistik, wenn Kulturinstitutionen Content Marketing in ihrer Aussenkommunikation einsetzen?

### Erläuterung und Begründung der Methode

Der Leitfrage wird im theoretischen Teil der Arbeit im Rahmen einer Case Study nachgegangen. Dabei werden drei unterschiedliche Fälle von Content Marketing in der Aussenkommunikation von Schweizer Kulturinstitutionen näher untersucht, um das Phänomen in einer praktischen Umgebung zu situieren. Namentlich:

- *Flare*, ein Printmagazin und eine Onlineplattform des Photoforum Pasquart in Biel
- *Der Blog* der Kunsthalle Zürich
- *Das Magazin* des Opernhaus Zürich

Für die Case Study wurden mit den Herausgeber\_innen der drei Publikationen Leitfadeninterviews geführt, die anschliessend mittels der qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet wurden.

Die Auswahl der Beispiele basiert auf Differenzen in Bezug auf die verfügbaren finanziellen und personellen Ressourcen, aber auch in Bezug auf Format, Zielgruppe und Anspruch. Zudem unterscheiden sich die Veröffentlichungskadenz und der Umfang der jeweiligen Publikationen. Diese Diversität soll verschiedene Perspektiven auf das Thema garantieren sowie Tendenzen und Nuancen konturieren.

Von den Erkenntnissen der theoretischen Arbeit ausgehend, beschreibt der praktische Teil der Arbeit in Form eines Dossiers das Konzept von *Fram*, ein von der Kulturinstitution Südpol Luzern<sup>1</sup> herausgegebenes Magazin. Dabei handelt es sich um ein Konzept in einem frühen Stadium, das sowohl eine Grundlage für die interne Entscheidungsfindung wie auch für die Suche nach Finanzierungsmöglichkeiten darstellt. Das Konzept ist in erster Linie der praktische Teil dieser Masterthesis. In zweiter Linie ist es auch ein Dokument, das tatsächlich im Rahmen der hier genannten Bereiche zur Anwendung kommen soll. Entsprechend will die Arbeit von real gegebenen Prämissen ausgehen. Im Falle einer Umsetzung gilt es das Konzept zu über- und weiter auszuarbeiten.

Das Konzept ist ein Versuch, innovativ mit Content Marketing in der Aussenkommunikation einer Kulturinstitution umzugehen. Es zielt darauf ab, die Grenzen der Institution Südpol Luzern zu umgehen bzw. zu erweitern, indem in einen anderen Modus gewechselt wird, als eigene Inhalte zu generieren und zu veröffentlichen. Obwohl sich das Konzept dezidiert auf den Südpol Luzern bezieht, soll es für andere Kulturinstitutionen, die sich mit ähnlichen Fragen auseinandersetzen, eine wegweisende Funktion haben.

In einem ersten Teil des Dossiers wird die Ausgangslage für eine solche Publikation auf verschiedenen Ebenen zusammengefasst, in einem zweiten das Konzept von *Fram* beschrieben und veranschaulicht. Im Wesentlichen bündelt und kontextualisiert die Publikation existierende Inhalte von „unabhängigen“ Medien nach eigenen Parametern. Ausgewählt entlang eines Themas pro Ausgabe und organisiert anhand der vier Faszikel „Quartier“, „Stadt“, „Bühne“ und „Programm“ soll *Fram* den Südpol Luzern für verschiedene Zielgruppen „lesbar“ machen: Wie denkt die Institution? Wie fühlt sie? Wie funktioniert sie? Wie definiert sie für sich Themen? Wie stellt sie ihr Programm zusammen? Und warum so?

Um den jeweiligen Themenfeldern gerecht zu werden, kommt insgesamt eine Vielfalt an Stimmen in *Fram* vor; wer spricht, hat sehr stark mit dem Themenfeld zu tun. Der gemeinsame Nenner der Kontributor\_innen ist eine Haltung bezüglich eines der Themenfelder, die in *Fram* abgedeckt werden, und Bezug zu einem pro Ausgabe definierten Thema. Damit ein in sich stimmiges Gesamtbild entsteht, werden diese Themenfelder pro Ausgabe von einem Annotator- und einem Illustrator-in-Residence kommentiert bzw. illustriert.

Dabei will *Fram*, indem das Magazin auf existierende Inhalte zurückgreift, nicht in einem konkurrierenden, sondern in einem partnerschaftlichen Verhältnis zu bestehenden (Kultur-)publizistischen Angeboten auftreten – ohne dabei die Ziele des Herausgebers zu vernachlässigen.

1 Ein staatlich subventionierter Dreipartnen-Betrieb (inklusive Bistro) für Produktionen aus der freien Szene der darstellenden Kunst – namentlich Musik, Tanz und Theater. Full disclosure: Der Autor dieser Arbeit arbeitet seit Juni 2016 als Leiter Kommunikation für den Südpol Luzern.

# Content Marketing in der Aussenkommunikation von Schweizer Kulturinstitutionen – eine Case Study

## 1. Einleitung

Angesichts des Strukturwandels der Medienlandschaft wird es für Unternehmen zusehends schwierig, Aufmerksamkeit zu erzeugen. Denn die Mittel in den Redaktionen „unabhängiger“ Medien – also Werbe-finanzierte Zeitungen, Magazine, Radios, etc. – werden stets geschmälert, gleichzeitig ist das mediale Angebot für Mediennutzende überwältigend. Ersteres bedeutet, dass pro Unternehmen immer weniger Aufmerksamkeit generiert wird, letzteres, dass diese Aufmerksamkeit Gefahr läuft, unterzugehen.

Um die Chance auf Aufmerksamkeit zu erhöhen, betreiben Unternehmen jeglicher Art seit einiger Zeit selbst „Journalismus“. Content Marketing wird dieses Phänomen in der Fach-Literatur genannt.<sup>2</sup> Diese Praktik der Unternehmenskommunikation erlaubt es Unternehmen, sich selbst Aufmerksamkeit zu verschaffen – unabhängig von herkömmlichen Medien mit ihren Gatekeeper-Funktionen. „Aus Marken werden Medien: Statt Werbezeiten und -plätze einzukaufen, investieren immer mehr Marken in eigene Informations- und Unterhaltungsangebote, so genannte Markenmedien (Owned Media)“, beschreiben die beiden Kommunikationswissenschaftler Andreas Baetzgen und Jörg Tropp (2013: 4) dieses Phänomen. Dabei, so hält der deutsche Medienforscher und Publizist Lutz Frühbrodt (2016: 7 f.) fest, „[...] kommen die Inhalte in einer journalistischen Aufmachung daher, wirken auf den ersten Blick oft sogar, als hätten unabhängige Redaktionen sie produziert. Dieser Eindruck ist durchaus beabsichtigt, denn die seriöse Aufmachung steigert die Glaubwürdigkeit bei den Nutzern.“

Die daraus entstehenden Produkte sind divers: das Spektrum erstreckt sich von einfachen Blogs, die von einer Unternehmens-internen „Redaktion“ betreut werden, bis zu aufwändigen, crossmedial angelegten Magazinen, produziert von externen Zuliefer\_innen<sup>3</sup>.

Auch Kulturinstitutionen<sup>4</sup> betreiben in ihrer Aussenkommunikation<sup>5</sup> vermehrt Content Marketing – die Branche gilt gar als Vorreiterin auf dem Gebiet.<sup>6</sup> Gründe dafür gibt

2 Andere geläufige Bezeichnungen lauten Brand Content, Unternehmens- oder Markenjournalismus.

3 Dazu zählen gleichermassen Werbeagenturen (bspw. die Raffinerie AG für Gestaltung oder die Swisscontent AG) wie auf Content Marketing spezialisierte Abteilungen in „unabhängigen“ Medienunternehmen (bspw. die Anfang 2016 lancierte NZZ Content Solutions AG der NZZ Mediengruppe).

4 Mit Kulturinstitutionen sind – angelehnt an Mandel (2009: 13) – Unternehmen gemeint, die sich um „künstlerische und ästhetische Produktionen, deren Distribution sowie kulturelle Vermittlungsleistungen“ (ebd.) kümmern, hier insbesondere erstere Gruppe, also Unternehmen „in klassischen Kultursparten wie dem Theater oder den Museen“ (ebd.).

5 Umgangssprachlich werden die Begriffe Public Relations, Werbung und Marketing oft als Synonyme verwendet. Unterscheiden lassen sie sich, theoretisch, aber sehr wohl. Dies wird hier unterlassen. Der Grund: In der Aussenkommunikation von Kulturinstitutionen gibt es oft fließende Übergänge zwischen den Bereichen Public Relations, Werbung und Marketing – vgl. Mandel (2009: 11). Entsprechend wird in der Folge nicht weiter zwischen den Kommunikationsmassnahmen differenziert und unter dem Begriff „Aussenkommunikation“ zusammengefasst.

6 vgl. Steinger (2012: 291 f.) oder Kaczynski: „Man denke an die vielen Social-Media-Kanäle, Publikationen, Earned Media, Sponsoringpartnerschaften, etc.“ (E-Mail vom 18.01.2017; siehe Anhang).

es verschiedene. Neben dem Strukturwandel der Medienlandschaft allgemein ist der Strukturwandel der deutschsprachigen Feuilletons, einst Hoheitsgebiet von Kulturberichterstattung, als Grund zu nennen: Seit den neunziger Jahren wird da weniger über Kultur an sich berichtet und insgesamt ein breites Themenspektrum abgedeckt – gesellschaftspolitische Themen würden etwa vermehrt aufgegriffen, wie der Publizistikprofessor Michael Haller (2003: 5) feststellt.<sup>7</sup> Das Feuilleton wurde zu einem „Blatt im Blatt“, wie die beiden Medienwissenschaftler\_innen Andrea Nordbrink und Stephan Ruß-Mohl (2012: 308) bemerken, oder zum „Metaressort mit Allzuständigkeit“ (Haller, 2003: 3)<sup>8</sup>. Gemäss der Professorin für Kulturmanagement und Kulturvermittlung Birgit Mandel (2009: 28) wurde es damit vor allem für „kleinere Veranstalter“ schwierig, „in den knappen redaktionellen Raum für Kulturberichterstattung Einlass zu finden“ und so Aufmerksamkeit für ihre Angebote zu generieren. Darum veröffentlichen Kulturinstitutionen – kleine und grosse – seit einiger Zeit selbst Inhalte, betreiben also Content Marketing, und beeinflussen und prägen damit die Kulturpublizistik nachhaltig.

In genau diesem Spannungsfeld bewegt sich die vorliegende Theoriearbeit. Dabei liegt das Erkenntnisinteresse der Arbeit in der Offenlegung und Untersuchung der Verschiebungen, die von Content Marketing in der Aussenkommunikation von Schweizer Kulturinstitutionen ausgelöst werden. Davon abgeleitet lässt sich die folgende Leitfrage formulieren:

Inwiefern verschieben sich (Un)Abhängigkeiten in der Kulturpublizistik, wenn Kulturinstitutionen Content Marketing in ihrer Aussenkommunikation einsetzen?

In der Folge gilt es nicht einzig (Un)Abhängigkeiten zu untersuchen, sondern ebenso (damit verwandte) andere Parameter. An dieser Stelle wird versucht, ein „Mischpult“ zu beschreiben mit unterschiedlichen Dreh- und Schieberegler, die diese Parameter bestimmen. Dabei hängen einige dieser Regler zusammen, andere sind unabhängig von den anderen Parametern zu bedienen.<sup>9</sup>

- Absender\_in: Wer spricht – und wo?
- Intention: Welche Ansprüche werden an das publizistische Produkt gestellt?
- Zielgruppe: Wer soll angesprochen werden?
- Formate: Welche Beitragsarten werden gewählt – und warum?
- Modus der Zusammenarbeit: Unter welchen Bedingungen werden Kulturpublizist\_innen engagiert?

Diese Parameter dienen im Kapitel „4. Case Study: Wer oder was führt die Feder?“ nicht nur als Orientierungshilfe (sie werden als Untertitel verwendet), sondern sie liegen ihr auch zugrunde.<sup>10</sup> Zunächst aber widmet sich diese Arbeit der Darlegung einiger grundsätzlicher Überlegungen bezüglich Content Marketing und Kulturpublizistik, um das Feld, in dem sie sich bewegt, abzustecken.

7 vgl. auch Mandel (2009: 29).

8 zitiert nach Nordbrink & Ruß-Mohl (2012: 308), die nach Widmer (2010) zitieren.

9 vgl. Skizze des „Mischpults“ (Scan14 im Anhang)

10 Der Leitfaden für die Interviews wurde entsprechend entwickelt und die Interviews entsprechend, mittels der qualitativen Inhaltsanalyse, ausgewertet.

## 2. Content Marketing: Perspektiven und Positionen im aktuellen Diskurs

Content Marketing gilt gemeinhin als *trending topic*.<sup>11</sup> Dabei handelt es sich um eine Form der Unternehmenskommunikation, deren Ursprünge sich bis zum Ende des 19. Jahrhunderts zurückverfolgen lassen.<sup>12</sup> Gründe für den aktuellen Hype um Content Marketing gibt es verschiedene: Blickt man einige Jahre zurück, so dürfte die Verwendung von Storytelling-Techniken als Managementmethode<sup>13</sup> ein Wegbereiter für das Phänomen darstellen. Unternehmen haben zudem spätestens mit Social Media und anderen Möglichkeiten direkter Kommunikation im Internet gelernt, dass sie ihre gegenwärtigen und künftigen Kund\_innen auch ohne Umwege (man lese: „unabhängige“ Medien) erreichen können<sup>14</sup> – und dabei die Hoheit bezüglich Inhalt und Form ihrer Botschaften behalten.<sup>15</sup>

Warum also – so die logische Schlussfolgerung in der Marketing-Denke – weiterhin auf „unabhängige“ Medien setzen, die ohnehin in einer Krise stecken, und Aufmerksamkeit nicht selbst generieren? Indem „über die Themenwelt des Verbrauchers und nicht allein über die des Herstellers“ berichtet wird (Figge & Albers, 2013: 88), müssen Unternehmen nicht mehr mühsam um die Aufmerksamkeit von Kund\_innen buhlen – das Gegenteil soll der Fall sein: Unternehmen, als *thought leader* um ein zu bestimmendes Thema positioniert<sup>16</sup>, bieten informative, beratende oder unterhaltsame Inhalte<sup>17</sup> an, die sich den Kund\_innen nicht als lästige Nebenprodukte aufdrängen, sondern als nützliche und entsprechend willkommene Information zur Verfügung stehen.<sup>18</sup>

Dabei kommt seit einiger Zeit ein neuer Gestus zur Anwendung: Unternehmen sollen „wie Verleger\_innen denken“ (Lieb, 2012: 11; eigene Übersetzung). Dabei wollen unternehmenseigene Geschichten gefunden und erzählt werden.<sup>19</sup>

Problematisch ist diese Form von „Pseudo-Journalismus“, so Frühbrodt (2016: 11) – einer der engagiertesten Content Marketing-Kritiker\_innen im deutschsprachigen Raum<sup>20</sup> –, insofern, als dass sie den „unabhängigen“ Journalismus zusätzlich bedroht. Aufgrund von Content Marketing verschieben sich nicht nur Kommunikationsbudgets<sup>21</sup>, sondern auch das Berufsbild der „unabhängigen“ Journalist\_innen wird zuneh-

11 vgl. Frühbrodt (2016: 5 f.) oder Tropp & Baetzgen (2013: 3). Vor etwa zehn Jahren hat sich der Begriff in den USA etabliert, der Hype in Westeuropa und im deutschsprachigen Raum folgte in den Jahren darauf – vgl. Frühbrodt (2016: 12). Joe Pulizzi, der gerne als „Content Marketing Guru“ bezeichnet wird und anno 2007 das Content Marketing Institut ins Leben rief, verwendet den Begriff gemäss eigener Aussage seit 2001 (Pulizzi, 2014: XV).

12 vgl. Thönes (2016). Als Beispiele werden in der Fachliteratur immer wieder Michelins Hotel- und Restaurantführer oder John Deeres Magazin *The Furrow* genannt. Dabei handelt es sich um Publikationen, die es seit mehr als 100 Jahren gibt – vgl. Figge & Albers (2013: 88), Burkhardt & Siefke (2013: 136), Frühbrodt (2016: 10 f.) oder Pulizzi (2014: 13 f.). In Abgrenzung zu Content Marketing ist dabei die Rede von „Corporate Publishing“ – vgl. Burkhardt & Siefke (2013: 136).

13 Die Geburt des Storytellings als Managementmethode lässt sich auf Mitte der neunziger Jahre datieren. Die Learning historian pioneer's group am Massachusetts Institute of Technology (MIT) suchte nach Methoden, die Organisationen helfen, erfolgreich Wissen übermitteln zu können. Als optimales Medium kristallisierte sich das Storytelling heraus. Dabei ging es vorerst um interne Kommunikation, wobei bald auch gegen aussen Geschichten erzählt wurden. Zu Marketingzwecken – vgl. Schönthaler (2016: 27).

14 vgl. Tropp & Baetzgen (2013: 6 f.), Albers & Handke (2013: 31) oder Frühbrodt (2016: 13).

15 vgl. Tropp & Baetzgen (2013: 5).

16 vgl. Frühbrodt (2016: 16) oder Marshall & Perlberg (2015).

17 vgl. Tropp & Baetzgen (2013: V) oder Frühbrodt (2016: 19 f.).

18 Digital genauso wie gedruckte Publikationen sind gemeint; Printmedien haben nämlich gemäss einer von Burkhardt & Siefke (2013: 136) zitierten Studien – wird in der Originalquelle nicht weiter erläutert – die höchste Glaubwürdigkeit bei Konsument\_innen. Nicht aber Produktkataloge seien gefragt, sondern *richtige* Magazine – vgl. Albers & Handke (2013: 31).

19 vgl. Schönthaler (2016: 51 f.).

20 Neben Frühbrodt äussern sich im deutschsprachigen Raum vorwiegend „unabhängige“ Journalist\_innen kritisch gegenüber Content Marketing: Hans-Peter Siebenhaar (2017) bspw. sieht in den „unkritischen“ Inhalten von Unternehmen eine „gefährliche Entwicklung“, wie er in seinem Artikel „Content-Marketing killt Journalismus“ kundtut.

21 vgl. Tropp & Baetzgen (2013: 4) oder Frühbrodt (2016: 72).

mend „entgrenzt“ (Frühbrodt, 2016: 69 f.). Content Marketing, so Frühbrodt (2016: 66 f.), würde den Terminus Journalismus umdeuten: „Dieser soll nicht mehr über Haltung, sondern allein über Handwerk definiert werden. Damit würde Journalismus zu einer Form degradiert, deren Funktion nicht mehr klar erkennbar ist, und es würde Journalismus beliebig machen“ (2016: 74).<sup>22</sup> Das Meinungs(macher\_innen)-Monopol der „unabhängigen“ Medien wird durch Content Marketing endgültig gesprengt – und deren Krise noch zusätzlich verstärkt.<sup>23</sup>

Um der Problematik entgegenzuwirken schlägt Frühbrodt (2016: 75 f.) vor, dass Content Marketing-Produzent\_innen sich in jedem Fall klar zu erkennen geben müssen, dass Medienhäuser – entgegen dem aktuellen Trend der Verwässerung ihrer Angebote – sich dezidierter als Produzent\_innen von „unabhängigen“ Inhalten positionieren (gegebenfalls mithilfe neuer Businessmodellen) und dass die Politik Journalismus stärker als Kulturgut versteht und entsprechend finanziell unterstützt.

Die von Frühbrodt vorgeschlagenen Massnahmen scheinen aber am falschen Ort anzusetzen. Denn Absender\_innentransparenz ist in vielen Fällen gegeben. Dabei sind oft diese Absender\_innenkennzeichnungen die einzigen Unterschiede zwischen „unabhängigem“ Journalismus und Content Marketing, bemerkt der amerikanische Journalist Michael Meyer (2014) im *Columbia Journalism Review*, wenn er schreibt: „Es ist nicht so, dass die Leser\_innen nicht wüssten, wer hinter einem Inhalt steht – die Frage ist, ob dies die Leser\_innen kümmert“ (Meyer, 2014; eigene Übersetzung). Weiter, so urteilt Ruß-Mohl (2016) in der *Neuen Zürcher Zeitung*, blieben Frühbrodts Schlussfolgerungen „pauschal und hilflos“. Einerseits unterlasse er es, die geforderten neuen Finanzierungsmodelle genauer auszuführen, andererseits würde gerade auch diese staatliche Finanzierung die Unabhängigkeit des Journalismus massiv gefährden.<sup>24</sup>

Content Marketing kann also als eine Form der Unternehmenskommunikation zusammengefasst werden, die einerseits Unternehmen dazu ermächtigt, selbst Aufmerksamkeit für sich zu erzeugen, und die andererseits eine Bedrohung für den „unabhängigen“ Journalismus darstellt.

Das Schreiben und Publizieren darf aber keineswegs als entweder „unabhängiger“ Journalismus oder Content Marketing verstanden werden, sondern als Praxis mit verschiedenen Abstufungen mit je eigenen Bedingungen und Gegebenheiten.

22 Mit Haltung gemeint ist indessen „Unabhängigkeit“, die „mithin das entscheidende konstituierende Merkmal des Journalismus [bildet]“ (Frühbrodt, 2016: 66).

23 vgl. Frühbrodt (2016: 56 f.).

24 In einer persönlichen Korrespondenz räumt Frühbrodt zudem ein: „Zu hundert Prozent unabhängige Medien sind eine Illusion. Entweder handelt es sich um Privatunternehmen, deren Richtung von einem variablen Mix von Eigentümern, Käufern und Werbekunden bestimmt wird. Oder aber es existieren in öffentlichen Medien Steuerungsgremien, die mit Personen mit einer irgendwie gearteten öffentlichen Funktion als Zuständigkeits- und Kompetenznachweis besetzt sind. [...] Ich persönlich halte staatlich sowie durch private und öffentliche Stiftungen finanzierte Medien ordnungspolitisch für wünschenswerter und glaubwürdiger – zumal dann, wenn eine zunehmend große Zahl von Unternehmensmedien die klassischen Privatmedien verdrängt.“ (E-Mail vom 18.02.2017; siehe Anhang).



### 3. Abhängige Kulturpublizistik

Da lange Zeit der prominenteste Kanal für Kulturjournalismus, wird in diesem Kapitel zunächst der Zustand des deutschsprachigen Feuilletons besprochen. Im Anschluss werden die Voraussetzungen von Content Marketing in Kulturinstitutionen beleuchtet.

#### 3.1 Zum Zustand des deutschsprachigen Feuilletons

Grundsätzlich muss man sich vom Topos von *der* Unabhängigkeit der Medien entledigen. Denn das ist – sofern es „unabhängigen“ Journalismus jemals gegeben hat – seit langem passé.<sup>25</sup> Gerade Kulturjournalist\_innen sind von verschiedenen Einflussgrößen abhängig: Etwa der Quote, also Leser\_innen und deren Aufmerksamkeit<sup>26</sup>; guten Kontakten in die jeweilige Industrie, also zu Künstler\_innen und Kulturinstitutionen<sup>27</sup>; persönlichen Interessen<sup>28</sup>; oder, bzw. vor allem, von der Kultur-PR. Letztere Abhängigkeit verläuft in zwei Richtungen: Einerseits ist die Kultur-PR von Kulturjournalist\_innen abhängig – sie fungieren „als Mittler“ mit grosser Reichweite und höherer Glaubwürdigkeit (Mandel, 2012: 288 f.) –, andererseits lässt sich das „Feuilleton [...] aufgrund von Zeit- und Profilierungsdruck auch zunehmend zum PR- und Werbeinstrumentarium der Kulturinstitutionen machen“ (ebd.). Ankündigungstexte würden nicht selten wortwörtlich in die Feuilletons übernommen. „So gerät der Kulturteil vieler Medien zur Service-Plattform für die Freizeitgestaltung der Leserinnen und Leser und wird zum verlängerten Arm der PR“ (ebd.). Darüber hinaus hätten einige Feuilletons aufgrund ökonomischer Zwängen ihre „redaktionelle Unabhängigkeit“ verloren, weil jene Institutionen, die zu den eigenen Anzeigekunden zählen, bevorzugt werden (müssen), so Mandel (ebd.) weiter. Nicht zuletzt deshalb sind, so proklamieren Nordbrink und Ruß-Mohl (2012: 311), „viele Feuilletons [...] zu Marketing-Plattformen für Kultur-Produkte geworden“.

Nichtsdestotrotz – oder gerade deswegen – sind Kulturjournalist\_innen durchaus gefragt. Ihre Texte sind „jenseits der Frage ihres Gehalts und ihrer konkreten Wirkung, offenbar unverzichtbar für die Etablierung künstlerischer Werte. Dies gilt zumal, wenn die sprechende Person als ‚unabhängige Stimme‘ und als *brand*, d.h. ‚Währung‘ für Wertvergabe und somit Nachfragegestaltung funktioniert.“ (Widmer, 2014: 13)

Verkürzt lässt sich zweierlei zum Zustand des deutschsprachigen Feuilletons sagen: Einerseits ist es in einer Krise, andererseits sind die Inhalte, die einst darin zu finden waren – also Kulturberichterstattung –, *in demand*.

25 Widmer (2014: 12) zitiert Balzacs Roman *Les illusions perdues*, in dem „die Vorstellung der Unabhängigkeit der Künstler und ihrer Kritiker durch die Schilderung realer Verhältnisse der Abhängigkeit und Instrumentalisierung in jedem nur denkbaren Ausmaß wiederlegt“ wird. *Les illusions perdues* erschien anno 1843.

26 vgl. Hessler (2012: 244 f.), Franck (2012: 134) oder Nordbrink & Ruß-Mohl (2012: 311).

27 vgl. Wassermann (2012: 261).

28 vgl. Nordbrink & Ruß-Mohl (2012: 307, 309).

Die Aussenkommunikation von Kulturinstitutionen bietet sich in verschiedenen Hinsichten für Content Marketing an. Die Institutionen verfügen über Zielgruppen, die an Inhalten „[...] stark interessiert sind und danach suchen. Zudem sind die Zielgruppen häufig sehr digital- und dialogaffin [...]“, erklärt Daniel Kaczynski, Vorstandsmitglied des Content Marketing Forum (DACH)<sup>29</sup>. Des Weiteren bieten sich die Produkte der Kulturinstitutionen insofern für Content Marketing an, als dass in der Vermarktung von Konsumgüter seit einiger Zeit versucht wird, „die Produkte nicht mehr als Dinge, sondern als geistige Werte begreifbar zu machen, die eine ganze Welt von Assoziationen und Vorstellungen jenseits des banalen Konsumgutes entstehen lässt“ (Mandel, 2009: 30 f.). Kulturgüter müsse man damit nicht erst aufladen; „diese hybride Welt“, so Mandel (2009: 31), „[...] ist dem Gegenstand selbst inhärent“. Weiter sind Kulturinstitutionen – vor allem die kleinen und entsprechend agilen unter ihnen – oft risiko- und experimentierfreudig, die Wege zwischen den verschiedenen Disziplinen in der Kulturkommunikation sind kurz<sup>30</sup> und Content-Kompetenzen findet man eben da in überdurchschnittlichem Masse<sup>31</sup>. Schlussendlich, und das mag der triftigste Grund sein, unterscheiden sich die Herausforderungen von Kulturinstitutionen in Bezug auf deren Aussenkommunikation nicht grundlegend von jenen anderer Unternehmen.<sup>32</sup> Will heissen: Was für Unternehmen anderer Branchen<sup>33</sup> funktioniert, macht auch für Museen, Theater, Konzertlokale, Mehrsparten-Betriebe, etc. Sinn.

So helfen sich Kulturinstitutionen, weil die zuvor genannte Wertvergabe immer weniger vom „unabhängigen“ Kulturjournalismus geleistet werden kann, mittels Content Marketing (oft inkognito und/oder getarnt als Vermittlungsangebot oder Corporate Publishing-Produkt) eben selbst. Sie produzieren eigene Inhalte und vertreiben diese in eigenen Medien – on- wie auch offline.

29 vgl. E-Mail vom 18.01.2017; siehe Anhang.

30 vgl. Mandel (2009: p. 11).

31 Diese Kompetenzen sind auch ein Grund dafür – neben den limitierten Kommunikationsbudgets –, dass die Aktivitäten oft nicht auf dem Radar der Marketing-Fachleute sind und Einzug in die entsprechende -Literatur halten, mutmasst Kaczynski: „Für eine Zusammenarbeit mit einer Agentur besteht [...] kein Bedarf/kein Budget. Und damit kommen die Cases nicht auf den Radar.“ (E-Mail vom 18.01.2017; siehe Anhang)

32 Mandel (2009: 29 f.) argumentiert, es gäbe „bewährte Methoden“ für die PR-Arbeit, die unabhängig vom Kontext funktionieren; „weil sie der Logik unserer Informations- und Mediengesellschaft folgen“ (ebd.). Gleichzeitig gäbe es für gute PR keine pflanzenfertigen Rezepte. Darüber hinaus habe Kulturkommunikation die Eigenheiten der Kultur zu berücksichtigen. Denn Kultur-Produkte sind „höchst komplex und nie allgemeingültig definierbar, weil es sich erst in der Wahrnehmung durch den Rezipienten realisiert, und diese ist immer subjektiv, von unterschiedlichsten Vorerfahrungen und Einstellungen abhängig“ (ebd.).

33 Zwei der prominentesten Content Marketing-Pioniere aus der Privatwirtschaft sind die Getränkehersteller Coca-Cola und Red Bull – vgl. Frühbrodt (2016: 21 f. und 44 f.) oder Schönthaler (2016: 145 f.).



#### 4. Case Study: Wer oder was führt die Feder?

Im Rahmen der folgenden Case Study werden drei unterschiedliche Fälle von Content Marketing in der Aussenkommunikation von Schweizer Kulturinstitutionen näher untersucht, um das Phänomen in einer praktischen Umgebung zu situieren. Namentlich:

- *Flare*, ein Printmagazin und eine Onlineplattform des Photoforum Pasquart in Biel
- Der *Blog* der Kunsthalle Zürich
- Das *Magazin* des Opernhaus Zürich

##### 4.1 Methode und Sample

Für die Case Study wurden mit den Herausgeber\_innen der drei Publikationen Leitfadeninterviews<sup>34</sup> geführt, die anschliessend mittels der qualitativen Inhaltsanalyse<sup>35</sup> ausgewertet wurden.<sup>36</sup>

Die Auswahl der Beispiele basiert auf Differenzen in Bezug auf die finanziellen und personellen Ressourcen, aber auch in Bezug auf Format, Zielgruppe und Anspruch. Zudem unterscheiden sich die Veröffentlichungskadenz und der Umfang der jeweiligen Publikationen. Diese Diversität soll verschiedene Perspektiven auf das Thema garantieren sowie Tendenzen und Nuancen konturieren.

##### 4.2 Verortung der Fälle

Die folgenden Beschreibungen verorten die drei untersuchten Fälle in aller Kürze.<sup>37</sup>

*Flare* ist ein dreisprachiges Printmagazin und eine Onlineplattform des Photoforum Pasquart in Biel<sup>38</sup>. Das jährlich erscheinende Printmagazin will verschiedene Perspektiven auf und Lesarten von Fotografie bieten. Mittels verschiedenen Beiträgen – die nicht in jedem Fall einen direkten Bezug zum Ausstellungsraum haben – wird versucht, an einem internationalen Diskurs teilzuhaben. Beigelegt wird dem Printmagazin ein Falblatt mit „Bilder aus Biel“ von lokalen Amateurfotograf\_innen – die Publikation funktioniert also modular. Mit dieser Beilage soll ein breites lokales Publikum abgeholt werden. Online wird das Angebot in höherer Kadenz, dafür weniger umfangreich, weitergeführt.



Abbildung 1: *Flare* inkl. Beilage „Bilder aus Biel“

34 gemäss Nawratil (2009: 319 f.).

35 gemäss Nawratil & Schönhausen (2009: 333 f.).

36 Der Leitfaden, die Transkripte sowie eine Tabelle mit den Aussagen sortiert gemäss den Codes sind im Anhang abgelegt.

37 Weitere Informationen zu den Fällen sind im Anhang abgelegt.

38 Gemäss eigener Aussage (vgl. Photoforum Pasquart. <https://www.photoforumpasquart.ch/photoforum/>. Zugriff 15.03.2017) ist das Photoforum Pasquart eine Plattform für „Visionen einer jüngeren Generation Fotograf\_innen und Kunstschaffenden“ im Bieler Centre Pasquart. Das Photoforum wird von einem fünfköpfigen Team, das die Direktorin und Kuratorin Nadine Wietlisbach leitet, geführt und von einem Verein getragen. Das Photoforum Pasquart erhält von der Stadt und Region Biel sowie dem Kanton Bern Subventionen. Das jährliche Budget beträgt rund CHF 250 000.



Abbildung 2: Doppelseite aus *Flare*

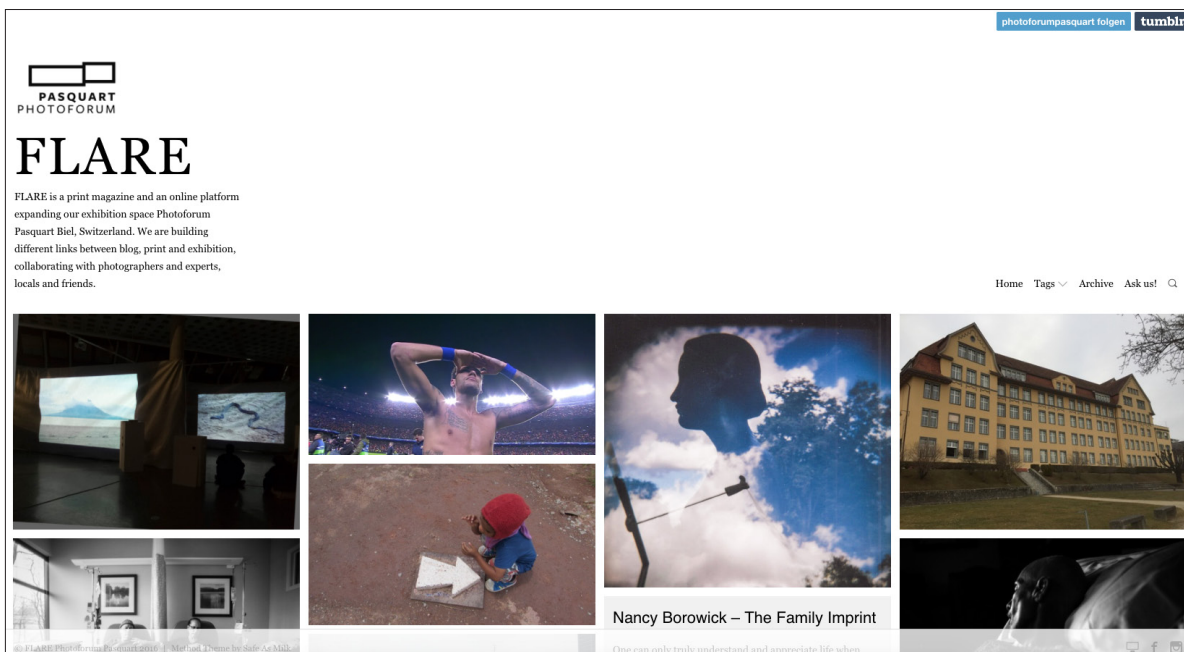


Abbildung 3: Screenshot der Onlineplattform von *Flare*

Die Inhalte von *Flare* sind vielfältig und reichen von (wissenschaftlichen) Essays über Kurzgeschichten bis Bildstrecken; die Gestaltung bedient sich Elementen eines jungen Editorial-Designs – grosszügige Einstiegsseiten und spielerische Elemente zeugen davon. In Anbetracht der Grösse der Institution und der zur Verfügung stehenden Ressourcen ist das Projekt ambitioniert angelegt. Es lässt sich die Frage stellen, ob mit dieser Kadenz genug Relevanz bewiesen werden kann, damit Leser\_innen langfristig an *Flare* dranbleiben.

Die Kunsthalle Zürich<sup>39</sup> betreibt auf ihrer Website einen *Blog*, worauf einerseits – und hauptsächlich – „This Week in Zurich“, ein Hinweisformat für Kunst-Veranstaltungen in Zürich nach dem Vorbild von *Artnews'* „[...]Art Events to Attend in New York City This Week“ publiziert wird. Andererseits bietet der *Blog* grösstenteils von Mitarbeiter\_innen der Kunsthalle Zürich verfasste Beiträge mit Bezug zu den eigenen Ausstellungen und Veranstaltungen.

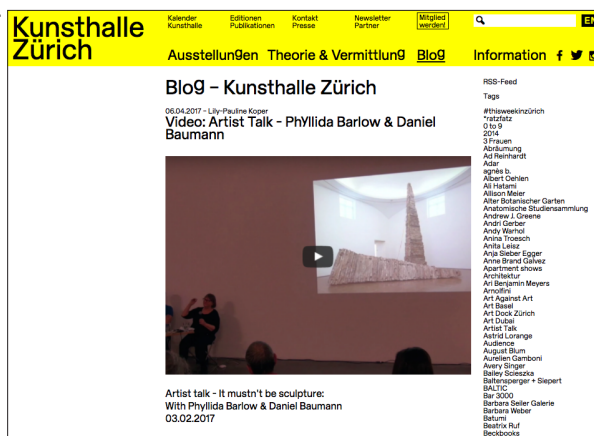


Abbildung 4: Screenshot des *Blog* der Kunsthalle Zürich

Der Auftritt wirkt – dem *Blog*-Format entsprechend – frisch, frech und lustvoll: Die oft kurzen und fragmentarischen Inhalte weisen auf ein tiefes Wissen bezüglich der Zürcher Kunst-Szene hin, die Gestaltung fällt durch unkonventionelle Typografie und Bildauswahl auf. Anders als im Rahmen des ersten Posts nach Lancierung angekündigt<sup>40</sup>, werden Informationen und Meinungen nur selten gepostet und das Angebot beschränkt sich fast ausschliesslich auf Hinweise.

Das *Magazin* des Opernhaus Zürich<sup>41</sup> ist ein rund 60-seitiges Printmagazin, das zehn Mal pro Spielzeit erscheint. Darin zu finden sind Interviews, Portraits, Essays, Bildstrecken, verschiedene Rubriken sowie ein Kalender. Das *Magazin* verweist im Rahmen sämtlicher Beiträge auf die eigenen Produktionen bzw. die eigene Institution.



Abbildung 5: *Magazin* des Opernhaus Zürich

Die Inhalte bleiben zu weiten Teilen informativ / affirmativ – beispielsweise sind in Interviews kaum „bissige“ Fragen zu finden. Das *Magazin* bedient sich klassischen Elementen der Magazingestaltung, wie man es etwa von Wochenendbeilagen überregionaler Tageszeitungen kennt: Einstiegsseiten mit randabfallenden Bildern, Titel und Lead, mehrspaltig abgesetzter Text, schlichte Typografie.

39 Die Kunsthalle Zürich zeigt gemäss eigener Aussage (vgl. Information. <http://kunsthallezurich.ch/de/information>. Zugriff 15.03.2017.) „internationale Gegenwartskunst und stellt zeitgenössisches Denken zur Diskussion“. Unterhalten wird die Kunsthalle Zürich von einem zehnköpfigen Team, geleitet von Direktor und Kurator Daniel Baumann. Die Kunsthalle Zürich wird von Stadt und Kanton Zürich subventioniert. Insgesamt verfügt die Kunsthalle Zürich über ein Budget von CHF 2,5 Mio.

40 vgl. Der *Blog*: golb reD. <http://kunsthallezurich.ch/de/articles/der-blog-golb-red>. Zugriff 03.01.2017.

41 Das Opernhaus Zürich stellt sich on- und offline nur über das Programm vor – ein herkömmliches „About“ sucht man vergebens. Gezeigt werden im Opernhaus Zürich vorwiegend Opern- und Ballettaufführungen sowie Konzerte. Unter der Leitung von Andreas Homoki (Intendant) und Christian Berner (Kaufmännischer Direktor) arbeiten rund 800 Menschen (vgl. Geschäftsbericht Opernhaus Zürich 14/15. [https://issuu.com/opernhauszuerich/docs/gesch\\_\\_ftsbericht\\_14\\_15?e=0/32491240](https://issuu.com/opernhauszuerich/docs/gesch__ftsbericht_14_15?e=0/32491240). Zugriff 15.03.2017.). Als Aktiengesellschaft organisiert, steht der Geschäftsleitung ein Verwaltungsrat vor. Gewirtschaftet wird mit einem Budget von CHF 121 Mio., wobei die öffentliche Hand CHF 81 Mio. dazu beiträgt.



16.02.2017 – Daniel Baumann  
**This Week in Zürich #68**



Letzte Tage PHYLLIDA BARLOW in der Kunsthalle Zürich! Bei Eva Presenhuber: OSCAR TUAZON und JOHN GIORNO. Im Migros Museum für Gegenwartskunst LIZ MAGOR! Mehr Qualität geht nicht. Und am Samstagabend: NEW JERSEYY, The Return of the YY, bei Counter SPace, Kreis 5.

[weiterlesen](#)

Reiko Tomii  
 Rem Koohlhaas  
 Renate Lorenz  
 Reto Sorg  
 Réunion  
 Rico & Michael  
 Ringier  
 Robbie Fitzpatrick  
 Robert Ashley  
 Rodney Graham  
 Rokni Haerizadeh  
 Rokni Haerizadeh und Hesam Ra  
 Rosi Braidotti  
 Sabine Rusterholz Petko  
 Sadie Coles  
 Saisonöffnung  
 Sally Schonfeldt  
 Samuel Gross  
 San Keller  
 Sandow  
 Schaudepot  
 Scheublein + Bak  
 Screening  
 Seyoung Yoon  
 Shedhalle  
 Shedhalle Zürich  
 Shuji  
 Shuji Terayama  
 sign language  
 Silvie Fleury  
 Simon Castets  
 Sollbruchstelle  
 SOON  
 Speak  
 spektra  
 Stadt Zürich  
 Stefan H. Wagner  
 Stefan Tcherepnin  
 Steve Reinke & James Richards  
 Stranger Things  
 Strauhof  
 Street Works  
 Street Works / Poetry Events  
 Sue Tompkins  
 Suhnee Venice  
 Sveta Mordovskaya  
 Swiss Books  
 Swiss Instituteh  
 Tadashi Ono  
 Tags  
 Taylor Macklin  
 TaylorMacklin  
 tbilisi16  
 Tenzing Barshee  
 Terayama  
 The Modern Institute  
 The Playground Project  
 The Theory of Bloom  
 Theater der Überforderung  
 Theorie & Vermittlung  
 Theory Tuesdays  
 They Printed It! Christoph Schiffe  
 This Week in Zürich  
 thisweekinzürich  
 Thomas Bayle  
 Thomas Müllenbach  
 Thomas Sauter  
 Timothy Renshaw  
 Tobias Kaspar  
 Tobias Madison  
 Tobias Spichtig  
 Toby Webster  
 Toggenburg  
 Tom Eccles

08.02.2017 – Daniel Baumann  
**This Week in Zürich #67**



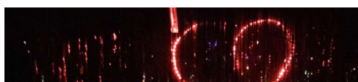
Abbildung 6 & Abbildung 7:  
 Screenshots des *Blog* der Kunsthalle  
 Zürich



Eröffnungen, Vernissagen, Openings am Donnerstagabend 19. und 20. Januar an der Limmatstrasse und in der Binz39! Jeannette Apitz' Gruppenausstellung *Anyway! Part of It* bei Bottelari's. Thomas Sauters Abstraktion bei Maria Bernheim, der mysteriöse Henry Codax bei Galerie Janke + Pult, der weniger mysteriöse Henry Moore und der grossartige Rodney Graham bei Hauser & Wirth! In der Binz39 ab 18h Nino Kvirivshvili. Und ebenfalls am Donnerstag, bei uns in der Kunsthalle Zürich um 18.30 Führung der Künstlerin Sveta Mordovskaya durch die Ausstellung von Phyllida Barlow sowie um 19.45 Pop UP Yo9a mit Deddou Burkhard, ebenfalls in der Ausstellung.

[weiterlesen](#)

10.01.2017 – Rebecka Dornig  
**This Week in Zürich #63**



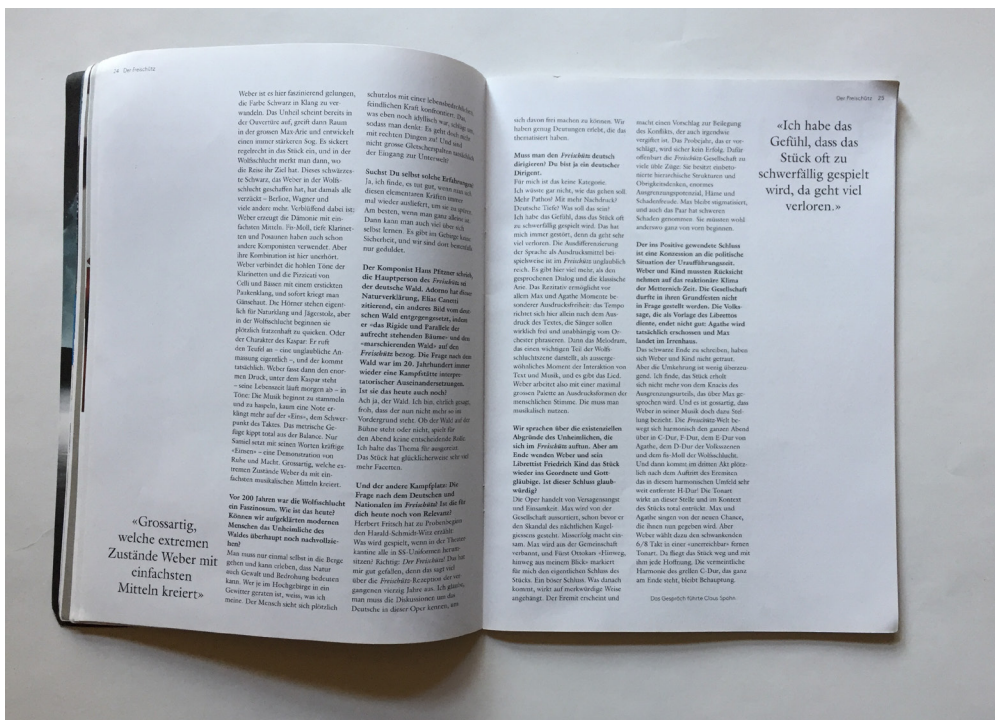


Abbildung 8 & Abbildung 9: Doppelseiten aus dem Magazin des Opernhaus Zürich

Bevor weiter auf die Publikationen eingegangen wird, soll vorab das „sehr engmaschige Netz von kleinen und grossen Abhängigkeiten“ – so nennt es Nadine Wietlisbach, Direktorin und Kuratorin des Photoforum Pasquart – in dem sich eine subventionierte Kulturinstitution bewegt, skizziert werden. Denn diese Abhängigkeiten haben wiederum einen (direkten oder indirekten) Einfluss auf die jeweiligen Publikationen.

Die untersuchten drei Publikationen sind allesamt Teil von subventionierten Kulturinstitutionen. Weil diese Institutionen sich nicht selbst finanzieren können und auf öffentliche Gelder angewiesen sind, entstehen „Verantwortlichkeiten“ – wie es Claus Spahn, Chefdramaturg am Opernhaus Zürich, formuliert – gegenüber den Subventionsgeber\_innen, die jeweils in Leistungsverträgen geregelt sind. Die vereinbarten Leistungen bedingen eine Dialektik: Grundsätzlich sind die Kulturinstitutionen sehr frei – die Subventionsgeber\_innen nehmen keinen inhaltlichen Einfluss auf das Programm. „Die Bereitschaft zur Einmischung ist grundsätzlich sehr klein; die Stadt ist positiv zurückhaltend. [...] Es braucht extrem viel, bis die Stadt nur schon einen Kommentar abgibt“, meint Daniel Baumann, Direktor und Kurator der Kunsthalle Zürich, dazu. Gleichzeitig gibt es verschiedene Parameter zu berücksichtigen – mitunter wirtschaftlicher Natur –, die wiederum indirekten Einfluss auf das Programm bedeuten können. Indem das Opernhaus Zürich „einen Spielplan produzieren [muss], der die vorgegebene Eigeneinspiel-Quote erreichen kann“, ist die künstlerische Freiheit der Intendanz eingeschränkt. Es muss aus ökonomischen Gründen ein Programm gestaltet werden, das ein Publikum erreicht.

Durchgehend fallen Gedanken bezüglich Öffnung der Institutionen auf: Nicht (nur) ein nationales und internationales Fachpublikum will bedient werden, sondern ein breites, lokales Publikum soll Zugang zu den Institutionen finden. Teile des besagten Fachpublikums – insbesondere in Form von nationaler und internationaler Presse – sind jedoch insofern relevant, als dass sie zur Legitimierung dienen: Überregionale öffentliche Wahrnehmung kann ein kulturpolitisch wichtiges Argument sein. „Es wäre dem Anspruch des Hauses nicht angemessen“, meint Spahn, „würden wir nur Stadttheater machen und fänden ausschliesslich in der Berichterstattung des *Tages-Anzeiger* und der *Neuen Zürcher Zeitung* Beachtung.“ Die stärkste Währung bezüglich Legitimierung ist jedoch das lokale Publikum<sup>42</sup> – also jene Instanz, der gegenüber sich die öffentlichen Subventionsgeber\_innen wiederum rechtfertigen müssen. Mit wenigen (klaren) Bedingungen sind die Kulturinstitutionen an Sponsor\_innen gebunden. Zwar hat man diese mittels Exklusivität zu bedienen, jedoch sind die Formen davon oft nicht festgelegt.

Obwohl die erwähnten Leistungsverträge meist relativ vage formuliert sind und entsprechend Handlungsspielräume zulassen, werden diese Räume von den Kulturinstitutionen kaum und wenn, dann nur in geringem Ausmass genutzt. Gründe dafür kamen vor allem zwei zum Vorschein: Die Interessen der jeweiligen internen Entscheidungsträger\_innen, sowie die Annahmen von eben diesen Entscheidungsträger\_innen in Bezug auf die Vorgaben und Erwartungen seitens Öffentlichkeit, Geldgeber\_innen, Publikum, etc.

42 Wobei sich die Modalitäten diesbezüglich ändern. Baumann dazu: „Früher ging es darum, möglichst viele Besucher\_innen zu haben – allenfalls auch gratis. Die Idee dahinter war, dass Kultur allen gehört. Seit ein paar Jahren aber wird seitens Politik nur noch auf die bezahlten Eintritte geachtet.“



Baumann etwa findet Gefallen am Gedanken, neben dem regulären Betrieb der Kunsthalle Zürich eine Redaktion für eine Publikation aufzubauen, will aber nicht allzu viel Energie und Aufmerksamkeit von den Ausstellungen und ihren Künstler\_innen abziehen. Sein eigenes Interesse käme diesem Unterfangen in die Quere. Baumann will nach eigener Aussage „einzigartige Ausstellungen mit Künstler\_innen machen. Das Problem ist, dass das Betreiben einer Zeitschrift wahnsinnig viel Aufmerksamkeit und Energie absaugen würde, zu Lasten von Aufmerksamkeit und Energie, die zurzeit den Ausstellungen und Künstler\_innen zugute kommt.“

Auch glaubt Baumann, dass die Kunsthalle Zürich gewisse Dinge nicht machen darf, ohne dass dies explizit festgehalten wäre; er spricht von nicht klar geregelten Wertschöpfungsketten. Ebenfalls findet Wietlisbach, dass ihr Ausstellungsraum nicht vernachlässigt werden dürfe, obwohl im Leistungsauftrag zwischen Subventionsgeber\_innen und dem Photoforum lediglich die Rede davon ist, „Fotografie zu zeigen und zu vermitteln“, so Wietlisbach. Dabei könnte eine Publikation genau das tun – etwas, das bei *Flare* auch (teilweise) bereits der Fall ist. Nichtsdestotrotz glaubt Wietlisbach, dass es dann „Probleme gäbe [...], wenn die Leute das Gefühl bekämen, dass wir nur noch *Flare* machen.“

Darüber hinaus gibt das Angebot ausserhalb der jeweiligen Institution einiges vor – und damit ist zweierlei gemeint: Einerseits das Angebot im jeweiligen Fachgebiet in einem engeren (Kunst- und Fotografie-Ausstellungen bzw. Opernproduktionen)<sup>43</sup> und breiteren Verständnis (Freizeitgestaltung allgemein, also andere kulturelle Angebote, aber auch Unterhaltung, Sport, etc.); andererseits das mediale Angebot des jeweiligen Fachdiskurses.

Schlussendlich gibt es weitere, Regions- und Institutions-spezifische Abhängigkeiten zu berücksichtigen – etwa struktureller Natur: Die Direktionen des Photoforum Pasquart sowie der Kunsthalle Zürich sind beispielsweise einem Vorstand unterstellt; auch sind beide Institutionen Teil einer grösseren Institution – das Photoforum befindet sich im Centre Pasquart, die Kunsthalle Zürich im Löwenbräu Areal. Zudem wurden Ressourcen-spezifische Abhängigkeiten festgesellt: Wietlisbach und Baumann gaben beide zu erkennen, dass in ihrer jeweiligen Institution die finanziellen und personellen Ressourcen knapp bzw. bereits gebunden sind.

#### 4.4 Wer spricht – und wo

Erscheinen Texte von „unabhängige“ Journalist\_innen oder einer Marketingfachkraft? Und inwiefern unterscheiden sich die Inhalte von jenen in einer „unabhängigen“ Zeitung? Dieses Kapitel untersucht, wer Absender\_in eines Inhalts ist und welche Wirkung damit erzielt wird.

In allen drei Cases fällt die Lancierung der jeweiligen Publikation (bzw. im Fall des *Magazin* des Opernhaus Zürich eine fundamentale Neuausrichtung) mit mindestens einem personellen Wechsel in der Direktion, Kommunikation oder Dramaturgie zusammen. In allen Fällen handelt es sich bei mindestens einer der Neubesetzungen um

43 vgl. Wietlisbach: „Natürlich wollen wir unsere Konkurrenz nicht kopieren; nicht zuletzt, weil es genug spannende Möglichkeiten gibt, uns anders zu positionieren. Wir sind eine kleine und agile Institution – und so versuchen wir uns zu positionieren. *Flare* ist ein Beispiel dafür.“

eine Person mit journalistischen bzw. publizistischen Erfahrungen.<sup>44</sup> Diese Personen sind nun für die jeweilige Publikation tätig. Zudem werden für das *Magazin* des Opernhaus Zürich und *Flare* regelmässig „unabhängige“ Kulturjournalist\_innen und Publizist\_innen dies- und jenseits der Landesgrenze engagiert, während der *Blog* der Kunsthalle Zürich grösstenteils ohne Beiträge von externen Autor\_innen auskommen muss. „Gute“ Journalist\_innen und auch „prominente Leute“ will Spahn für das *Magazin* des Opernhaus Zürich schreiben lassen. Dabei, so beteuern alle Herausgeber\_innen, ist stets klar, dass die jeweilige Institution Auftraggeberin und Absenderin der Publikation ist. Gleichzeitig behaupten alle drei Herausgeber\_innen Unabhängigkeit für ihre Publikationen und geben an, dass nach journalistischen Standards gearbeitet wird.<sup>45</sup>

Baumann, Wietlisbach und Spahn verstehen ihre Publikationen alle als Reaktionen auf Lücken, die sich im Angebot „unabhängiger“ Medien aufgetan haben und weiter auftun. Spahn beobachtet, wie die Feuilletons der Wochenzeitungen den Kulturbetrieb nicht mehr abdecken, sondern nur noch exemplarisch arbeiten können. So müsse das Opernhaus Zürich – mit seinem *Magazin* – die „Geschichten selbst erzählen“. Dabei, bemerkt Spahn, „wirken unsere Texte stark in die Medienwahrnehmung hinein: Ich finde Gedanken, teilweise sogar Formulierungen und Ideen, die wir im *Magazin* ausgearbeitet haben, in Vorberichten und Rezensionen wieder.“ Diese Feststellung, natürlich erfreulich für das Opernhaus Zürich, zeigt, wie prekär die Lage der „unabhängigen“ Medien und daran anknüpfend, wie stark der Einfluss von Content Marketing sein kann.

Indem sich das „Wer?“ hinter einer Publikation oder eines Beitrages verschiebt, verändert sich zudem die Wirkung fundamental; dies zeigt eine Überlegung von Baumann: „Der genau gleiche Verriss würde, wenn er von uns und nicht beispielsweise vom *Tages-Anzeiger* publiziert wird, ganz anders bewertet: [...] Es wäre egal, ob es um eine Ausstellung im Kunsthhaus oder im Helmhaus ginge und ob die Ausstellung tatsächlich gut oder miserabel war, alle würden nur darüber reden, dass die Kunsthalle Zürich auf ihrem *Blog* eine vernichtende Kritik publiziert hat.“

#### 4.5 Welche Ansprüche an das publizistische Produkt gestellt werden

Sollen verhältnismässig wenige Exponenten eines internationalen Fachpublikums oder ein breites Lokalpublikum erreicht werden? Oder anders: Will man eine oder *die* Stimme im jeweiligen Diskurs sein? Und: Was soll diese Stimme bewirken? In diesem Abschnitt werden die Ansprüche an die untersuchten Cases überprüft.

In alle untersuchten Fällen soll die jeweilige Publikation einen weiteren Zugang zum Programm und/oder zur Institution bieten, indem etwa Einblicke in eigentlich interne Abläufe gewährt werden. Zudem sollen die Publikationen informieren, werben und vermitteln – ergänzend zu bestehenden, anderen Formaten (bspw. Vermittlungsangebote im Ausstellungsraum bzw. in der Oper oder Werbemassnahmen). Darüber hinaus

44 Claus Spahn war vor seinem Engagement beim Opernhaus Zürich während 30 Jahren als Journalist tätig; zuletzt als Feuilletonredakteur bei der *Zeit*. Nadine Wietlisbach absolvierte u.a. den MA Kulturpublizistik an der Zürcher Hochschule der Künste und brachte Erfahrungen als Schreiberin und Herausgeberin mit. Michelle Akanji, seit April 2015 mitunter für die Kommunikation der Kunsthalle Zürich verantwortlich, hält einen BA in Journalismus & Organisationskommunikation von der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften und studiert zurzeit im MA Kulturpublizistik an der Zürcher Hochschule der Künste; zudem hat sie Erfahrungen als unabhängige Journalistin. Weiter schrieb Daniel Baumann im Rahmen seines Engagements für die Carnegie International in Pittsburgh regelmässig für den *Blog* der Ausstellung.

45 vgl. Tropp & Baetzgen (2014: 11 f.); wobei mitunter (gut gemeinte) Absichten wie diese gemäss Frühbrodt (2016: 66 f.) dazu führen, dass das Berufsbild der „unabhängigen“ Journalist\_innen „entgrenzt“ und der Terminus Journalismus umgedeutet wird.



gibt es je eigene Ansprüche: Mit *Flare* will Wietlisbach „einen Teil zum Diskurs beitragen“ und „gesellschaftliche Relevanz“ beweisen. In der Publikation sollen „verschiedene Leute mit unterschiedlichen Hintergründen darüber [gemeinsam nachdenken], was Fotografie heute in unserer Gesellschaft sein kann“. Das *Magazin* des Opernhaus Zürich soll laut Spahn ebenfalls „gesellschaftliche Relevanz [...] beweisen“. Es solle verdeutlichen, dass „Oper etwas mit unserem Leben zu tun hat, dass Oper gegenwartsfähig ist, dass Oper die Welt reflektiert, dass Oper Themen von heute aufgreift und nicht museal ist“. Anders der Anspruch Baumanns: Der *Blog* der Kunsthalle Zürich soll hauptsächlich intern wirken. Und tatsächlich rege die Publikation, so Baumann, den Austausch innerhalb des Teams an – bezüglich der Zürcher Kunstszene, wie auch der eigenen Kommunikation. Zudem soll der *Blog* Baumann und seinem Team helfen, herauszufinden, welche Rolle eine Institution, wie die Kunsthalle Zürich, heutzutage haben kann. Entsprechend ist die Wahrnehmung des Publikums sekundär – „wir wollen gar nicht [ , dass unsere Beiträge in den sozialen Medien] gelikt werden“, meint Baumann.

Der *Blog* der Kunsthalle Zürich wird also nicht nur als Aufmerksamkeit-Generator verstanden, sondern er wird benutzt, um der eigenen Rolle nachzuspüren und sie zu definieren. Denkt man diese Idee konsequent weiter, so könnten Institutions-interne Schwachstellen mittels Content Marketing lokalisiert werden. Dafür müsste aber der Modus der Zusammenarbeit zwischen einer Institution und Kulturjournalist\_innen überdacht werden: Kein Auftrags- oder Angestelltenverhältnis wäre hier gefragt, sondern etwas im Sinne eines Journalist-in-Residence-Formats. So könnten Journalist\_innen – wie Unternehmensberater\_innen in der Privatwirtschaft – Unregelmässigkeiten aufspüren und damit zu einer Verbesserung der jeweiligen Situation beitragen. Nicht zuletzt die Tatsache, dass Kulturinstitutionen oft Erfahrungen mit ähnlichen Formaten haben – beispielsweise mit Artist-in-Residence-Programmen –, spräche dafür.

Diese verschiedenen Ansprüche deuten darauf hin, dass die Publikationen von den Interessen der jeweiligen Institutionen bestimmt werden. Es gibt kein „Berichtsgebiet“, wo „kritische Felder“ gesucht und abgedeckt werden müssen – sagt Spahn, vergleichend mit seiner früheren Tätigkeit als Feuilleton-Redakteur. Dennoch will er in seinem *Magazin* nicht nur „Schönwetterjournalismus“ drin haben, sondern mit Kulturmagazinen konkurrieren können. Ein formulierter Anspruch ist es, „Feuilleton zu machen“, wozu eben „gute“ Journalist\_innen notwendig sind.

Genau da findet eine Verzerrung statt: Einerseits will Feuilleton gemacht werden, andererseits fehlt aber ein übergeordneter Anspruch. Content Marketing-Produkte vermitteln den Eindruck „unabhängigen“ Journalismus zu ersetzen/ergänzen, ohne dies wirklich einlösen zu können (bzw. nur teilweise). Themen werden ausschliesslich gemäss den eigenen Interessen gesetzt – was an Rosinenpickerei grenzt. Gleichzeitig werden Content Marketing-Produkte oft quersubventioniert, müssen also nicht wie „unabhängige“ Medien am Markt bestehend und selbsttragend sein. Entsprechend können spezifische Foki gesetzt werden, die sich anders kaum finanzieren liessen.

#### 4.6 Wer angesprochen werden soll

Wen wollen die Kulturinstitutionen mit ihren Publikationen erreichen – die eigentliche Leser\_innenschaft oder bestehende und potenzielle Geldgeber\_innen? Und: Warum sollen jene Leser\_innen die Publikation lesen? Dieser Abschnitt versammelt Überlegungen zu den Zielgruppen der Fälle.

Wie im Kapitel „4.3 Abhängigkeitserklärung“ erwähnt, wollen grundsätzlich alle untersuchten Institutionen mit ihren Publikationen neben dem bestehenden Publikum eine breitere Gruppe an Menschen erreichen. Dies kann Einfluss auf Inhalt, Gestaltung und Vertriebswege der Publikationen haben. Die Inhalte des *Magazin* des Opernhaus Zürich sollen beispielsweise „voraussetzungsfrei“ zugänglich sein. Und bei der Konzeption von *Flare* standen „sperrige Layouts und Bleiwüsten“ gar nicht erst zur Diskussion: „Das Layout darf nicht die Lust eines breiten Publikums verderben“, so Wietlisbach. Auch wird *Flare* und das *Magazin* des Opernhaus Zürich in Ausstellungs- bzw. Opern-fernen Umgebungen verteilt, um so eben auch potenziell neue Publika zu erschliessen.<sup>46</sup>

Davon abgesehen sind die Zielpublika – an die jeweiligen Ansprüche anknüpfend – unterschiedlich: Während Spahn das *Magazin* des Opernhaus Zürich so anlegt hat, dass „nicht nur Insider“ angesprochen werden, setzt Wietlisbach für ihre Publikation ein grundsätzliches Interesse für Fotografie voraus. Die Inhalte des *Blog* der Kunsthalle Zürich sind ohne Vorwissen ebenfalls schwer zugänglich und schränken ihr Publikum zudem auf Zürich ein, weil zumindest im Falle der Rubrik „This Week in Zurich“ eine Ortsgebundenheit gegeben ist.

Auffällig ist, dass die Zielpublika der Publikationen zu weiten Teilen deckungsgleich mit jenen der Institutionen sind. Wirklich weit weg vom Kerngeschäft (und -publikum) traut sich im Rahmen der publizistischen Tätigkeit keine der Institutionen. Wird in den untersuchten Fällen entsprechend von den Absender\_innen aus gedacht („Was wollen wir erzählen?“) und weniger von möglichen Empfänger\_innen, was einer tatsächlichen Öffnung gleichkäme? So kann hier nicht – anders als im Journalismus – die Rede von Service public sein; viel eher geht es um „Service institutionnel“. Wer schlicht über sich und die eigenen Themen berichtet, erreicht bestenfalls sein bestehendes Publikum – egal wie behutsam und „voraussetzungsfrei“ Inhalt, Gestaltung, Vertrieb, etc. organisiert sind. Damit sich eine Institution tatsächlich einem breiteren Publikum gegenüber öffnen könnte, bräuchte es ein radikales Umdenken diesbezüglich.

#### 4.7 Was die gewählten Formate und deren Funktion sind

Liegt ein ausschweifendes Thinkpiece vor oder ein trockener Hinweis in einem Veranstaltungskalender oder eine kritische Auseinandersetzung mit einem Werk? Und: Soll es sich dabei um Unterhaltung, Information, Diskurs, Kritik oder Investigation handeln? Dieses Kapitel fragt nach den gewählten Formaten und deren Funktionen.

In den untersuchten Cases kommen verschiedene Formate zur Anwendung: Der *Blog* der Kunsthalle Zürich betreibt hauptsächlich Servicejournalismus, *Flare* setzt vorwiegend auf diskursive Formate und das *Magazin* des Opernhaus Zürich informiert seine Leser\_innen mit affirmativen Formaten zu seinen Produktionen (etwa Portraits und „unkritische“ Interviews, aber auch Essays). Kritische oder investigative Formate sucht man bei allen drei Cases vergebens.<sup>47</sup>

46 In diesem Punkt – der Ansprache und Akquise von potenziellen Neukund\_innen – unterscheidet sich Content Marketing von Corporate Publishing. Letztere Massnahmen zielen hauptsächlich auf bestehende Kund\_innen ab; vgl. Frühbrodt (2016: 12) oder Burkhardt & Siefke (2013: 131 f.).

47 Der Rückschluss, dass Kritik – gemäss Hessler (2012: 246) eine Sache, die „vom PR-Profi natürlich sehr begrüsst wird, denn der Kritiker ist ja unbeeinflussbar“ – entsprechend einen prominenteren Platz im „unabhängigen“ Kulturjournalismus einnimmt, ist nicht zwingend richtig. Der Quote verschrieben, wird auch da immer öfter auf Servicejournalismus oder ähnliches gesetzt; vgl. Hessler (2012: 244 f.), Mandel (2009: 28) oder Nordbrink & Ruß-Mohl (2012: 311).

„Natürlich wählen wir affirmative Formen. Wir arbeiten sehr stark mit Interviews und dabei ist die Voraussetzung eine Übereinstimmung. [...] Natürlich hauen wir keine Künstler\_innen in die Pfanne, die bei uns am Opernhaus Zürich singen. Warum sollten wir das tun?“, fragt etwa Spahn. Auch Baumann will mit dem *Blog* hauptsächlich „ein positives Signal“ senden. Kritik, meint Baumann, ist insofern kein Thema für den *Blog*, als dass dies eine „Kompetenzüberschreitung“ der Kunsthalle Zürich darstellte. Weiter stellt Baumann fest, dass das aktuelle publizistische Angebot – also die Hinweise – „noch Teil der klassischen Vermittlung [ist]: Wissen wird weitergegeben.“

Solche Überlegungen zeigen „Grenzen einer Institution“ auf und die „Funktion, die man sich selbst auferlegt oder die Öffentlichkeit von einem erwartet“, meint Baumann. Das Problem dabei: Indem Kulturinstitutionen (begründet) einseitig in einen Diskursraum hineinwirken – mittels informativen, affirmativen, allenfalls diskursiven Formaten –, verzerren sie die Kulturpublizistik zusehends. Nur Teile der durch den Strukturwandel verursachten Lücken können/wollen mittels Content Marketing-Produkten abgedeckt werden; auf der Strecke bleiben etwa kritische und investigative Formate. Beiträge dieser Art fanden in „unabhängigen“ Medien oftmals auch nur eine kleine Leser\_innenschaft und wurden von anderen Formaten (und Ressorts) entsprechend mitgetragen. An welcher Stelle und von wem diese Art von Beiträgen künftig abgedeckt werden, ist also ungewiss.

#### 4.8 Unter welchen Bedingungen Kulturpublizist\_innen engagiert werden

In welcher Währung wird wie viel bezahlt – Geld, Aufmerksamkeit, Prestige? Und: Wie frei sind die Kulturjournalist\_innen in der Umsetzung ihrer publizistischen Produkte? Der folgende Abschnitt beleuchtet die veränderten Bedingungen für Schreibende.

Die Bedingungen für die Kulturjournalist\_innen der jeweiligen Publikation unterscheiden sich voneinander: Während dem *Magazin* des Opernhaus Zürich gemäss Spahn ein „richtiges redaktionelles Budget“ zur Verfügung steht, wird der *Blog* der Kunsthalle Zürich „als Hobby“ betrieben, so Baumann. Nichtsdestotrotz steht die Bezahlung von Autor\_innen grundsätzlich für alle drei Herausgeber\_innen ausser Frage. „Inhalte kosten Geld“, meint etwa Wietlisbach. Bezahlt wird in den beiden Fällen mit redaktionellem Budget mindestens „branchenüblich“. Wietlisbach meint dazu: „Grundsätzlich bezahlen wir mehr als der *Tages-Anzeiger* oder die *Neue Zürcher Zeitung*“. Auch die Honorare vom *Magazin* des Opernhaus Zürich „sind für Schweizer Verhältnisse absolut im Rahmen“, so Spahn.<sup>48</sup>

Kommen „unabhängige“ Kulturjournalist\_innen und Publizist\_innen zum Einsatz, handelt es sich im Falle des *Magazin* des Opernhaus Zürich bei den Briefings an die Schreibenden um „ganz normale journalistische Aufträge – also so wie sie Redakteur\_innen der *Neuen Zürcher Zeitung* erteilen würden“, erklärt Spahn. Jedoch: „Wenn jemand [bei uns auftretende Künstler\_innen] unmöglich findet und nur etwas Negatives über sie schreiben könnte, dann käme es zu keiner Zusammenarbeit mit uns – das macht ja keinen Sinn“, meint Spahn. Ähnlich wird im Fall von *Flare* vorgegangen: „Die Anfragen sind sehr eng an das Interesse der Autor\_innen gebunden“, so Wietlisbach.

48 Gemäss Frühbrodt (2016: 58 f.) oder Meyer (2014) ist dies natürlich ein wichtiger Grund für die Abwanderung vieler Journalist\_innen ins Content Marketing.

Die Bedingungen für Kulturpublizist\_innen scheinen sich angesichts Content Marketing nicht per se zu verschlechtern (eher das Gegenteil ist der Fall), jedoch besteht die Gefahr, dass Publizist\_innen, die nicht (ausschliesslich) affirmativ und/oder essayistisch arbeiten (sondern beispielsweise kritisch und/oder investigativ), sich andere Kanäle suchen/neue Kanäle aufbauen müssen. Wie diese Kanäle sich gestalten könnten, bleibt hier unbeantwortet.

## 5. Fazit und Ausblick

Aufmerksamkeit ist heutzutage ein knappes Gut. Mitunter darum üben immer mehr Kulturinstitutionen diesbezüglich Selbsthilfe: mit eigenen Publikationen generieren sie Aufmerksamkeit für sich und ihre Angebote. Für „unabhängige“ Medien bedeutet dies mitunter eine Bedrohung. Denn mit Content Marketing gehen massive und vielfältige Verschiebungen von (Un)Abhängigkeiten und verwandten Parametern in der Kulturpublizistik einher.

Im Rahmen dieser Arbeit wurden drei Content Marketing-Produkte von subventionierten (man lese: in hohem und vielfältigem Masse „abhängigen“) Kulturinstitutionen untersucht, die alle je eigene interessante Aspekte aufweisen: Die Modularität von *Flare*, die mit dem beigelegten Faltblatt „Bilder aus Biel“ gewährleistet wird, sei hier etwa hervorgehoben; oder die Experimentierfreudigkeit hinter dem *Blog* der Kunsthalle Zürich; oder der professionelle Anspruch in Sachen Inhalt, Aufbau, Fotografie und Grafik des *Magazin* des Opernhaus Zürich. Dennoch funktionieren alle drei Publikationen nur bedingt und können lediglich betrieben werden, weil sie ausserhalb der Sphäre der „unabhängigen“ Kulturpublizistik entstehen: Da sie innerhalb der jeweiligen Kulturinstitutionen quersubventioniert werden, müssen sie nicht am Markt überleben. Dadurch können sehr spezialisierte Foki bedient werden, die, so argumentieren die jeweiligen Herausgeber\_innen, von „unabhängigen“ Medien nicht mehr abgedeckt werden (können).

Gleichzeitig kann den Publikationen in Bezug auf die inhaltliche Ausrichtung Rosinenpickerei vorgeworfen werden: Während „unabhängige“ Publikationen einem Berichterstattungsauftrag nachgehen (müssen), werden Themen bei diesen Content Marketing-Produkten gemäss den Interessen der Kulturinstitutionen gesetzt. Kulturinstitutionen können und/oder wollen nur Teile der Lücken, die sich in der Kulturpublizistik aufgetan haben und weiter auftun, füllen. Dabei ist Content Marketing natürlich eine Gratwanderung: Wie weit kann sich eine Institution von den eigenen Inhalten entfernen, um breit zu interessieren, und gleichzeitig die Publikation weiter zu legitimieren (vor sich selbst, den eigenen Interessen, den Subventionsgeber\_innen, der Öffentlichkeit, etc.)? Hier zeigte sich in den untersuchten Fällen, wie die Grenzen der jeweiligen Institutionen gezogen wurden und werden. So lässt sich die Nachhaltigkeit der Publikationen durchaus in Frage stellen. Wer schlicht über sich und die eigenen Themen berichtet, erreicht bestenfalls sein bestehendes Publikum – egal wie behutsam und „voraussetzungsfrei“ Inhalt, Gestaltung, Vertrieb, etc. organisiert sind. Damit sich eine Institution tatsächlich einem breiteren Publikum gegenüber öffnen könnte, bräuchte es ein radikales Umdenken diesbezüglich.

Eine Herausforderung dabei ist jedoch, dass sich, indem die absendende Instanz hinter einer Publikation oder eines Beitrages von einem „unabhängigen“ Medium zu einer Kulturinstitution verschiebt, die Wirkung fundamental verändern kann. Und: Kulturinstitutionen bzw. die Herausgeber\_innen deren Publikationen können zwar versuchen, wie Verleger\_innen zu denken; gelingen wird es ihnen aber immer nur bedingt, weil sie schlicht keine Verleger\_innen (mehr) sind und sich – bewusst oder unbewusst – in den Grenzen der eigenen Institutionen gefangen finden.

Die Bedingungen für Kulturpublizist\_innen indes scheinen sich angesichts Content Marketing nicht per se zu verschlechtern (eher das Gegenteil ist der Fall), jedoch besteht die Gefahr, dass Publizist\_innen, die nicht (ausschliesslich) affirmativ

und/oder essayistisch arbeiten (sondern bspw. kritisch und/oder investigativ), sich andere Kanäle suchen/neue Kanäle aufbauen müssen. Wie diese Kanäle sich gestalten könnten, bleibt hier unbeantwortet.

Um unter diesen Bedingungen einen nachhaltigen Beitrag zur Kulturpublizistik leisten zu können, braucht es innovative (Content Marketing-)Produkte. Denn eins ist klar: Sie prägen die Zukunft der Kulturpublizistik maßgeblich mit.

Diese Arbeit hat dezidiert die Perspektive dreier Content Marketing-Produzent\_innen, also Kulturinstitutionen, beleuchtet. Zwar war das Sample so gewählt, dass verschiedene Perspektiven auf das Thema sowie Tendenzen und Nuancen sichtbar wurden, doch ist das skizzierte Bild längst kein komplettes. Um einen umfassenderen Blick auf das Thema zu gewährleisten, müsste das Sample erweitert werden. Zudem zu untersuchen gälte es die Perspektive der „unabhängigen“ Medien und Kulturjournalist\_innen, jene von Subventionsgeber\_innen und Sponsor\_innen – und natürlich jene der Mediennutzenden. Auch ein langfristiger Vergleich von Content Marketing-Produkten mit anderen Kommunikationsmassnahmen wäre interessant.



## 6. Literaturverzeichnis

Albers, Markus & Handke, Sebastian (2013): Storytelling. Warum Marken Geschichten erzählen müssen. In: Jörg Tropp & Andreas Baetzgen (Hrsg.), Brand Content. Die Marke als Medienereignis. Stuttgart, Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft Steuern Recht GmbH: S. 31-41.

Burkhardt, Rainer & Siefke, Andreas (2013): Vom Corporate Publishing zum Content Marketing. It's the content, stupid! In: Jörg Tropp & Andreas Baetzgen (Hrsg.), Brand Content. Die Marke als Medienereignis. Stuttgart, Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft Steuern Recht GmbH: S. 130-143.

Figge, Peter & Albers, Hans (2013): Brand Content in Online-Medien. Von der Creative Excellence zur Content Excellence. In: Jörg Tropp & Andreas Baetzgen (Hrsg.), Brand Content. Die Marke als Medienereignis. Stuttgart, Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft Steuern Recht GmbH: S. 87-100.

Franck, Georg (2012): Autonomie, Markt und Aufmerksamkeit. Zu den aktuellen Medialisierungsstrategien im Literatur- und Kulturbetrieb. In: Wolfgang Lamprecht (Hrsg.), Weißbuch Kulturjournalismus. Wien, Erhard Löcker GesmbH: S. 133-142.

Frühbrodt, Lutz (2016): Content Marketing. Wie „Unternehmensjournalisten“ die öffentliche Meinung beeinflussen. Frankfurt am Main, Otto Brenner Stiftung.

Haller, Michael (2003): Politisierung des Kulturellen? Zum Funktionswandel des Kulturjournalismus in der Mediengesellschaft. In Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.), Aus Politik und Zeitgeschichte. Bonn, DasParlament: S. 3-5.

Hessler, Ulrike (2012): Die Quote als Großkritiker. In: Wolfgang Lamprecht (Hrsg.), Weißbuch Kulturjournalismus. Wien, Erhard Löcker GesmbH: S. 244-246.

Mandel, Birgit (2009): PR für Kunst und Kultur: Handbuch für Theorie und Praxis (4. Auflage). Bielefeld, transcript Verlag.

Mandel, Birgit (2012): »Public Relations«. Kultur-PR, Kulturjournalismus und Web 2.0. In: Wolfgang Lamprecht (Hrsg.), Weißbuch Kulturjournalismus. Wien, Erhard Löcker GesmbH: S. 286-290.

Marshall, Jack & Perlberg, Steven (2015): Mattress Company Hires Journalists. The Wall Street Journal. <http://blogs.wsj.com/cmo/2015/05/04/dont-sleep-on-content-marketing/>. Zugriff: 22.08.2016.

Meyer, Michael (2014): Should journalism worry about content marketing?. Columbia Journalism Review. [http://www.cjr.org/innovations/should\\_journalism\\_worry\\_about.php](http://www.cjr.org/innovations/should_journalism_worry_about.php). Zugriff: 27.12.2016.

Nawratil, Ute (2009): Das qualitative Interview: Die Darstellung von Erfahrungen. In: Hans Wagner (Hrsg.), Qualitative Methoden in der Kommunikationswissenschaft. Baden-Baden, Nomos: S. 319-332.

Nawratil, Ute & Schönhagen, Philomen (2009): Die qualitative Inhaltsanalyse: Rekonstruktion der Kommunikationswirklichkeit. In: Hans Wagner (Hrsg.), *Qualitative Methoden in der Kommunikationswissenschaft*. Baden-Baden, Nomos: S. 333-346.

Nordbrink, Andrea & Ruß-Mohl, Stephan (2012): Der Homo oeconomicus im Feuilleton. Zur Ökonomik der Kulturberichterstattung. In: Wolfgang Lamprecht (Hrsg.), *Weißbuch Kulturjournalismus*. Wien, Erhard Löcker GesmbH: S. 306-322.

Pulizzi, Joe (2014): *Epic content marketing. How to tell a different story, break through the clutter, and win more customers by marketing less*. New York, McGraw-Hill.

Ruß-Mohl, Stephan (2016): Content Marketing. Journalismus im Auftrag von Firmen. *Neuen Zürcher Zeitung*. <https://www.nzz.ch/feuilleton/medien/content-marketing-journalismus-im-auftrag-von-firmen-ld.133761>. Zugriff: 29.12.2016.

Schönthaler, Philipp (2016): *Portrait des Managers als junger Autor. Zum Verhältnis von Wirtschaft und Literatur* (1. Auflage). Berlin, MSB Matthes & Seitz Berlin.

Siebenhaar, Hans-Peter (2017). Der Medien-Kommissar: Content-Marketing killt Journalismus. *Handelsblatt.com*. <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/it-medien/medienkommissar/der-medien-kommissar-content-marketing-killt-journalismus/19200952.html>. Zugriff: 03.01.2017.

Steininger, Theresa (2012): Hausgemacht. Immer mehr Kulturinstitutionen setzen auf eigene Zeitschriften und nehmen selbst in die Hand, was herkömmliche Medien vernachlässigen. In: Wolfgang Lamprecht (Hrsg.), *Weißbuch Kulturjournalismus*. Wien, Erhard Löcker GesmbH: S. 291-297.

Thönnies, Sarah (2016): Content Marketing – (R)evolution einer neuen Disziplin oder Aufleben klassischer Unternehmenskommunikation?. Köln, Hochschule Mittweida.

Tropp, Jörg & Baetzgen, Andreas (2013): Die Marke als Medium. Eine Einführung in das Brand Content Management. In: Jörg Tropp & Andreas Baetzgen (Hrsg.), *Brand Content. Die Marke als Medienereignis*. Stuttgart, Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft Steuern Recht GmbH: S. 3-17.

Widmer, Ruedi (2010): Der Vorkoster und die Radikaldemokraten. Die Kulturberichterstattung in der grenzenlosen Kommunikationswelt. *Neue Zürcher Zeitung*. [https://www.nzz.ch/der\\_vorkoster\\_und\\_die\\_radikaldemokraten-1.6427805](https://www.nzz.ch/der_vorkoster_und_die_radikaldemokraten-1.6427805). Zugriff: 22.01.2017.

Widmer, Ruedi (2014): Für Interpretation. In: Ruedi Widmer (Hrsg.), *Laienherrschaft*. 18 Exkurse zum Verhältnis von Künsten und Medien. Zürich-Berlin, Diaphanes: S. 9-23.

Wassermann, Heinz P. (2012): Und immer dieser Pressespiegel. Kulturjournalismus zwischen Affirmation, Konfrontation und Ignoranz. In: Wolfgang Lamprecht (Hrsg.), *Weißbuch Kulturjournalismus*. Wien, Erhard Löcker GesmbH: S. 254-267.



## 7. *Abbildungsverzeichnis*

Abbildungen 1, 2, 5, 8 & 9: 2017, Fotografien der untersuchten Gegenstände

Abbildungen 3, 4, 6 & 7: 2017, Screenshots der untersuchten Gegenstände

D) Fazit

Content Marketing ist eine Form der Unternehmenskommunikation, die einerseits Unternehmen dazu ermächtigt, selbst Aufmerksamkeit für sich zu erzeugen, und die andererseits eine Bedrohung für den „unabhängigen“ Journalismus darstellt. Das Schreiben und Publizieren darf aber keineswegs als entweder „unabhängiger“ Journalismus oder Content Marketing verstanden werden, sondern als Praxis mit verschiedenen Abstufungen mit je eigenen Bedingungen und Gegebenheiten.

Verkürzt lässt sich zweierlei zum Zustand des deutschsprachigen Feuilletons sagen: Einerseits ist das deutschsprachige Feuilleton in einer Krise, andererseits sind die Inhalte, die einst darin zu finden waren – also Kulturberichterstattung –, *in demand*. So entstanden und entstehen Lücken in der Kulturpublizistik, die mitunter von Content Marketing in der Aussenkommunikation von Schweizer Kulturinstitutionen gefüllt werden.

Mit dem Einsatz von Content Marketing in der Aussenkommunikation von Schweizer Kulturinstitutionen gehen vielfältige Verschiebungen in der Kulturpublizistik einher. Es verschieben sich mitunter Absender\_in, Intentionen, Zielgruppen, Formate und der Modus der Zusammenarbeit mit Kulturpublizist\_innen.

Insbesondere zweierlei gilt es zu beachten, wenn Kulturinstitutionen eigene Publikationen betreiben:

- Kulturinstitutionen können nicht alle Formate bedienen, die unabhängige Medien abdeck(t)en. Das Rezensieren von Veranstaltungen einer anderen (oder der eigenen?) Kulturinstitution etwa stellte eine Kompetenzüberschreitung dar. Auch lässt sich nicht bzw. nur bedingt „unabhängig“ auf eine Sache oder ein Themenfeld blicken.
- Das Erstellen eigener Inhalte ist zeit- und ressourcenintensiv. Wer eine eigene Publikation veröffentlichen will, die von einer zu definierenden Zielgruppe gelesen und geschätzt wird, der braucht ein redaktionelles Budget sowie diesbezüglich kompetentes (und verfügbares) Personal.

Auch im Rahmen dieser Masterarbeit kamen Abhängigkeiten zutage: Der Autor der Arbeit ist beim Südpol Luzern angestellt und ist entsprechend gut mit dem Kontext „Südpol Luzern“ vertraut. Dies hat einerseits zur Folge, dass das vorgeschlagene Magazinkonzept gute Erfolgschancen auf eine Umsetzung hat. Andererseits war der Blick im Rahmen dieser Masterarbeit eingeschränkt und einen *wirklichen* Beitrag zur Kulturpublizistik konnte nur bedingt geleistet werden.

E) Prüfungstexte

Frühbrodt, Lutz (2016): Content Marketing. Wie „Unternehmensjournalisten“ die öffentliche Meinung beeinflussen. Frankfurt am Main, Otto Brenner Stiftung: S. 1-28 & S. 53-80. Verfügbar unter: [https://www.otto-brenner-shop.de/uploads/tx\\_mplightshop/AH86\\_Contentmarketing.pdf](https://www.otto-brenner-shop.de/uploads/tx_mplightshop/AH86_Contentmarketing.pdf)

Mandel, Birgit (2012): »Public Relations«. Kultur-PR, Kulturjournalismus und Web 2.0. In: Wolfgang Lamprecht (Hrsg.), Weißbuch Kulturjournalismus. Wien, Erhard Löcker GesmbH: S. 286-290. Verfügbar als Scan auf den folgenden Seiten



Birgit Mandel  
»Public Relations«  
Kultur-PR, Kulturjournalismus und Web 2.0

*Erstmals erschienen unter dem Titel »Kultur-PR und Kulturjournalismus. Eine ambivalente Allianz in der Herstellung kultureller Bedeutungen«. In: Journalistik, 13.Jg. TU Dortmund, Köln, Frühjahr 2010.*

***Kultur-PR und Kulturjournalismus beschäftigen sich mit einem Gegenstand, der nie nur individuelles Konsumgut ist, sondern immer auch gesellschaftliche Bedeutungen mittransportiert. Ihre Aufgabe ist es insofern, dazu beizutragen, dass dieser Bedeutungstransfer gelingt; sie müssen Orientierung ermöglichen in der Fülle kultureller Angebote und Brücken schlagen zwischen künstlerischer Produktion und Öffentlichkeit.***

***Die Kooperation zwischen Kultur-PR und Kulturjournalismus kann diesen Prozess – je nach ihrer Ausgestaltung – unterstützen oder auch behindern. Mit den Kommunikationsmöglichkeiten des Web 2.0 gewinnt das potentielle Publikum als Meinungsbildner an Bedeutung und könnte die bisherigen Funktionen und Beziehungen von Kultur-PR und Kulturjournalismus verändern.***

#### Kultur-PR als stark wachsendes Arbeitsfeld

Anders als im Kulturjournalismus, wo feste Anstellungen rar sind und sich viele Freelancer, trotz geringer Honorare, darum reißen, über Kulturveranstaltungen zu berichten, scheint das Berufsfeld Kultur-PR bessere Karrierechancen zu bieten. So ist die Anzahl der Stellen im gesamten Bereich PR in den letzten 15 Jahren stetig gewachsen, zwischen 1990 und 2007 verdoppelte sich die Zahl der PR-Tätigen auf geschätzte 30 000 (vgl. dprg.de). Im öffentlichen Kultursektor zeigte sich ein großer Nachholbedarf an professionellen PR-Mitarbeitern, nachdem man hier lange Zeit der Ansicht war, dass Kunst für sich selbst spreche und künstlerische Angebote per se attraktiv genug seien und dementsprechend keine Kommunikationsstrategien als Unterstützung brauchen. Inzwischen verfügen auch öffentliche Kultureinrichtungen über eine eigene PR-Abteilung. Sie benötigen Mitarbeiter, die nicht nur Know How in der Kooperation mit der Presse haben, im besten Falle durch eigene kulturjournalistische Erfahrungen, sondern auch in der Lage sind, umfassende Marketingstrategien zu entwickeln und umzusetzen. Die Profilierung einer Einrichtung mit dem Ziel der Markenbildung gehört ebenso zu deren Aufgaben wie die differenzierte Ansprache und Bindung eines zunehmend diversen Publikums.



### Die Besonderheiten von PR für Kunst und Kultur:

PR für Kunst und Kultur agiert einerseits auf dem gleichen Medien- und Meinungsmarkt und arbeitet folglich mit ähnlichen Strategien und Methoden des Aufmerksamkeitsmanagements wie die PR für andere Unternehmen und Organisationen. Andererseits folgt PR für Kunst und Kultur jedoch auch ganz eigenen Regeln, die durch das besondere Produkt »Kunst« und seine spezifischen Produktions- und Rezeptionsbedingungen bestimmt sind. Kunst ist kein physisch konsumierbares Produkt, sondern immer auch eine geistige, emotionale, manchmal auch körperliche Erfahrung. Kunst hat immer auch einen Mehrwert, gilt als gesellschaftlich wertvolles Gut.

Künstlerische Produktionen sind Unikate und müssen als solche in ihrer spezifischen, individuellen Qualität kommuniziert werden. Dies erfordert besondere Übersetzungsleistungen und verlangt von der PR eine sehr profunde Kenntnis des Gegenstandes. Kunst ist nur bedingt berechenbar und vorab planbar, weil zum einen Kunst subjektiv sehr unterschiedlich interpretiert wird, zum anderen künstlerische Produktionsprozesse vorab nur schwer festzulegen sind, was die langfristige Strategieplanung in der PR erschwert. Künstlerische Produktionen sind selten auf die Bedürfnisse eines bestimmten Publikums zugeschnitten und bergen darum potenziell immer auch die Enttäuschung von Erwartungen in sich, zeichnet sich Kunst doch gerade dadurch aus, dass sie Erwartungen nicht erfüllt, sondern Unerwartetes zeigt. Hier hat PR die Aufgabe, auf das Unerwartete vorzubereiten.

Kultur fordert zur emotionalen und geistigen Beteiligung des Rezipienten auf, mehr noch realisiert sich erst durch den aktiven Rezeptionsprozess, der folglich durch PR stimuliert und vorbereitet werden muss. PR für Kunstkultur umfasst also immer auch eine Vermittlungsleistung, denn nur wenn der Rezeptionsprozess glückt, entsteht Motivation für zukünftige Kulturnutzungen.

PR im Kultursektor hat es also mit einem besonders komplexen Produkt zu tun und mit vielschichtigen Rezeptionsprozessen und muss in seiner Ausrichtung in besonderer Weise Dialogorientiert vorgehen. PR für Kunst und Kultur ist neben der PR für eine spezifische Kulturinstitution und ihre Angebote immer auch PR für Kunst und Kultur als gesamtgesellschaftliches Gut und trägt damit zu kollektiven Sinnbildungsprozessen bei.

### Presse- bzw. Medienarbeit als zentrales Feld der Kultur-PR

Da Kunst und Kultur immer auch als symbolische und gemeinnützige Güter und Prozesse wahrgenommen werden, ist es für Kultur-PR vergleichsweise leicht, ihre Angebote in den Medien zu platzieren. Im Unterschied zu anderen Wirtschaftsbereichen, wo kaum redaktionelle Berichterstattung über die angebotenen Produkte oder Dienstleistungen zu erwarten ist, es sei denn es gilt Skandale aufzudecken, besteht in den Redaktionen Konsens darüber, dass die Leser bzw. Zuschauer über kulturelle Angebote zu informieren sind.

Insofern wird die Presse- bzw. Medienarbeit in der Regel als Kernaufgabe in der Kultur-PR begriffen, was auch damit zusammenhängt, dass Kulturinstitutionen in besonderer Weise auf die



Massenmedien als Mittler angewiesen sind, weil ihnen die finanziellen Budgets für eigene Werbemaßnahmen fehlen. Hinzu kommt, dass die Massen-Medien als Mittler nicht nur eine große Reichweite haben, sondern den Informationen über kulturelle Angebote höhere Glaubwürdigkeit verleihen als »Eigenwerbung«.

Vorberichterstattungen sind maßgeblich dafür verantwortlich, dass Kulturveranstaltungen wahrgenommen und besucht werden. Lob und Verrisse in Rezensionen können großen Einfluss auf die Akzeptanz einer Kulturproduktion und mehr noch einer gesamten Institution in der Öffentlichkeit und bei Förderern und Entscheidern haben. Rezensionen gelten zudem als wertvolles Feedback für Künstler und tragen dazu bei, deren Arbeit in das Kunstsystem einzuordnen und mit Wert aufzuladen.

Das Kulturangebot in Deutschland ist in den letzten 30 Jahren sehr stark angewachsen. Der Platz in den Kulturmedien für die Berichterstattung reicht dafür ebenso wenig wie die Nachfrage des Publikums. Da die Unterstützung ihrer Arbeit durch Massenmedien für die Kultur-PR dementsprechend sehr wichtig ist, fühlen sich Kultur-PR-Referenten den Kulturjournalisten gegenüber oft als Bittsteller.

### Kulturberichterstattung in den Medien

Kulturberichterstattung finden sich vor allem im Feuilleton; für den Lokal-, Politik- oder Wirtschaftsteil gelten kulturelle Themen nur selten als relevant genug. Private Rundfunk- und Fernsehmedien, die eine besonders große Reichweite hätten, verzichten zumeist ganz auf Kultursendungen, denn Kultur im engeren Sinne von Kunst-Kultur gilt als Quotenkiller.

Schaut man sich an, über was in den Feuilletons berichtet wird, so gelten in den Redaktionen offensichtlich vor allem folgende Auswahlkriterien: kulturelle Leuchttürme bzw. Aufführungen in den Tempeln der Hochkultur, sehr große, spektakuläre Sonderveranstaltungen, prominente Künstler. Kaum Chancen auf Raum im Feuilleton haben Veranstaltungen in den Bereichen Kinder-, Jugend- und Soziokultur oder unbekannte Künstler. Das Interesse des Kulturredaktionen als Entdecker neuer Kultur und als Trendsetter zu wirken scheint offensichtlich sehr gering.

### Die zunehmende Vermischung »Intereffikation« (Bentele) von Kultur-PR und -Journalismus

Auf der einen Seite ist die große Abhängigkeit der PR vom Kulturjournalismus sehr deutlich, auf der anderen Seite lässt sich das Feuilleton jedoch aufgrund von Zeit- und Profilierungsdruck auch zunehmend zum PR- und Werbeinstrumentarium der Kulturinstitutionen machen. Pressemitteilungen werden häufig eins zu eins übernommen, ohne zusätzliche eigene Recherchen; Beiträge sind durch PR initiiert und nicht durch eine Agenda der Kulturredaktion; es werden viel mehr Ankündigungstexte gesendet als wirkliche Rezensionen. So gerät der Kulturteil vieler Medien zur Service-Plattform für die Freizeitgestaltung der Leserinnen und Leser und wird zum verlängerten Arm der PR.



Dabei gilt: je professioneller die PR, um so größer die Einflussnahme. Hinzu kommt, dass mit zunehmendem ökonomischen Druck Redaktionen ansatzweise ihre redaktionelle Unabhängigkeit verlieren und über diejenigen Institutionen bevorzugt berichten müssen, die regelmäßig Anzeigen schalten.

Begünstigt wird der Trend zur Vermischung von Redaktion und Werbung durch den Trend zu Medienpartnerschaften. In der Konkurrenz der Medienlandschaft sind auch die Massenmedien selbst zunehmend auf positive Eigen-PR und Markenbildung angewiesen, wozu die Verbindung mit Kulturveranstaltungen offensichtlich gut geeignet ist. So treten sie als Präsentator auf Kulturveranstaltungen auf, die sie mit kostenlosen Anzeigen oder Trailern unterstützen, um im Gegenzug vom Kunstimage und dem (in der Regel hochgebildeten) Kunstklientel zu profitieren. Dies gibt Kulturveranstaltern umgekehrt die Möglichkeit, auch mit kleinen Budgets mediale Aufmerksamkeit zu erzielen.

Negative Auswirkungen können darin bestehen, dass spektakuläre Veranstaltungen, die für die Imagewerbung in Form von Medienpartnerschaften bevorzugt ausgewählt werden, zugleich auch im redaktionellen Teil immer mehr Raum einnehmen, wodurch kleinere Veranstalter, die als Medienpartner weniger attraktiv sind, noch weniger Chancen haben, in den knappen redaktioneller Raum für Kulturberichterstattung Einlass zu finden.

Wenn Kulturjournalismus und Kultur-PR jeweils lediglich die Interessen der eigenen Institution verfolgen, einen hohen Bekanntheitsgrad zu generieren und möglichst viele Besucher, Leser oder Zuschauer zu gewinnen, ist ihre Nachhaltigkeit begrenzt. Um zu einem langfristigen Interesse an Kunst und Kultur bei unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen, über die schwindende Gruppe der hoch gebildeten »Kernkulturnutzer« hinaus beizutragen, müssten Kulturjournalismus und Kultur-PR stärker ihre gemeinsame Funktion wahrnehmen, in der Vielfalt der kulturellen Angebote Orientierung zu schaffen und Brücken zu bauen zwischen Kunstproduktion und Kunstrezeption, damit aus Kunst kulturelle, gesellschaftlich relevante Werte entstehen können.

#### Marginalisierung von PR und Journalismus durch das Web 2.0?

Angesichts der sich durch das Internet verändernden Kommunikationsformen fragt es sich, ob PR und Kulturjournalismus in ihrem Zusammenspiel auch zukünftig noch die Rolle als meinungsbildende Instanz haben werden, ob sie auch zukünftig darüber bestimmen werden, was als »legitime« Kunst und was als kulturell wertvoll gilt. Oder werden sich die Aushandlungsprozesse hierüber weitgehend unabhängig von PR und Journalismus entwickeln? Jugendliche informieren sich schon heute durch ihre Social Networks im Web über die Qualität von Kulturangeboten und sorgen für Weiterempfehlung oder Ablehnung, unbeeinflusst vom Feuilleton. Immer häufiger werden etwa Bands alleine durch Internet-Communities bekannt und immer mehr Künstler organisieren auch den Verkauf ihrer Kunst unabhängig von Mittlern direkt an ihre »Fans« über das Internet. Der sogenannte »Prosument« im Web 2.0 hat eine hohe Reichweite, kann sehr schnell reagieren, kann mit vielen anderen Meinungen austauschen und Ur-



teile über die Qualität und vor allem die Relevanz einer Produktion aushandeln und entscheidet damit direkt über deren Akzeptanz. Versuche der Einflussnahme durch PR werden damit sehr viel schwerer möglich. Der PR bleibt nur die Möglichkeit, (Teil-)Öffentlichkeiten aktiv einzubeziehen, sich selbst als Teil der verschiedenen Communities zu begreifen und sich durch aktives Netzwerken an Diskussionen über Kunst und Kultur zu beteiligen. Das stellt die herkömmliche Angebotsorientierung des Kulturbetriebs in Frage und erfordert tatsächlich dialogische Beziehungen mit verschiedenen Teilöffentlichkeiten, die nicht mehr nur als anonymes Publikum, sondern als Partner mit eigenen Ideen verstanden werden müssen. Dafür muss dann auch PR viel mehr als Moderator, Mittler und Networker agieren, denn als Verkaufsorgan für kulturelle Veranstaltungen. Das Internet bietet den Raum, sehr viel direkter mit den verschiedenen Teilöffentlichkeiten in Kontakt zu treten und ihre Meinungen in die eigene Arbeit einzubeziehen, was gerade bei einem so interpretationsoffenen Gegenstand wie Kunst und Kultur, der erst in der aktiven Rezeption Relevanz erhält, unumgänglich ist.

#### Literatur

Mandel, Birgit (2009): PR für Kunst und Kultur. Handbuch für Theorie und Praxis. 2. Auflage, Bielefeld.

F) Anhang  
 Auszug aus  
 Forschungsta-  
 gebuch inkl.  
 (Zwischen-)  
 Resultaten von  
 Recherche und  
 Auswertung  
 Juli, August & Sep-  
 tember 2016

Erarbeitung Konzept / Vorgespräche:

- 1. Juli 2016: Mentoring-Gespräch mit Ruedi
- ohne Datum (o.D.): Definition Thema
- o.D.: Suche nach Cases für Sample (vgl. Abbildung1 & Abbildung2)
- 6. bis 9. September 2016: Pool I, Wissenschaftliches Arbeiten u.a. mit Écriture automatique (vgl. Scan1, Scan2 & Scan3)
- 14. September 2016: Mentoring-Gespräch mit Ruedi (vgl. Scan4)
- 16. September 2016: Abgabe Konzept (vgl. Dokument1)
- 29. September 2016: Portfolio-Präsentation

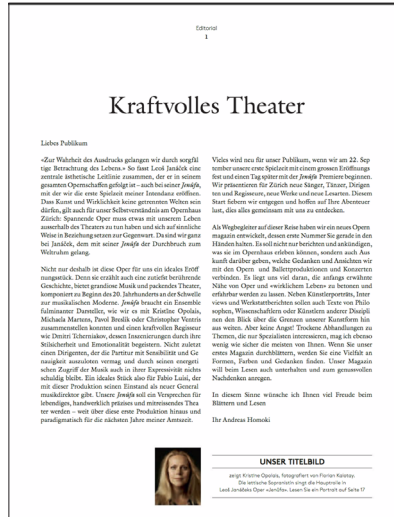


Abbildung1: Editorial Magazin des Opernhaus Zürich (Quelle: ebd.)



Abbildung2: Seiten aus der Fabrikzeitung (Quelle: Rote Fabrik Zürich)



## Offentlichkeit

Man redet mit der Öffentlichkeit. Wer ist man? Wer ist Off?  
 sind Institutionen, die ein kulturelles Angebot anbieten. Lebens-  
 oder politische Interessen. Die soll es etwas herstellen zu sein  
 oder leicht abstrahieren? Vor politischer Leidenschaft steht das:  
 Ein will leben. Auf einen. Alle die Off? Nicht kann  
 Mittel wenn es doch kommuniziert Produktion? Oder hat  
 Kunst einen Zweck? Es zu erfüllen? Kunst zu zeigen? Es  
 steht? Die Kunst (Kunst per Kunst)? Die Kunst? Dann  
 doch wieder sehr konkret. Was ist eine Ableitung in  
 Ansehen von Diktator? Das stellt alles, wie das es  
 wärde so eine Sache an sich. Das Jahr die ist  
 Das Subjekt: Es ist eine menschliche Projekt. Alle Kunstwerke  
 sind gefügt. Was eine Kulturfestung von der - gegen - von  
 Geld geben? Kulturfestung steht. Und politisiert man alle  
 gleich in der Kultur? In Leben gegenüber (was spielt die  
 den neuen Normalen gegenüber (was wird der man nicht  
 ihr hat andere Kulturfestung, warum besteht der aus? / ist  
 kontinuierlicher die Majorität - das ist unklar! Aber genau  
 Chance gehen werden. Warum eine nicht umstritten Merkmale  
 man definition? Politisch nutzen? Spezialisierte spielen? Was  
 suchen? Warum nicht zeigen? Dabei ist es eher alle  
 wird es die den zeigen. Beispiele gibt es zu entdecken. Aber das  
 sind Spiel machen: Ein wirkliche kulturelle Kunstwerk, eine kulturelle  
 Dingen die...

2. Walter Parker Off 40.1

## Verdinglichung

Verdinglichung liegt im Bereich der Abhängigkeit und Ungleichheit.  
 Die Arbeit kann nur von zwei Dingen sein - und einem System demnach.  
 Die gilt es zu betonen (Abhängigkeit). Man kann von einem abhängig sein, man  
 nicht abhängig sein, er wird die Energie (Abhängig von dem was man  
 sein), wie man das wieder? Man es immer ein 180 Grad sein?  
 Man alle man will das auch sein? Einem System? Die Kultur  
 ist das ist, das eine Abhängigkeit zu lange Zeit stehen kann wird  
 zu unempfindlichen Faktor. Ein 180 Grad sein. Kunst ist ein Subjekt -  
 man will. Politisch besteht aus alle kulturelle mit Kultur. Und das  
 wiederum besteht aus Energie. Politische Majorität ist oft nicht Energie,  
 ist man die Energie annehmen kann man nicht will. Kultur man so  
 ist man in? Was man so will aufgeben? Off ist das - die Energie  
 mit politischer Kontrolle zu kulturellen - das ist. Die Kultur ist das,  
 die Energie nicht. Und besteht aus der dem man nicht. (Macht: nicht  
 E. besteht ist nicht klar. Die Kultur. Man mit der Kultur,  
 wie es ist. E. besteht ist. E. besteht ist. Und das zeigt, dass man etwas  
 verändert Abhängigkeit - ob diese kulturelle. Das ist nicht so  
 kann, weil es kulturel - es ist Energie, die man nicht will von  
 doch nicht. Man nicht nicht was es gibt ein wenig kann man  
 was die alle ist und nicht will. Kultur ist nicht kulturel. Man  
 wie man es hat. Und die Kultur von Abhängigkeit. Was man  
 es dann für Abhängigkeit? In der Kultur - Sozialwissenschaften  
 In kulturellen? Wie geht die ist? Warum?

SF Schweiz  
 Louis Ren  
 hat hat  
 Schick  
 Angelegenheit: kulturelle  
 durch: kulturelle  
 Theorien: kulturelle  
 Nr. 10  
 Arbeit

also. Kommunikation als Produktion. Was bedeutet das?  
 das Programm gemacht werden. Und das macht das nicht kulturelle  
 mit Energie von anderen abhängig sein. Aachen, die alle in die Kultur  
 stehen. Die kein miteinander. Durch die eigen keine. Eigen kein schaffen  
 will nicht ist es nicht. Die Selbstverwirklichung. Leben seine Pathos  
 eine kulturelle. Was die kulturelle kulturellen. Was Energie wird  
 es nicht. Oder doch? Vielleicht hat man doch nicht Energie zu tun. Vielleicht  
 geht die kulturelle. Vielleicht ist die Energie gut. Vielleicht kann es effektiv  
 sein nicht werden. Vielleicht ist die kulturelle kulturelle (mit gewissen  
 Aufwand) besteht aus, was man zu verstehen kommt. Vielleicht, könnte, die man  
 kann nicht an die ist? Es so selbst wissen. Also selbst. Ein kulturelle kulturelle  
 Arbeit ist das kulturelle. Und es ist möglich wird die man folgen. Die  
 kulturelle ist auch das.

- selbst entscheiden / kulturelle kulturellen
- Neuen kulturellen
- Output / kulturelle
- kulturelle: kulturelle kulturelle

Scan1, Scan2 & Scan3: Écriture automatique

Feedback Ruedi 14.3.16

Systemprobleme: eigentlich un klein

- muss sich behaupten können → braucht keine Produktivität
- muss genau sein

Richtig: Juli, Buch schreiben

Pool denken

Ab Pool p. Publizität ermöglicht  
Konzepte

Überwindung  
der Kulturprobleme

ist jeder - verstehen!

→ würde  
Qualität  
verbessern

→ besser  
Mitglieder!  
vgl. Vortrag  
des Autors

Fragen sind schnell gelöst → schnell am Ende der Erkenntnis  
Lernzeit in

Thema

Konzept: Was man konzipiert wie, dann

Erkenntnisfrage & Diskurs & Methode  
→ Feld abstecken

→ erkenntnistheoretische Fragen  
→ erkenntnistheoretische Codierung

diese Fragen wie geht  
radikal

Praxis

→ kann alle Erkenntnisfragen ein

Was enthält Konzept?

→ konzipiert werden!

→ Detailkonzept (Zerlegungskonzept)

→ Hendrik Hess

Content muss lesbar sein (aus Monogram in Karte  
und weiter)

→ in dem Kopf des Lesers

→ Verknüpfung anderer  
→ diese Fragen  
→ diese Fragen

→ Reduktion  
→ Begriff

→ erreichen von  
→ Leser  
→ Verbindung

Scan4: Notizen aus Mentoring-Gespräch mit Ruedi

# Zwischen Selbstinszenierung und Selbstermächtigung

Publizistische Praktiken in der Schweizer Kunst- und Kultur-PR

## Ausgangslage

Für Unternehmen wird es zusehends schwieriger öffentliche Aufmerksamkeit zu erzeugen. Mittel in den Redaktionen für lesenswerte Berichterstattungen werden stets geschmälert, gleichzeitig ist das mediale Angebot für Mediennutzer\_innen überwältigend. Ersteres bedeutet, dass pro Unternehmen relativ wenig Aufmerksamkeit erzeugt wird, letzteres, dass diese Aufmerksamkeit Gefahr läuft, unterzugehen. So kommt es, dass Unternehmen jeglicher Art sich selbst als Publizisten positionieren: Sie lassen von Journalisten Websites, Blogs, Online- oder Print-Magazine, Social Media-Plattformen, etc. betreiben<sup>1</sup>. Denn dies ermöglicht es den Unternehmen mitunter, «sich selber als Meinungsmacher um bestimmte Themen zu positionieren»<sup>2</sup>. Dabei handelt es sich oft um Massnahmen, die über herkömmliches Content Marketing hinausreichen<sup>3</sup>. Im Raum bleiben medienethische Fragen im Zusammenhang mit Transparenz und Reflexivität oder auch Objektivität stehen<sup>4</sup>.

Bei Schweizer Kulturinstitutionen ist dies nicht anders. Hierzulande gibt es nicht zuletzt deshalb einige Institutionen, die als Publizisten auftreten. Davon ausgehend will sich diese Arbeit im theoretischen Teil mit der folgenden Erkenntnisfrage auseinandersetzen:

Unter welchen Umständen und wie können Kulturinstitutionen lesenswerte (Kultur-)publizistische Inhalte produzieren und erfolgreich verbreiten?

Davon abgeleitet soll im Rahmen des praktischen Teils der Arbeit ein Konzept für eine entsprechende publizistische Praxis für den Südpol Luzern entstehen. Folglich lässt sich die Arbeit in den Gebieten der Medienkonzeption sowie der Organisationskommunikation verorten.

## Form des Resultats

Im theoretischen Teil der Arbeit folgt auf eine einleitende Passage und der Klärung verwendeter Begriffe (bsp. Kulturinstitution, Kulturjournalismus, PR, publizistische Praxis, Medienethik; tbc), eine Case Study zu den (Kultur-)publizistischen Praktiken in der Schweizer Kunst- und Kultur-PR anhand von sechs Beispielen (tbc):

- adc Geneve (mit Blick auf deren drei Mal jährlich erscheinenden Journal)
- Opernhaus Zürich (mit Blick auf deren Magazin)
- Bad Bonn Düdignen (mit Blick auf das 2013 durchgeführte Projekt wherethehellisthepress.ch)
- Kunsthalle Zürich (mit Blick auf deren Blog)
- Photoforum PasquArt Biel (mit Blick auf die neu entwickelte Plattform, work in progress)
- Rote Fabrik Zürich (mit Blick auf die Fabrikzeitung)

<sup>1</sup> ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (2016). «Seitenwechsel mit Folgen – Vom Journalismus in die Organisationskommunikation». Eingesehen am 15. September 2016 auf <https://blog.zhaw.ch/iam/seitenwechsel-mit-folgen-vom-journalismus-in-die-organisationskommunikation/>.

<sup>2</sup> Marshall, J. & Perlberg, S. (2015). «Mattress Company Hires Journalists». Eingesehen am 22. August 2016 auf <http://blogs.wsj.com/cmo/2015/05/04/dont-sleep-on-content-marketing/>. Eigene Übersetzung.

<sup>3</sup> Bryant, M. (2016). «Brands are a future for journalism. No, really.» Eingesehen am 10. September 2016 auf <https://medium.com/startup-grind/brands-are-a-future-for-journalism-no-really-44c6a38ba7b4#qhou4uo7d>.

<sup>4</sup> Schicha, C. (2003). «Medienethik und Medienqualität». In: *Zeitschrift für Kommunikationsökologie*. Duisburg: Institut für Informations- und Kommunikationsökologie e. V. Vgl. auch: Surber, K. (2015). «Vertraglich geregelte Mogelpackung». Eingesehen am 10. September 2016 auf <https://www.woz.ch/-6580>.

Dokument1: eigegebenes Konzept



Diese Beispiele wurden ausgewählt, weil sie allesamt ähnliche Ziele verfolgen, jedoch ganz unterschiedlich funktionieren. Beispielsweise «riecht» das Magazin des Opernhaus Zürichs sehr stark nach Programm- bzw. Institutions-PR, während die Fabrikzeitung der Roten Fabrik Zürich sich kaum auf das Programm bzw. die Institution an sich zu beziehen scheint. Auch die Zielpublika scheinen nicht deckungsgleich zu sein: Während der Blog der Kunsthalle Zürich eher auf ein lokales, Kultur-interessiertes Publikum abzielt, scheint die neu entwickelte Plattform des Photoforum PasquArts in Biel nationale und internationale Expertengruppen ansprechen zu wollen. Auch unterscheidet sich die Veröffentlichungskadenz, der Umfang der jeweiligen Ausgaben, etc. stark voneinander. Schlussendlich befinden sich die Beispiele in unterschiedlichen Stadien: während die einen bereits Geschichte sind, befinden sich andere in der Entstehungsphase. Durch diese Unterschiede erhoffe ich mir, einen Überblick über die verschiedenen Praktiken schaffen zu können und Muster bezüglich Erfolgen und Misserfolgen zu eruieren.

Im Rahmen der Case Study kommt primär die Methode von Leitfaden-gestützten Interviews mit direkt involvierten Personen und Experten\_innen, aber auch Leser\_innen zur Anwendung. Das gesammelte Material soll in der Folge mittels der qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet werden. Schlussendlich soll die Case Study ein Verständnis dafür schaffen, was die Beweggründe sind, als Kulturinstitution (Kultur-)publizistisch tätig zu werden, welche Herausforderungen sich dabei ergeben, inwiefern sich die Investition auszahlt, wie konkret gearbeitet wird und an welchen Stellen Potential brach liegt. Daraus könnten sich folgende Kapitel ergeben (tbc):

- Ressourcenknappheit – Wer macht was?
- Neue (Un)Abhängigkeiten – Von Themendiktatur und Tabus
- In the mix – Einbettung ins bestehende Kommunikationsportefeuille
- Wen kümmert's? – Der Kampf um Aufmerksamkeit
- Rollen in Flux – Vom Veranstalter zum Publizisten. Und zurück

Abgeleitet von den Erkenntnissen der Case Study soll in der Folge – im Rahmen des praktischen Teils der Arbeit – ein Konzept für eine entsprechende publizistische Praxis für den Südpol Luzern entstehen. Ich arbeite seit Juni 2016 als Leiter Kommunikation für den Südpol Luzern, ein Dreispartenhaus für zeitgenössische darstellende Künste. Mitunter betreue ich im Rahmen meiner Tätigkeit die Publikation *On Südpol*. Diese zu veröffentlichen wurde just vor meinem Arbeitsbeginn entschieden. Dabei wurden einige, in meinen Augen essentielle, Entscheide vorgängig nicht bewusst gefällt (bsp. in Sachen redaktionelle Ausrichtung, Ressourcen, Vertrieb, Partnerschaften). Das zu erstellende Konzept soll entsprechend genau solche Aspekte berücksichtigen. Konkret – unterschieden nach inneren (a bis g) und äusseren (h bis l) Aspekten (tbc):

- a) redaktionelle Ausrichtung (zu besetzende Themen)
- b) Aufbau der Publikation inkl. möglichen, wiederkehrenden Inhalten (Kolumnen)
- c) Budget und weitere Ressourcen
- d) Pool mit potentiellen Journalist\_innen, Fotograf\_innen, etc.
- e) Prozesse
- f) rudimentäres, grafisches Konzept (als Briefing für Art Direction)
- g) beispielhafte Beiträge
- h) Positionierung im Markt inkl. Übersicht von Konkurrenz-Medien
- i) potentielle Leser\_innen
- j) mögliche Vertriebswege und Multiplikatoren (off- wie auch online)
- k) potentielle Partner\_innen (namentlich andere Kulturinstitutionen, aber auch Medien)
- l) technische Entwicklungen

Das vorläufige Zielbild ist eine Publikation vom Südpol Luzern – möglicherweise eine Neu-Konzeptionierung von *On Südpol*. Jedoch soll das Konzept mögliche Anschlusspunkte an andere Institutionen oder Medien beinhalten. Und: Obwohl sich der praktische Teil der Arbeit klar auf den Südpol Luzern bezieht, soll er für andere Kulturinstitutionen, die sich mit ähnlichen Fragen auseinandersetzen, eine wegweisende Funktion haben.

#### Auswahl möglicher Literatur

Baerns, B (2004): *Leitbilder von gestern? Zur Trennung von Werbung und Programm. Eine Problemskizze und Einführung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Bentele, G (2008): *Handbuch der Public Relations*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Colbert, F. (1999): *Kultur- und Kunstmarketing: Ein Arbeitsbuch*. Wien: Springer Vienna.

Mandel, B. (2005): *Kulturvermittlung – zwischen kultureller Bildung und Kulturmarketing*. Bielefeld: transcript Verlag.

Mandel, B. (2009): *PR für Kunst und Kultur – Handbuch für Theorie und Praxis*. Bielefeld: transcript Verlag.

Reimann, M. & Rockweiler, S. (2005): *Handbuch Kulturmarketing: Strukturierte Planung - Erfolgreiche Umsetzung - Innovationen und Trends aus der Kulturszene*. Berlin: Cornelsen Verlag.

Weder, F. (2010): *Organisationskommunikation und PR*. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG.

Schicha, C. (2003): «Medienethik und Medienqualität». In: *Zeitschrift für Kommunikationsökologie*. Duisburg: Institut für Informations- und Kommunikationsökologie e. V.

Widmer, R (2014): *Laienherrschaft – 18 Exkurse zum Verhältnis von Künsten und Medien*. Zürich: Diaphanes Verlag.

Zacher, F. (2015): *Selbstthematisierung zwischen Medien-PR und -Journalismus*. Berlin: LIT Verlag.

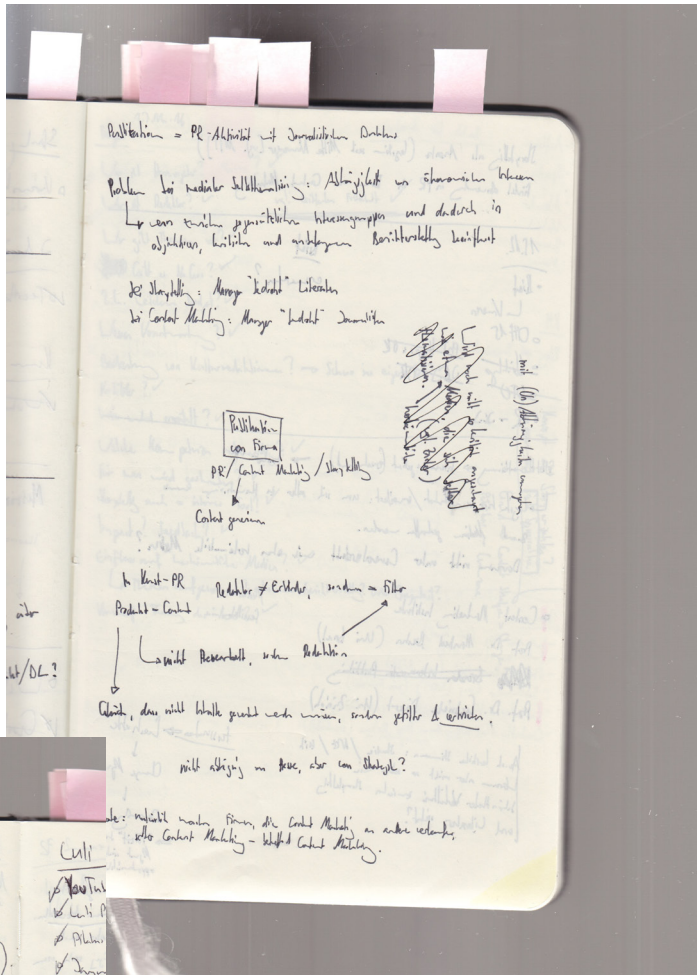
#### Provisorisches Inhaltsverzeichnis der Theoriearbeit

1. Einleitung
2. Begriffsklärung
  - 2.1. Kulturinstitution
  - 2.2. Kulturjournalismus
  - 2.3. PR
  - 2.4. publizistische Praxis
  - 2.5. Medienethik
3. Methode
4. Case Study
  - 4.1. Verortung der Fälle
  - 4.2. Ressourcenknappheit – Wer macht was?
  - 4.3. Neue (Un)Abhängigkeiten – Von Themendiktatur und Tabus
  - 4.4. In the mix – Einbettung ins bestehende Kommunikationsportefeuille
  - 4.5. Wen kümmert's? – Der Kampf um Aufmerksamkeit
  - 4.6. Rollen in Flux – Vom Veranstalter zum Publizisten. Und zurück
5. Fazit und Ausblick
6. Literaturverzeichnis
7. Abbildungsverzeichnis

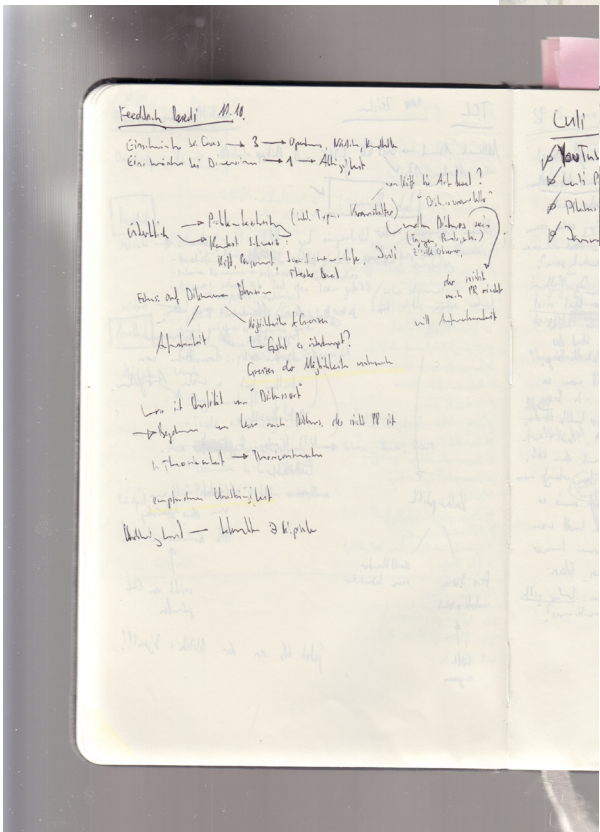


Oktober, November & Dezember 2016:  
Schärfung / Recherche

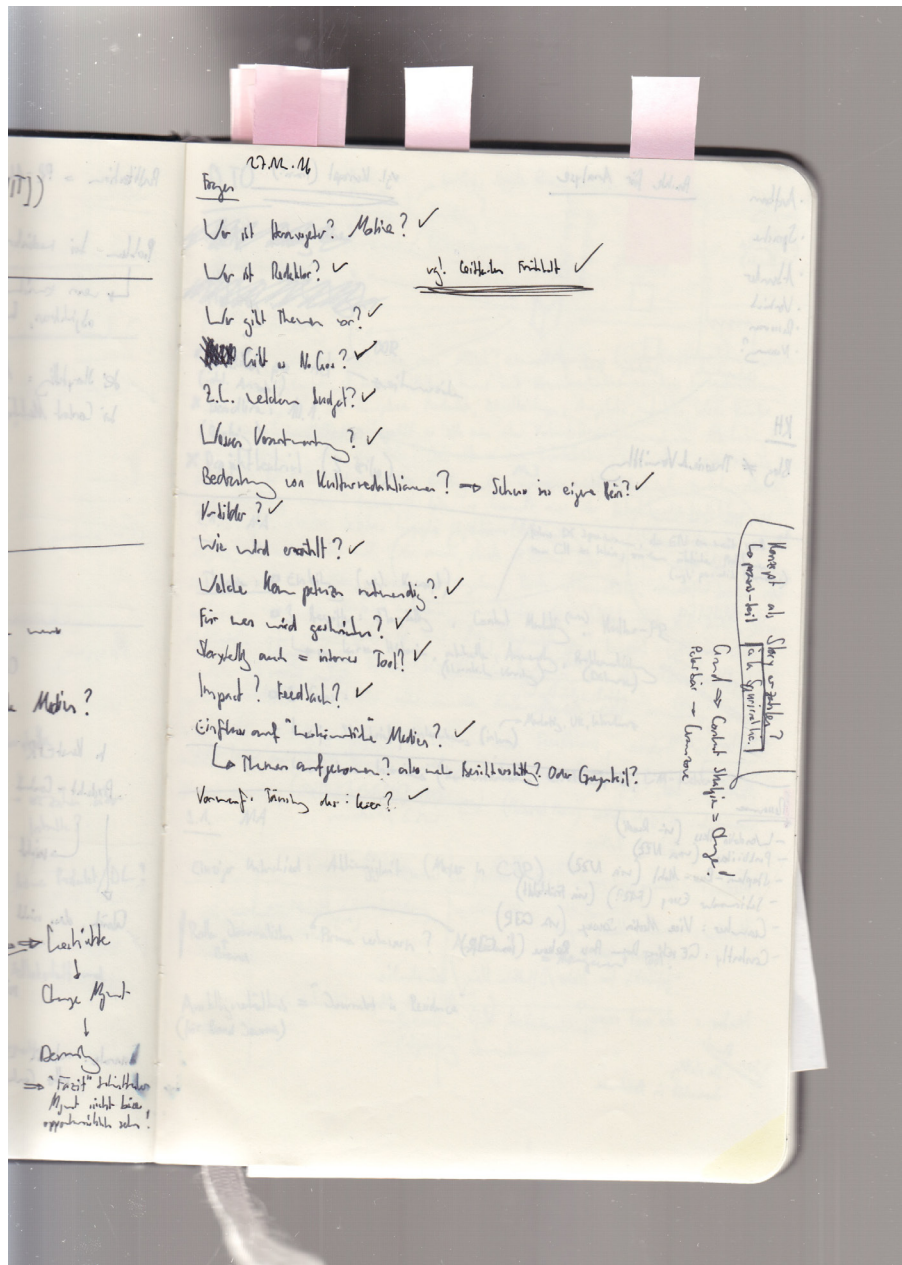
- o.D.: Problemdefinition (vgl. Scan5)
- 11. Oktober 2016: Mentoring-Gespräch mit Ruedi (vgl. Scan6)
- o.D.: Definition Sample
- bis Mitte Oktober 2016: Botschaft der Mentor/innen-Gruppe
- o.D.: Vertiefung Kultur-PR
- 10. November 2016: MA-Thesis-Kolloquium, Arbeitsstände
- o.D.: Untersuchung Sample (vgl. Tabelle1)
- o.D.: Vertiefung Content Marketing
- o.D.: Exkurs Storytelling als Management Tool
- o.D.: Entwurf Leitfaden (vgl. Scan7)



Scan5: Skizze Problemdefinition



Scan6: Notizen aus Mentoring-Gespräch mit Ruedi



Scan7: Notizen bezüglich Leitfaden

Cases

Steckbriefe:

Name	MAG / Magazin des Opernhauses Zürich	Flare – Magazin des Photoforum	Blog
Est.	2009. Seit 2012 mit neuem Layout, mehr Inhalten und bsp. auch einem Impressum <sup>1</sup> ; also etwa zeitgleich, wie Andreas Homoki Intendant wurde <sup>2</sup> .	2017	24.04.2015; also kurz nachdem Daniel Baumann Direktor wurde <sup>3</sup> .
Herausgeber	Opernhaus Zürich	Photoforum PasquArt	Kunsthalle Zürich
Medium	Print	Print	Blog / Unterseite
Interne Ansiedlung	?? vgl. „Chefredaktor (inkl. Rolle)“	Vermittlung / Kuration	??
Vertriebskanäle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Versand an Abonnenten<sup>4</sup>, Interessenten und Medien (ca. 9500 Stück)</li> <li>• Frei verfügbar via <a href="http://issuu.com/opernhauszuerich">issuu.com/opernhauszuerich</a></li> <li>• ??</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkauf: für CHF 12 pro Stück</li> <li>• Kanäle?</li> <li>• Blog: <a href="http://www.flare-photoforum.com/">http://www.flare-photoforum.com/</a></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facebook</li> <li>• Newsletter</li> </ul>
Auflage / Reichweite	ca. 29 000 Exemplare pro Ausgabe, Online-Seitenaufwurf von ca. 8000, sowie Verbreitung über Social-Media-Kanäle und per E-Newsletter <sup>5</sup>	Print: 2500 Exemplare (Erstausgabe) Blog: ??	??
Budget und weitere Ressourcen	??	??	??
Chefredaktor (inkl. Rolle)	Claus Spahn (Chefdramaturg) & Sabine Turner (Direktorin für Marketing, PR & Sales) werden im Impressum aufgeführt als „Verantwortlich“ <sup>6</sup>	Nadine Wietlisbach (Direktorin/Kuratorin)	Redaktion: Team Kunsthalle Zürich
redaktionelle Ausrichtung (besetzte Themen)	Musiktheater (mit starkem Fokus auf das Opernhaus Zürich und dessen Programm) Das Magazin „soll nicht nur berichten und ankündigen, was sie im Opernhaus erleben können, sondern auch Auskunft darüber geben, welche Gedanken und Ansichten wir mit den Opern und Ballettproduktionen und	Fotografie im weitesten Sinne „expanding our exhibition space Photoforum Pasquart Biel, Switzerland. We are building different links between blog, print and exhibition, collaborating with photographers and experts, locals and friends.“ <sup>8</sup>	Stadtleben und Kunst „Hier holen Sie sich <u>Informationen</u> , Meinungen und <u>Hinweise</u> ; er ist <u>Archiv</u> , <u>Vertiefung</u> und <u>Entdeckung</u> ; hier lesen Sie, was wir denken, was andere denken und wie Kunst denkt. Damit Sie Ihren <u>Besuch in der Kunsthalle</u>

<sup>1</sup> <https://issuu.com/opernhauszuerich>; eingesehen am 2.1.2017

<sup>2</sup> [https://de.wikipedia.org/wiki/Andreas\\_Homoki](https://de.wikipedia.org/wiki/Andreas_Homoki); eingesehen am 3.1.2017

<sup>3</sup> [http://www.nzz.ch/zuerich/zuercher\\_kultur/das-theatralische-in-der-kunst-1.18538093](http://www.nzz.ch/zuerich/zuercher_kultur/das-theatralische-in-der-kunst-1.18538093); eingesehen am 3.1.2017

<sup>4</sup> Abonnement kann via Website abgeschlossen werden und kostet CHF 38 für die Spielzeit 16/17 (an eine Schweizer Adresse).

<sup>5</sup> [https://www.opernhaus.ch/fileadmin/content/PDFs/Mediadatenheft\\_16-17\\_Issuu\\_2.pdf](https://www.opernhaus.ch/fileadmin/content/PDFs/Mediadatenheft_16-17_Issuu_2.pdf); eingesehen am 2.1.2017

<sup>6</sup> vgl. MAG Ausgabe 44

<sup>8</sup> <http://www.flare-photoforum.com/>; eingesehen am 15.1.17

Tabelle1: Steckbriefe Cases

	Konzerten verbinden. Es liegt uns viel daran, die [...] Nähe von Oper und «wirklichem Leben» zu betonen und erfahrbar werden zu lassen- Neben Künstlerporträts, Interviews und Werkstattberichten sollen auch Texte von Philosophen, Wissenschaftlern oder Künstlern anderer Disziplinen den Blick über die Grenzen unserer Kunstform hinaus weiten. [...] Unser Magazin will beim Lesen auch unterhalten und zum genussvollen Nachdenken anregen. <sup>67</sup>		vorbereiten oder nachbearbeiten können. Oder Lust auf etwas anderes bekommen, oder auf mehr oder noch mehr. Oder sich entschliessen, nun doch endlich nach Teheran zu fliegen, statt schon wieder nach New York. Hier berichten wir darüber, was gerade läuft, was Sie gestern verpasst haben und was Sie morgen glücklich macht. Hier gibt es keinen Unterschied zwischen Wissenschaft und Lust, Inhalt und Oberfläche, Abstraktion und Figuration, Enttäuschung und Glück, Kunst, Theater, Sport und Literatur. Und hier kriegen Sie all dies umsonst! <sup>69</sup>
Kadenz / Umfang	10-mal pro Spielzeit <sup>68</sup> / ca. 60 Seiten	??	Unregelmässig: Abstände zwischen 1 und 10 Tage
Format(e) / Erzählform(en)	Interviews, Essays, Kolumnen	Bildstreifen, Kurzgeschichten, Essays....	Blog Einträge: „This Week in Zürich“ Kolumne, Reiseberichte, Reflektionen, weiterführendes Material zu Ausstellungen (bsp. „Spielelemente, DDR“ oder „Heilendes Spiel“ in Bezug auf Playground Project Ausstellung)
Autoren	Staff, Künstler_innen, externe Autor_innen	Fotograf_innen, Expert_innen (bsp. Medienwissenschaftler)	Hauptsächlich Staff (Daniel Baumann [Direktor], Michelle Akanji [Kommunikation / Presse & Events], etc.), aber auch Gastautor_innen
Werbung	Ja	Nein	Nein
Grafik / Auftritt	im Corporate Design des Opernhauses, jedoch Magazin-Layout	im neuen Corporate Design des Centre Pasquart	im Corporate Design der Kunsthalle
Positionierung im Markt (Konkurrenz-Medien)	div.; von Fachpresse (Musik & Theater, Opernwelt) bis Tageszeitungen (NZZ, Tagesanzeiger)	??	div.; von StädteneWSletter (à la Ron Orp und Züritipp) bis Kunstpublikationen (à la Kunstbulletin oder Brand New Life)
Partner_innen (andere Kulturinstitutionen, Medien)	??	??	??
Kontakte	Claus Spahn (Chefdramaturg) Meret Roth (Marketing)	Nadine Wietlisbach (Direktorin)	Michelle Akanji (Press, Communications and Events) Daniel Baumann (Direktor)

<sup>67</sup> vgl. MAG Ausgabe 1

<sup>68</sup> <http://kunsthallezurich.ch/de/articles/der-blog-golb-red; eingesehen am 3.1.2017>

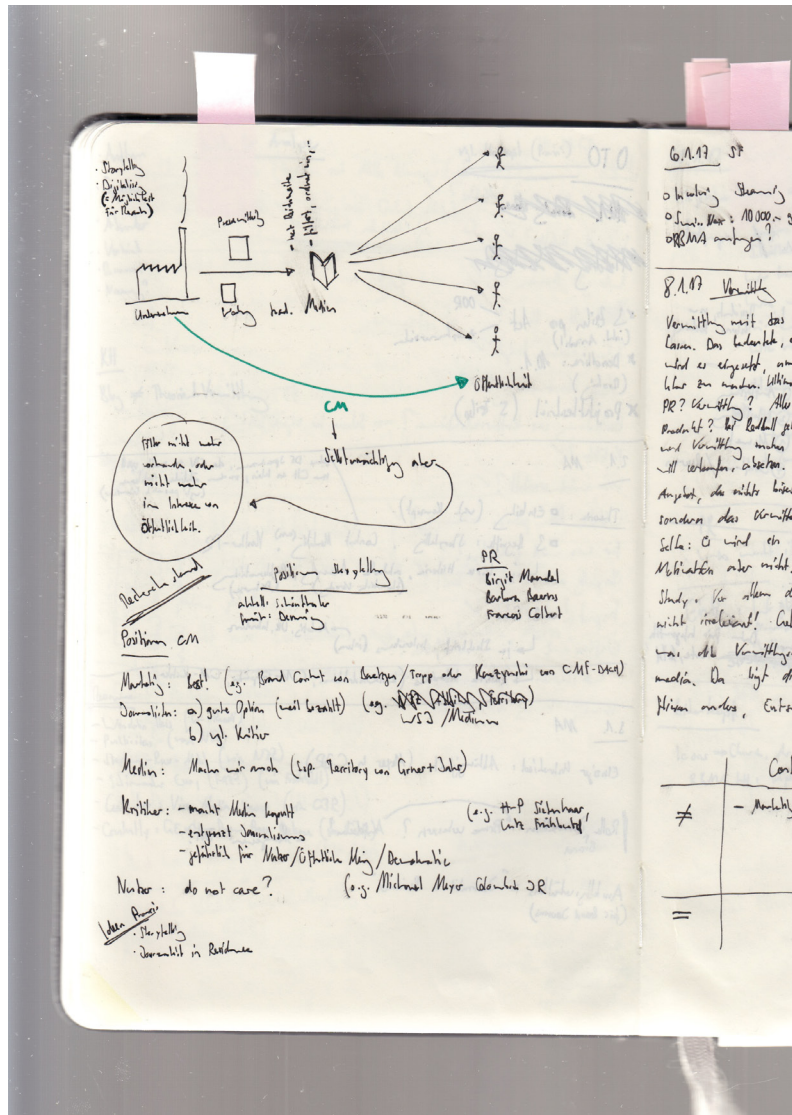
<sup>69</sup> [https://www.opernhaus.ch/fileadmin/content/PDFs/Mediadatenheft\\_16-17\\_issuu\\_2.pdf; eingesehen am 2.1.2017](https://www.opernhaus.ch/fileadmin/content/PDFs/Mediadatenheft_16-17_issuu_2.pdf; eingesehen am 2.1.2017)



Januar & Februar 2017:

Arbeit an Theorie

- o.D.: Aufbau Theorie (vgl. Scan8)
- o.D.: Entwurf Leitfaden (vgl. Leitfaden Interview)
- 10. Januar 2017: Mentoring-Gespräch mit Ruedi (Feedback auf Leitfaden) (vgl. Scan9)
- 17. Januar 2017: Leitfadeninterview mit Nadine Wietlisbach, Photoforum Pasquart Biel (vgl. Transkript1 & Scan10, Scan 11 & Scan12)
- diverse Daten: E-Mail Verkehrt mit Expert\_innen (vgl. E-Mail-Unterhaltung1 & E-Mail-Unterhaltung2)
- 24. Januar 2017: Leitfadeninterview mit Daniel Baumann, Kunsthalle Zürich (vgl. Transkript2)
- 27. Januar 2017: Mentoring-Gespräch mit Ruedi (vgl. Scan13)
- o.D.: Entwurf „Mischpult“ (vgl. Scan14)
- 3. Februar 2017: Leitfadeninterview mit Claus Spahn, Opernhaus Zürich (vgl. Transkript3)
- o.D.: Transkription Interviews
- o.D.: Codierung Transkripte (vgl. Tabelle2)
- o.D.: Vertiefung Abhängigkeit in der Kulturpublizistik
- o.D.: Notizen zu „Netz aus Abhängigkeiten“ (vgl. Scan15)
- bis Ende Februar 2017: Entwurf Theorie ready



Scan8: Notizen zum Aufbau der Theoriearbeit

Leitfaden Interviews:

Einstieg – Vorortung Institution

- Was macht Institution xy?
- Wie ist die Institution organisiert?
- Wie finanziert sich die Institution?
- Was sind andere wichtige Stakeholder?
- Wo gibt es Abhängigkeiten in Ihrer Institution? Wie sehen die Abhängigkeiten aus?
- Anhand von was, zeigen sich diese Abhängigkeiten? Und was für einen Einfluss haben sie auf das tägliche Handeln?
- Was dürfen Sie nicht tun?

Verortung Publikation

- Was ist Publikation xy? Als was wird die Publikation intern angeschaut? (Werbung? Marketing? Unternehmenskommunikation? Corporate Publishing? Content Marketing?)
- Ist Publikation xy Teil einer grösseren Sache / Strategie / ...? (Marketing Konzept? Content-Strategie?)
- Wer / welche Abteilung verantwortet die Publikation intern?
- Wer / welche Abteilung kommt für die Kosten auf? Wird sich dadurch etwas anderes nicht mehr geleistet?
- Wer / welche Abteilung setzt die Publikation um?
- Wer / welche Abteilung misst die Zielerreichung? Wie? Was sind die Resultate?
- Ersetzt Publikation xy eine andere Arbeit? (Pressearbeit? Werbung? Marketing? Coporate Publishing?)

Konzeption Publikation

- Warum wurde Publikation xy lanciert?
- Warum wurde Publikation xy von Ihrer Institution lanciert?
- Mussten neue Kompetenzen dafür beschaffen werden? Welche?
- Wie wurde Publikation xy entwickelt?
- Gibt es explizit formulierte Ziele in Bezug auf die Publikation? Welche?
- Wer wird mit der Publikation angesprochen / wer soll angesprochen werden? (Bestehende Kunden? Neue Kunden? Stakeholder? Künstler\_innen?)
- Gab es Vorbilder für die Publikation?
- Gab es ähnliche Vorhaben, bevor diese Publikation lanciert wurde?
- Gibt es zurzeit andere, ähnliche Projekte?

Verhältnis Autor\_innen

- Unter welchen Bedingungen schreiben die Autor\_innen für Ihre Publikation?
- Wie werden die Autor\_innen ausgewählt? Wer darf für die Publikation schreiben? Wer nicht?
- Inwiefern werden die Autor\_innen gebrieft?
- Gibt es inhaltliche Vorgaben / No Gos?
- Wurden Beiträge bereits abgelehnt? Warum?
- Werden die Beiträge nach journalisti-

schen Standards verfasst? Was heisst das?

- Als wie kritisch / unabhängig schätzen Sie die Berichterstattung in der Publikation xy ein?

Verhältnis Presse

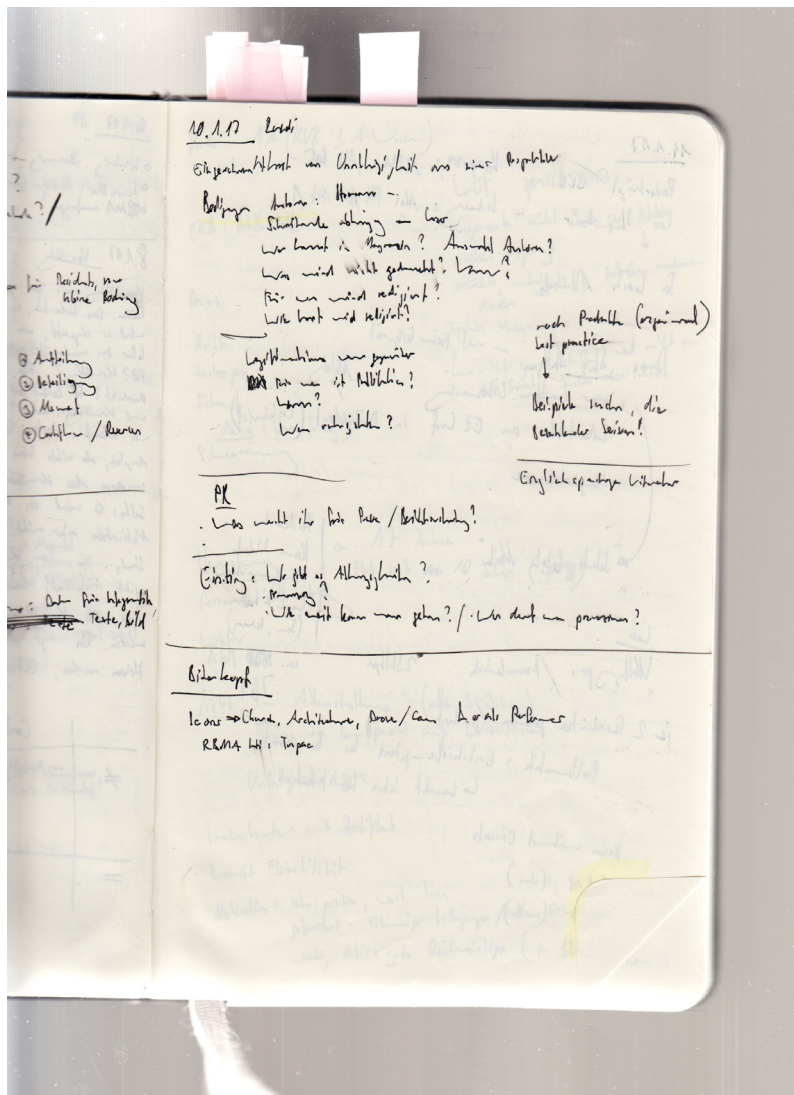
- Hat das Publizieren der Publikation xy das Verhältnis zur Presse verändert? Inwiefern? (Wird über die Publikation berichtet oder einzelne Themen daraus aufgegriffen? Also generiert die Publikation mehr Presse? Oder im Gegenteil?)
- Sehen Sie ihre Aktivität als Konkurrenz zu anderen Medienangeboten? Welche? Und inwiefern?
- Was bedeutet die Publikation xy für ähnliche Medienangebote? (Werbegelder? Leser\_innenzahlen?)
- Was denken herkömmliche (unabhängige) Medien über die Publikation xy?

Verhältnis Besucher\_innen / Leser\_innen / Öffentlichkeit

- Wird die Publikation xy gelesen? Von wem? Warum? Woran stellen Sie das fest?
- Wird die Publikation geschätzt? Inwiefern?
- Zahlt sich das Angebot aus? Inwiefern?
- Für wen wird redigiert?
- Gibt es inhaltliche Vorgaben / No Gos?
- Was dürfen Sie nicht publizieren?
- Wen kann man mit der Publikation ruhigstellen? Wer schätzt ein solches Angebot?

Misc

- Ist Storytelling ein Tool, das andersorts zur Anwendung kommt? (Interne Kommunikation? Als Management Tool? In Bezug auf Ausstellungen bzw. Aufführungen)



Scan9: Mentoring-Gespräch mit Ruedi (Feedback auf Leitfaden)

Transkript1: Leitfadeninterview mit Nadine Wietlisbach, Direktorin und Kuratorin Photoforum Centre Pasquart

Das Interview findet in einem Sitzungszimmer im Centre Pasquart in Biel statt. Die beiden Gesprächspartner kennen sich. Das Interview wurde via E-Mail vereinbart. Vor dem Gespräch erklärt der Interviewer nochmals den Kontext des Interviews.

RB: Ich möchte einleitend über die Institution und deine Rolle darin sprechen – und dann ausführlicher über die Publikation, wie sie funktioniert, wie sie konzipiert wurde und so weiter. Hast du noch Fragen?

NW: Nein, alles gut.

RB: Dann kannst du erzählen, was das Photoforum ist – gerne in aller Kürze.

NW: Das Photoforum ist eine von drei Institutionen in der Schweiz, die Fotografie zeigt, ausstellt und diskutiert. Und das Photoforum wird 2019 35-jährig, hat also eine lange Geschichte. Wir sind ein sehr kleiner Betrieb: Wir sind ein Team à vier oder fünf Leute. Die Hälfte davon sind Freelancer und wir haben ein Budget von ungefähr CHF 250 000 – das finde ich noch wichtig, um es abzustecken. Von diesen CHF 250 000 geben wir ungefähr die Hälfte für die Programmation aus, also für den Inhalt.

RB: Was ist nicht Inhalt?

NW: Löhne, Mieten, Versicherungen, solche Sachen. Also quasi die Struktur. Wir sind Teil von etwas grösserem, wir sind Teil vom Pasquart, das ist das Zentrum für zeitgenössische Kultur oder Kunst in Biel. Und ich bin hier seit gut einem Jahr und habe eigentlich das Photoforum von Daniel Müller übernommen, der selbst Fotograf und Journalist ist und zwölf Jahre das Haus geleitet hatte. Das heisst, der Vorstand – das ist auch der Träger vom Photoforum – hat sich mit mir für einen Generationenwechsel entschieden. Das sage ich nun explizit, da es vielleicht nachher noch einen Einfluss hat. Das sind die Eckdaten. Vielleicht noch: wir haben fünf Ausstellungsslots pro Jahr und wir zeigen nationale und internationale Fotografinnen, Fotografen, Kunstschaffende. Das wäre auch auf der Website zusammengefasst.

RB: Alles klar. Das Budget von CHF 250 000 – woher kommt das?

NW: Der grösste Teil kommt von der Stadt Biel und dem Kanton Bern und von den Regionen – also das, was die RKK im Raum Luzern ist, heisst hier Regionalverbund. Das ist der 90%-Anteil, dazu kommen rund 10% – oder vielleicht noch weniger –, die ich projektspezifisch auftreibe. Du kennst das im Bereich Theater... Ich sage es so: wir haben einen soliden Körper, der auch der momentanen Situation der Förderung entspricht. Es wäre nun nicht möglich in dieser geografischen Lage pro Jahr beispielsweise CHF 100 000 im Rahmen von Fundraising aufzutreiben; das ist schlichtweg nicht möglich. In der Kunst ist das eben noch häufiger so; beispielsweise das Kunsthaus Glarus muss pro Jahr CHF 100 000 fürs Programm aufreiben, was extrem viel ist. Da schläft man nicht mehr.

RB: Nun, Stadt, Kanton und Regionalverbund sind wichtige Stakeholder. Gibt es andere wichtige Stakeholder?

NW: Nein, zurzeit nicht.

RB: Auch abgesehen von der Finanzierung?

NW: Also es gibt den Vorstand und unsere Einbettung hier im Centre. Das ist extrem wichtig.

RB: Und wer kann da wie Einfluss nehmen?

NW: Aufs Programm?

RB: Auf den Betrieb, wie auch das Programm.

NW: Das ist eine schwierige Frage. Einfluss nehmen in dem Sinne kann niemand. Aber es ist klar, dass ich mich auch verpflichtet fühle eine gewisse Offenheit zu bewahren. Ohne ausholen zu wollen: ich habe eine kuratorische Linie oder ein Interesse, so wie alle, aber es ist mir sehr wichtig, dass der Dialog offen bleibt und dass auch Themen diskutiert werden können, für die jemand anderes wichtig sind – gerade auch regional – und dass man darauf reagieren kann. Aber Einfluss auf die Entscheidungen in Bezug darauf, wen wir einladen fürs Flare oder für den Raum, nimmt niemand. Und das hat damit zu tun, dass es ein Vertrauensverhältnis ist. Ich denke, sie trauen mir zu, dass ich dieser Seismograph bin, der Sachen aufnehmen kann, die um mich herum geschehen. Aber der Vorstand ist natürlich schon ein Entscheidungsträger in Bezug darauf, wie die Grundstrukturen funktionieren. Also ich könnte nun nicht sagen, wir machen zehn oder nur noch zwei statt fünf Ausstellungen. Insofern ist der Vorstand schon ein Entscheidungsträger, aber nicht in Bezug auf den Inhalt.

RB: Das gar nicht?

NW: Nein.

RB: Gibt es andere Abhängigkeiten in der Institution? Und wie sehen diese Abhängigkeiten aus?

NW: Also innerhalb des Centre Pasquart besteht sicher eine Abhängigkeit gegenüber dem Team vom Kunsthhaus. Von diesem Team sind wir abhängig, wenn es darum geht, die Inhalte an die Frau oder den Mann zu bringen. Das Rezeptionsteam ist für uns beide [das Photoforum und das Kunsthhaus] wichtig. Und das hängt schon sehr davon ab, wie gut das Team das findet, was wir machen; wie gut sie die Inhalte nachvollziehen oder verstehen können. Da besteht sicher eine Abhängigkeit. Davon abgesehen – aber das ist ja klar: von den Subventionsgeber. ... Ich finde das ist eine sehr interessante Frage, weil ich glaube, für Kulturbetriebe, die sich aus verschiedenen Fragmenten und aus verschiedenen Abteilungen oder Institutionen zusammensetzen – kennst du ja selber auch sehr gut –, ist es extrem wichtig, dass die Atmosphäre so offen ist, dass man Sachen ansprechen und dass man aufeinander reagieren oder zusammenarbeiten kann. Das passiert im nächsten Jahr auch im Rahmen einer grossen Ausstellung, die wir zusammen machen – zusätzlich mit dem NMB, dem Historische Museum. Von daher glaube ich, ist es ein sehr engmaschiges Netz von kleinen und grossen Abhängigkeiten. Da ist das Klima

extrem wichtig.

RB: Wie kommt so eine Zusammenarbeit zustande?

NW: Ich glaube, ich habe den Kontakt mit diesen Partnerinnen und Partnern intensiviert. Und ich bin auch wirklich daran interessiert, Inhalte auszutauschen und zu schauen, wie machen sie das und wie könnte man das noch anders machen. Das neue Erscheinungsbild brauchte einen Riesen-Effort von uns allen – das hatte mich 2016 stark beschäftigt. Und dann war das auch meins erstes Jahr an einem neuen Ort. Bei einigen Sachen habe ich auch gemerkt, dass das davor gar nicht diskutiert wurde und dass gewisse Synergien gar nicht erst gesucht wurden. Ich glaube, das ist eine Generationenfrage – also dieses kollaborative, gemeinsam entwickeln von Ideen und deren Umsetzung. Ich glaube, das ist etwas, das unsere Generation auszeichnet – nebst dem behaupteten Narzissmus.

RB: Sind die angesprochenen Abhängigkeiten gegenüber den Subventionsgeber verschriftlicht und auch quantifiziert?

NW: Richtig. Es gibt Subventionsverträge, in denen der Auftrag definiert ist und dadurch auch die Leistungen, die wir erbringen müssen.

RB: Wie sehen die aus? Sind die weit oder eng gefasst?

NW: Das ist auch eine gute Frage. Die sind eigentlich relativ weit gefasst. Wir haben den Auftrag, Fotografie zu zeigen und zu vermitteln. Das kann ja wirklich sehr viele Sachen bedeuten.

RB: Und das war nun auch nicht abgekürzt?

NW: Nein, das ist wirklich so. Wenn du willst, könnte ich dir die auch schicken.

RB: Ja, gerne.

NW: Ich notiere mir das kurz.

...

RB: Noch kurz allgemein, danach sprechen wir über die Publikation: Gibt es Sachen, die ihr nicht machen dürft?

NW: Ich muss nachfragen: Du meinst nebst einem moralischen Kodex? Also nicht sexistisch, rassistisch, etc.

RB: Genau, das natürlich ausgeschlossen.

NW: Nein, eigentlich gibt es in der Form keine Auflagen. Wobei, eine Auflage ist – und das ist etwas, das wir alle kennen, die regional unterstützt werden –, dass die lokale Bevölkerung und die lokalen Kulturschaffenden miteinbezogen werden.

RB: Wird das weiter ausgeführt?

NW: Nein; auch nicht quantifiziert.

RB: Bist du in deinem ersten Jahr hier bereits an Grenzen gestossen?

NW: Sicher in Bezug auf Ressourcen. Die finanziellen und personellen Ressourcen sind ein grosses Thema. Man kann lachen und sagen: „Ist es das nicht überall der Fall?“ Das stimmt natürlich auch. Von daher ist das nichts Neues. Aber vielleicht mehr – und darüber hatten wir uns ja neulich unterhalten: Je mehr Synergien und je mehr kollaborative Arbeitsschritte, desto mehr Aufwand. Das ist sicher etwas, das diesem Ressourcenpaket nicht zuträglich ist. Ich finde, das ist schade, weil es ja total wichtig ist, die Zu-



sammenarbeiten zu erhalten. Aber es bedingt eben einen erhöhten Einsatz von allen.

...  
RB: In einer E-Mail hattest du es bereits erwähnt: Flare wird bei euch als Vermittlung angeschaut.

NW: Genau. Bei uns auf der neuen Website gibt es einen Punkt namens Vermittlung – das ist Vermittlung für Fotografie im weitesten Sinne: für Kinder, Jugendliche und Erwachsene. Und Flare ist unser Diskursformat. Und guter Diskurs, bei dem man sich Gedanken bezüglich der Leserin, des Lesers macht, vermittelt auch. An das glaube ich.

RB: Wer ist denn dieser Leser, diese Leserin?

NW: Grundsätzlich kann man sagen, dass wir mit dem Magazin über die Landesgrenzen hinweg wahrgenommen werden wollen. Und den regionalen Kontext holen wir mit diesem Faltblatt ab – wo wir beispielsweise auch auf die digitale Plattform verweisen. Es ist klar, dass die Leserin, der Leser sich grundsätzlich für Fotografie interessieren muss. Aber wir haben geschaut, dass wir mit der Einladung an die Autorinnen und Autoren nicht nur l'art pour l'art drin haben, sondern dass das Medium Fotografie auf unterschiedlichen Ebenen reflektiert wird. Ein Beispiel wäre Katharina Limacher, die über Migration von Bildern geschrieben hat: Wir wissen, dass es in Biel eine grosse Hindu-Community gibt und da haben wir das Magazin auch hingeschickt. Ich bin ziemlich davon überzeugt, dass das die eine oder andere Person lesen wird. Wobei, bei diesen Prognosen bin ich jeweils vorsichtig, weil es sehr schwierig ist – du kennst es ja selber.

RB: In diesem konkreten Fall, wenn ihr das Magazin an dieses Kulturzentrum schickt, handelt es sich ja nicht mehr nur um Vermittlung, sondern auch um Marketing.

NW: Klar. Das ist etwas, das ich mir noch überlegt hatte aufgrund deiner E-Mail: Das ist auch ein grosses Problem bei diesem Projekt – digital wie auf Papier. Natürlich soll Flare vermitteln, wofür wir stehen. Und insofern ist es auch ganz klar ein Marketing-tool. Das ist für uns aber nicht das primäre Ziel – dafür ist die Publikation zu sperrig. Die Geldgeber führen aber genau das als Argument an, warum sie es nicht unterstützen können: Es sei Teil von Kommunikation und Marketing. Die potentiellen Geldgeber bedienen sich also privatwirtschaftlicher Argumente um einen Antrag abzulehnen. Das ist spannend. Und das ist ja auch deine Argumentation.

RB: Ihr hattet es aber explizit als Vermittlungsprojekt eingegeben?

NW: Ja genau.

RB: Und wie lautete die Argumentation?

NW: „Warum finanziert ihr das nicht über das Kommunikations- und Marketingbudget?“ Das Argument ist insofern falsch, als dass alle Betriebe in dieser Grössenordnung Probleme mit dem Kommunikationsbudget haben. Für uns ist es wirklich ein Tool zur Reflexion; es geht wirklich um das gemeinsame Nachdenken mit Leuten unter-

schiedlicher Hintergründe darüber, was Fotografie heute in unserer Gesellschaft sein kann. Aber es ist klar, da steht „Photoforum“ geschrieben – es ist gebunden an unsere Institution.

RB: Im Impressum sind die vorhin erwähnten Förderer aufgeführt. Das Geld kommt also schon von diesen Stellen?

NW: Ja, gewissermassen, weil wir seit diesem Jahr keine gedruckten Einladungen mehr verschicken. Michelle Akanji hat mich vor ungefähr einem Jahr informiert, wie sie das damals in der Kunsthalle Zürich gemacht hatten. Die Kunsthalle Zürich ist in der Schweiz die einzige Institution, die das so macht. Wir hatten uns für diesen Schritt entschieden, weil ich dieses Geld – das wir bis dahin in die Druckkosten für die Einladungen zu den jeweiligen Ausstellungen ausgaben – gerne in die Druckkosten eines Magazins investieren wollte. Der Betrag ist in etwa identisch.

RB: Das waren fünf Einladungen?

NW: Ja, wobei manchmal waren es sieben oder acht Ausstellungen, weil manche gleichzeitig liefen. Und wir haben in der Schweiz gedruckt; du weisst, wie viel 5000 Einladungen kosten – da ist man schnell bei CHF 2000. Und die Druckkosten vom Magazin sind etwa bei CHF 10 000. Also ist es wirklich etwa der gleiche Betrag. Die Honorare für Autorinne und Autoren und Fotografinnen und Fotografen andererseits kommen vom Vermittlungsbudgetposten.

RB: Das heisst, es wird bei der Vermittlung vor Ort gespart?

NW: Nein. Es gibt die persönliche Vermittlung, die wir ebenfalls 2016 aufgebaut haben – davor gab es die auch nicht –, und wir haben die Vermittlung in Form eines Printmediums und digital. Letztere beiden Punkte sind wichtige Tools für Leute, die unser Programm mitverfolgen aber nicht regelmässig nach Biel reisen. Von denen gibt es einige. Das ist die Idee dahinter. Dazu kommt natürlich die Lust auszuprobieren, wie man mit Bildern arbeiten und wie man über Bilder nachdenken kann. Die Leute sollen digital auch einen Zugang finden. Klar kann heute jeder einen Tumblr betreiben, aber unser ist extrem streng kuratiert. Auch sind die Hashtags ein Mittel um sich zu orientieren.

RB: Nochmals: Das heisst, es gibt ein kleineres Vermittlungsangebot vor Ort?

NW: Genau.  $\frac{3}{4}$  unseres Vermittlungsangebots ist persönliche Vermittlung,  $\frac{1}{4}$  ist publizistische Vermittlung. Letzteres soll ausgebaut werden. Das hängt aber davon ab, ob wir Finanzierungsmöglichkeiten finden. Das ist ein grosses Ziel für 2017. Es ist natürlich einfacher, wenn bereits eine Erstaussgabe vorliegt.

RB: Wie gross ist das Vermittlungsbudget? Und wird das als Programm oder Struktur verbucht?

NW: Programm. Bei anderen Häusern ist das getrennt, aber bei uns ist die Vermittlung Teil des Programms. Pro Jahr geben wir da etwa CHF 40 000 aus.

RB: Wie oft erscheint Flare?

NW: Das ist ein Knackpunkt. Die Printversion erscheint zurzeit ein Mal pro

Jahr. Und auf dem Blog erscheinen fünf oder sechs Posts pro Monat. Das klingt nach wenig, aber einige der Beiträge ziemlich umfangreich... Wobei: lieber fünf oder sechs Post pro Monat, die wirklich funktionieren, anstatt 20 Beiträge, die nicht durchdacht sind. Wir mussten uns überlegen, wie wir das aufstellen, damit wir das stemmen können. Wie du bereits gesagt hast, es handelt sich sowieso schon um einen Mehraufwand; aber dieser Mehraufwand soll im Rahmen bleiben, damit niemand durchdreht.

RB: Gibt es intern ein Konzept, das der Publikation übergeordnet ist?

NW: Du meinst in Bezug auf die Kommunikation?

RB: Ja.

NW: Es gibt etwas, aber das ist eher eine Skizze. Ich habe ein halbseitiger Text aufgesetzt, in dem ich das Vorhaben umrissen hatte und mit dem ich es auch dem Vorstand präsentiert hatte. Ich wollte zeigen, in welche Richtung es geht; aber es gibt kein grossangelegtes Konzept.

RB: Hatte dieses Dokument einen Name?

NW: Ja, ganz einfach: „Kommunikation & Vermittlung Photoforum“.

RB: Und was stand da genau drin?

NW: Welche Rolle welches Mittel einnehmen soll. Bei einem kleinen Team wie unserem gibt es keine Kommunikationsstelle; wir haben niemanden, der darauf spezialisiert ist. Aber wir haben Anfang Jahr sehr viel recherchiert. Ich hatte einen Workshop gemacht mit den Chaospiloten. Kennst du die?

RB: Ja, das ist eine ähnliche Ausbildung wie der Designmanagement-BA?

NW: Ja, genau. Weiter hatten wir mit euch [einer kleinen Gruppe an Expert\_innen] gesprochen und Konzepte von anderen Institutionen analysiert. Wir haben uns angeschaut, was die genau machen und welche Organe sie haben. Aber – weil wir keine Mittel dafür hatten – konnten wir uns nicht ein Konzept von einem Spezialisten erarbeiten lassen. Gleichzeitig schauten wir, dass wir das Maximum mit den Mitteln, die wir haben, rausholen konnten. Zudem analysierten wir auch, welches Know-how wir im Team haben. Das war ein wichtiger Punkt. Carole beispielsweise, die du ja auch kennst, betreut zusammen mit mir Facebook und Social Media. Und das geht nur, weil sie das gerne macht und sich dafür interessiert. Aber wie gesagt: wir haben kein grosses Konzept erstellen können – etwas, das es leider auch nicht für das ganze Pasquart gibt.

RB: Also eine kommunikations- oder Marketingstrategie?

NW: Genau.

RB: Das gibt es tatsächlich nicht, oder einfach nicht schriftlich?

NW: Nein, das gibt es nicht. Ich kenne auch nur sehr wenige Kulturinstitutionen – auch von den grossen –, die so etwas haben. Ich glaube, es hat oft damit zu tun, dass man intern das Know-how nicht hat und auch nicht die finanziellen Mittel, um das zu out-sourcen. In Stans beispielsweise, da hatten wir ein relativ hohes Budget. Dort engagierten wir dann einfach eine Kulturaffine Kom-

munikationsbude – auf Mandatsbasis. Aber das ist eine Ausnahme. Ich nehme an, der Verbund der Museen Basel hat das ähnlich geregelt; wohl auch das Beyeler – aber da sprechen wir von den Major Institutionen.

...  
RB: Wer verantwortet die Publikation? Im Impressum steht du und Carole?

NW: Das bin schon vor allem ich. Aber Carole arbeitet redaktionell mit.

RB: Herausgeberinnen seid ihr beide?

NW: Genau.

RB: Deine Stelle umfasst ja viele verschiedene Bereiche. Kannst du sagen, welchen Stellenwert die publizistische Vermittlung hat?

NW: Ich unterrichte ja in Bern und neu auch in Stuttgart und da zeige ich jeweils ein Diagramm – eine Torte ist es eher.

...  
NW: Der Grossteil der Arbeit besteht aus Administration und Kommunikation (vor allem intern und mit Partnern). Ein weiterer wesentlicher Teil besteht aus Produktion und Umsetzung. Die kuratorische Arbeit und Recherche macht einen relativ kleinen Teil aus. Und das ist Schreiben – also auch Textarbeit im Kontext von Ausstellungen – ist der kleinste Teil, der in meinem Arbeitspensum auch nicht drin ist und ich nebenher mache.

...  
Die kuratorische Arbeit und Recherche – also der Ausstellungsraum und Flare – haben einen sehr hohen Stellenwert, im Arbeitsalltag ist das aber anders. Darum können wir auch nur fünf und nicht 20 Posts pro Monat leisten. Für uns war es sehr wichtig, uns zu positionieren. Auf unserem Gebiet gibt es in der Schweiz das Fotozentrum Winterthur, das Musee Elysee in Lausanne und das Photoforum in Biel. Wir befinden uns geografisch – und sprachlich – in der Mitte, sind sehr klein und haben keine Sammlung. Winterthur und Lausanne haben je eine grosse Sammlung mit 40 000 bis 50 000 Werken und inklusive grossangelegten Archivprojekten. In dem Sinne handelt es sich um schwere Institutionen. Natürlich wollen wir weder die eine noch die andere Institution kopieren; nicht zuletzt, weil wir genug spannende Möglichkeiten sehen, uns anders zu positionieren. Wir sind in dem Sinne klein und agil – und so versuchen wir uns auch zu positionieren. Flare ist eine Art mit dieser Agilität umzugehen. Wenn wir etwa einen interessanten Aspekt eines Artikels auf Lenseculture finden, dann können wir das am Tag darauf behandeln. Beim Elysee oder Fotomuseum müsste so etwas durch den ganzen Apparat. Wir können relativ gut Akzente setzen und uns in einer Nische behaupten. Diese Nische ist für uns als Ganzes zum Thema geworden – als Institution, aber auch für all die Projekte.

RB: Du sagst, bei euch ist diese Agilität möglich, bei anderen Institutionen nicht. Warum ist dem so?

NW: Ganz banal: Einerseits sind grössere Institutionen unflexibel. Andererseits ist es eine Frage der Generation. Das Elysee und Winterthur sind sehr traditionell; die haben

immer noch diese mittelalterliche Besetzung – Männer! – und da stellt sich die Frage, wer Themen einbringen darf. Die sind insgesamt hierarchischer aufgestellt. Zwar trage ich bei uns schlussendlich die Verantwortung, aber wenn Carole eine Idee hat, dann kommt es quasi nie vor, dass ich nein sage. Im Gegenteil: ich finde es sehr toll, wenn die anderen Teammitglieder Ideen haben. Darüber hinaus können wir auch eher Risiken eingehen – wir müssen, weil es die anderen ja nicht tun.

RB: Wer konkret arbeitet bei der Umsetzung mit?

NW: Alle.

RB: Gibt es Ziele, die definiert wurden?

NW: Du meinst in Bezug auf die Wirkung?

RB: Auch Verkaufszahlen interessieren mich, aber auch Leser\_innenzahlen...

NW: Ziele haben wir noch keine definiert – aus Zeitgründen. Ich hatte mir am Anfang Gedanken dazu gemacht... Die Auflage ist sehr klein; wir drucken 2500 Exemplare. Und davon werden 1000 an Mitglieder und Interessenten geschickt. Denen haben wir ein kleines Geschenk gemacht – und sie natürlich auch mit einem Begleitschreiben informiert...

RB: Was heisst das?

NW: Wir haben uns entschieden, keine gedruckten Einladungen mehr zu verschicken, zu Gunsten von Flare. Das habe ich beispielsweise aus dem Kontakt mit Michelle [Akanji von der Kunsthalle Zürich] gelernt. Sie argumentierten: Einladungen gibt es einfach nicht mehr, dafür ist das Programm toll. Wir hatten das im Team besprochen und Christine meinte, es wäre wichtig, wenn wir diese Massnahme mit dem Magazin-Versand kommunizierten. Die Leute haben das sehr geschätzt. ... Und wie gesagt, 1000 Exemplare sind weg und mein Ziel ist es, dass wenn im November die nächste Ausgabe veröffentlicht wird – zur Paris Photo, das ist für uns ein wichtiger Termin –, wir keine Exemplare mehr haben. Das heisst wir müssen 1500 oder 1300 Exemplare über den Shop, die Internetseite und vielleicht noch zwei, drei Verkaufsstellen loswerden. ... Und dann gibt es noch Hochschulen, die kleinere Kontingente kaufen. Bei der digitalen Ausgabe schauen wir einfach, was möglich ist. Wir haben ein paar Vergleichszahlen – wobei, es ist noch interessant, die Leute geben diese Zahlen nicht gerne preis. Ich bin in Kontakt mit einer englischen Institution, die fast zur gleichen Zeit einen Blog lancierte und einen ähnlichen Anspruch haben. Mit denen werde ich mich austauschen.

RB: Das heisst, ihr habt keine Ziele definiert, die Vertriebskanäle sind noch im Aufbau...

NW: Work in progress. Ich bin dran, diese Sachen zu definieren. Das soll es auf jeden Fall geben – auch einfach zur Orientierung für uns und als Information für die Autorinnen und Autoren; die wollen das jeweils wissen.

RB: Nun haben wir über die interne Verortung gesprochen. Nun möchte ich vertieft über die Konzeption reden – also wie

das entstanden ist. Als Grund, warum die Publikation lanciert wurde, hattest du genannt: Ihr könnt eine Nische schaffen beziehungsweise besetzen.

NW: Genau.

RB: Gibt es weitere Gründe?

NW: Ja. Ein Grund war sicher, dass ich sehr gerne Formate entwickle und publiziere. Das war auch ein Grund, warum ich diesen Job erhalten habe. Aber ich denke, der Hauptgrund war, dass es so viele Bilder gibt, die zirkulieren – und die erstellt werden – und für uns geht es darum zu schauen, welche Formate sich eignen, Bilder zu präsentieren. Denn nicht alle fotografischen Arbeiten eignen sich für einen Ausstellungsraum. Es geht darum, unterschiedliche Gefässe zu suchen, zu hinterfragen und auszuprobieren. Welches davon eignet sich für die Präsentation und den Diskurs einer Arbeit? Das Gleiche gilt natürlich auch für den Text. Seit ein paar Jahren tendieren sehr viele Ausstellungsmacherinnen und -macher dazu, die Ausstellungsäume total zu überladen; auch medial. Ich war neulich im V&A in London und da hatte es lange Texte an den Wänden, dazu konnte man einen Audioguide oder ein iPad in die Ausstellung nehmen. Für mich geht es um eine Vereinfachung der Erfahrung, die jemand machen kann. Wir trauen den Besucherinnen und Besucher zu, einfach mal durch die Ausstellung zu gehen. Natürlich gibt es Texte und Legenden und alles, aber ich denke, eine Reduktion ist wichtig. Und hier [zeigt auf das Magazin] gilt das Gleiche. Es gibt fünf Text- und vier Bildbeiträge. Online ist es wilder. Wobei man sich mit den Hashtags gut orientieren kann. Wenn es um Fotografie geht, sagen die Leute, es gäbe so viel. Mit unserer Arbeit versuchen wir Gegensteuer zu geben: Es ist viel, aber es gibt einen Weg, sich zurechtzufinden. Und das ist ein Handlungsraum, den wir definiert haben. Auswahl ist ein Thema in der Fotografie – auch für uns als Institution. Klar selektieren wir in Bezug auf die Künstlerinnen, die wir einladen. Vor allem selektieren wir aber die Formate. Nahr ist ein gutes Beispiel: Er ist einer von wenigen Kriegsreportern, die nach wie vor für die ganz grossen Zeitungen fotografiert. Und seine Arbeit funktioniert in meinen Augen extrem gut im Print; sie ist sehr narrativ.

RB: Warum hat das Photoforum dieses Magazin lanciert und nicht ein Verlag?

NW: Wir glauben, dass eine Publikation, die nicht CHF 45 kostet, für den Ort angemessen ist – Biel als Ort. Wobei wir allgemein wollen, dass jemand nicht viel bezahlen muss. Das ist ja bei zweikommasieben auch eine Konsequenz; das Magazin kostet nicht CHF 40. Es soll für viele zugänglich sein. Darum machen wir ein Magazin und nicht etwa Bücher. Zudem wollten wir ein Gefäss, mit dem wir zu einem bestimmten Zeitpunkt einen Fokus setzen können – ein Thema, das wir dann auch auf dem Blog behandeln. Dieser Fokus soll auch gesellschaftlich relevant sein. Das Magazin-Format ist auch etwas, das jüngere Menschen interessiert. Schlussendlich gibt es etwas wie das Du in dieser Form nicht mehr; und viele Leute trauern dem nach: Eine Publikation

mit hoher Qualität in einem vergänglichen Medium.

RB: Zugang für viele hat seinen Preis – ein Verlag etwa kann sich das nicht leisten. Beispielsweise das Du; darum wurden ja auch andere Finanzierungsmodelle gesucht, für die sie arg in Kritik geraten sind.

NW: Genau.

RB: Tretet ihr hier in eine Lücke ein oder...

NW: Das probieren wir. Und wir können uns das auch – nein, wir müssen uns das leisten. Ich finde, es hat mit unserer Rolle zu tun. Ich finde, solche Sachen auszuprobieren ist ein Auftrag von uns.

RB: Nehmt ihr damit herkömmlichen Medien nicht etwas weg? Werbeeinnahmen zum Beispiel.

NW: Diese Problematik haben wir ausführlich diskutiert, auch mit dem Vorstand und der Agentur, mit der wir zusammengearbeitet haben. Wenn es irgendwie geht, dann wollen wir Flare ohne Werbe-Deals finanzieren. Wobei es Ausnahmen geben darf – so wie ihr das mit dem zweikommasieben macht. Blöd gesagt, würde ich nicht die RUAG anfragen, aber Anzeigen von nahestehenden Institutionen und Projekte sind denkbar. Es ginge dann auch eher um ein Statement als um die Finanzierung. Dass Werbung ein wichtiger Teil werden könnte, das kann ich mir nicht vorstellen. Und das wollen wir eben auch nicht. Das ist ein Statement.

RB: Das muss man sicher aber auch leisten können.

NW: Genau, die Finanzierung muss anders gewährleistet werden.

RB: Die Geldflüsse beiseite: Auch in Bezug auf Aufmerksamkeit tritt ihr mit anderen Medien in Konkurrenz.

NW: Ja, das stimmt. Wobei es in der Schweiz seit sehr vielen Jahren kein Organ mehr gibt, das unser Feld abdeckt. Das Kamera, das ja in Luzern entstanden ist, wurde mit der Druckerei geschlossen. ... Wir versuchen, einen Teil zum Diskurs beizutragen. Gleichzeitig machen wir uns keine Illusionen, dass ein grösseres Verlagshaus uns irgendwann übernehmen wollte. Dafür sind Printmedien zu stark infrage gestellt. Flare soll etwas für Liebhaber sein, es ist nicht massentauglich. Darum glaube ich nicht, dass wir jemandem etwas wegnehmen. ... Inhalte kosten Geld. Und unabhängige Inhalte wollen finanziert werden. Ich unterhielt mich neulich mit Roger De Weeck. Er meinte, dass Service Public genau darum so wichtig sei. Auch ich glaube, es ist wichtig, dass der Staat diese Aufgabe wahrnimmt. ... Ich glaube, wir müssen davon wegkommen, dass man auf gar keinen Fall bereit ist, Inhalte zu bezahlen. Ich bin auch nicht bereit dazu, aber es gibt gewisse Sachen, wofür ich gerne bezahle.

RB: Wie sehen denn die Bedingungen für Autor\_innen und Fotograf\_innen bei euch aus?

NW: Nicht gut. Wobei, das ist eine schwierige Frage. Grundsätzlich bezahlen wir mehr als der Tagi oder die NZZ; aber das ist auch nicht schwierig. Konkret bezahlen wir zurzeit zwischen CHF 300 und CHF 500

pro Beitrag im Magazin. Online kommt es drauf an: Wenn es mit der Ausstellung zusammenhängt, dann gehört das zum Deal, auf den die Fotograf\_innen sich mit uns einigen. Aber wenn wir einen Text in Auftrag geben, dann bezahlen wir dafür. Ich finde es nicht gut, wenn gar nichts bezahlt wird. Wer für den Blog vom Fotomuseum schreibt – sie laden jeweils eine\_n Autor\_in ein (oft sind das Wissenschaftler\_innen), der\_die über einen oder zwei Monaten drei Beiträge schreibt –, bekommt für dieses Engagement USD 4000. Das wird von Julius Bär und Volkart (?) finanziert. Das ist sozusagen die Königskategorie. Und das geht nur, wenn ein potenter Sponsor dahintersteht.

RB: Gibt es einen Grund dafür, warum ihr keinen Sponsor habt?

NW: Es gibt verschiedene Faktoren. Hauptsächlich hängt das von den Geldgebern ab: Einige Stiftungen verstehen das Magazin als Kommunikations- oder Marketingmassnahme, andere wollten erst Geld sprechen, nachdem sie eine Erstausgabe gesehen haben. Ich glaube, diesbezüglich befinden wir uns an einem kritischen Punkt; ich schliesse nicht aus, dass wir in Zukunft besser bezahlen können, aber im Moment ist es einfach so.

RB: Wie werden die Autor\_innen gebrieft?

NW: Du meinst in Bezug auf Umfang etc.?

RB: Hauptsächlich inhaltlich.

NW: Bei dieser ersten Ausgabe war das Thema klar. Daraufhin habe ich ganz gezielt Leute eingeladen, von denen ich wusste, dass ihre Arbeit in diesem Kontext stattfindet. Bei Keijser war wusste ich, dass sie über die Bank of America nachdenkt. Ich fragte sie daraufhin konkret, ob sie Lust hat, darüber zu schreiben. Nur darum ging sie wohl auf diese Konditionen ein – weil wir ihr Interesse verfolgten. Katharina hatte einen Artikel geschrieben mit vielen Fotografie-Referenzen und da fragte ich sie, ob sie nicht Lust hat, aus diesem Material, das sie ja hatte, etwas zu machen. Die Anfragen sind sehr eng an das Interesse dieser Leute gebunden. Ich habe also nicht eine Journalist\_in, die beispielsweise für die Zeit schreibt, gefragt, ob sie etwas zu einem für sie beliebigen Thema schreiben wolle.

RB: Hattet ihr eingereichte Beiträge ablehnen müssen?

NW: Nein. Aber das könnte natürlich passieren. Bei Stuparts Text dachte ich zuerst, er wäre zu kurz. Aber dann, weil es schon fast Poetry ist – und wir wollten ja etwas, das far out ist – liessen wir es sein. Weil ich schon viele Publikationen veröffentlicht habe und auch selber viel schreibe, weiss ich, wie ich Briefings formulieren muss. Da hilft mir meine Erfahrung als Schreibende. ... Das Thema ist jeweils gesetzt und die Leute wissen, was sie machen – und dann ist es einfach Vorarbeit: man führt Gespräche und so. Also das Briefing ist aufwändig.

RB: Wie redigiert ihr?

NW: Wir arbeiten schon an den Texten. Für diese Ausgabe schrieben sattelfeste Leute. Und bei den Bildern haben wir natürlich Auswahlen getroffen.

RB: Bei den Texten aber nicht.

NW: Es war einfach nicht nötig.

RB: Bei der Auswahl der Autor\_innen, aber auch beim Briefing und der Redaktion: Wen habt ihr da vor Augen? Wem muss das Magazin schlussendlich gefallen?

NW: Die Bild- und die Textebene sind zwei unterschiedliche Sachen. Die Bildebene soll ganz klar ein Spektrum abbilden: Jemand mit einem klassischen Zugang zur Fotografie soll angesprochen werden – beispielsweise mit Nahr –, aber auch jemand, der sich für das Digitale und die entsprechenden Techniken interessiert, soll bedient werden – etwa mit Meerdos Arbeit. Wir versuchen das Unmögliche: Wir wollen, dass die Publikation für die unterschiedlichsten Leute interessant ist. Wobei wir nicht den Anspruch haben, einen Crowdpleaser zu publizieren. Gleichzeitig wissen wir, dass die Beilage Image de Bienne den Leuten extrem gefällt – auch wenn sie keine Ahnung haben, was Meedro macht. Wir versuchen die milchgebende Wollsau zu machen. Ich dachte immer, das gehe nicht. Aber mittlerweile denke ich anders. Als Konsequenz gibt es jeweils Leute, denen der eine Beitrag gefällt und ein anderer nicht. Das finde ich auch ok. Wir versuchen das Magazin für ein breites Publikum interessant zu machen, mit einer Emphase auf Leute, die sich für Fotografie interessieren.

RB: Und müssen Geldgeber die Publikation verstehen?

NW: Ja. Und das tun sie auch. Nicht zuletzt wegen Image de Bienne. Auch das Vorwort hat eine wichtige Rolle dabei gespielt. Anfangs dachte ich, das Vorwort wäre viel zu lange. Aber ich glaube, es trägt dazu bei, dass die Leute verstehen, warum wir das Magazin machen. Bis anhin haben wir von der Stadt und vom Kanton positive Rückmeldungen erhalten – gerade in Bezug darauf, dass es einen lokalen Kontext gibt: Biel hat etwas zu sagen. Gleichzeitig verstehen sie, dass die Publikation doch sehr spezialisiert ist. Wir sind schon auch überrascht; wir hatten ein wenig Angst davor, dass das Magazin als zu nerdy angeschaut würde. Aber das ist nicht der Fall. Aber wir haben auch Glück, wir sind einer gewissen Offenheit begegnet.

RB: Wie kritisch schätzt du Flare ein?

NW: So kritisch und unabhängig, wie ich als Kuratorin bin. Ich glaube, das hängt vor allem von mir und Carole ab. Aber unabhängig – ja! Unabhängig von finanziellen oder politischen Repressionen – das ganz sicher. Und wir sind auch sehr dezidiert indem wir sagen, dass mindestens 50% vom Content von Frauen stammen muss. In solchen Anbelangen burden wir uns selber Guidelines auf. Aber davon abgesehen sind wir so unabhängig, wie man es sein kann im Rahmen der Institutionen, in der wir uns bewegen. In dem Sinne zeigen wir keine Malerei – wir sind dem Medium Fotografie verpflichtet. Aber davon abgesehen sind wir schon unabhängig. Und das ist das, was wir sein können.

RB: Angenommen Stadt und Kanton würden die Massnahme nicht goutiert. Was passiert dann?



NW: Dann suchten wir das Gespräch und erklärten nochmals, was wir mit der Publikation wollen. Wir hätten aufgezeigt, was es einem Remo Widmer bedeutet, im Image de Bienne drin zu sein... Ich glaube, wir haben genug Argumente, die die Publikation legitimieren. Glücklicherweise ist es uns gelungen, diese im ersten Kommunikationsversuch darzulegen – wir haben nicht viele Fragen offengelassen. Aber ich bin davon überzogen, dass wir früher oder später so argumentieren können, dass es auch für Geldgeber Sinn macht – und auch auf Verständnis stösst. ... Dabei dürfen wir natürlich den Ausstellungsraum nicht vernachlässigen. Der Aufwand für eine Ausstellung ist gleich gross wie immer. Und das sieht man. Ich glaube, Probleme gäbe es dann, wenn die Leute das Gefühl bekämen, dass wir ja nur noch das Flare machen.

RB: Also das Kerngeschäft...

NW: Genau, das Kerngeschäft darf nicht vernachlässigt werden. Der Ort und die Leute gehören zu diesem Kerngeschäft – das darf man nicht vergessen.

RB: Gab es denn bereits Rückmeldungen von der Presse?

NW: Das folgt hoffentlich in den kommenden Tagen. Wir haben am Donnerstag eine Pressekonferenz. Da stellen wir das neue Erscheinungsbild und vor allem Flare vor. Lustigerweise bekamen wir schon viele Anfragen diesbezüglich – mehr, als ich erwartet habe. Wir machen uns aber keine Illusionen: Es wird bestimmt nicht unendlich viel Berichterstattung geben, aber einige werden es aufgreifen.

RB: Dann ersetzt Flare nicht etwa die Pressearbeit?

NW: Im Gegenteil: Flare ist ein zusätzliches Gefäss, das wir on top kommunizieren müssen. Ich glaube, sobald die Leute das Magazin in den Händen halten, übernimmt es einen Teil der Kommunikation. Aber bis es soweit ist, braucht es Arbeit von uns.

RB: Gab es bereits Rückmeldungen von Besucher\_innen?

NW: Ja, und wir waren total überrascht. Am Samstag fand eine Veranstaltung im Rahmen der alten Ausstellung statt und ich wurde von drei Fotografen angesprochen, die sich als erstes für das Magazin bedankten. Auch kriegen wir – weil wir im Begleitschreiben dazu aufriefen – viele Antworten à la „danke für das Magazin, toll, hier meine E-Mail-Adresse.“ Wir haben etwa 120 solche Reaktionen erhalten.

RB: Diese Adressen benutzt ihr dann für den Vertrieb des Blogs, ja?

NW: Genau, die werden erfasst und für die Kommunikation bezüglich Ausstellungen und des Blogs verwendet.

RB: Wie wird der Blog sonst vertrieben? Auf Facebook habe ich Hinweise darauf gesehen...

NW: Genau. Wobei ich diesbezüglich sagen muss, dass ich sehr wenig spezifisches Wissen habe. Zum Beispiel hat sich ein Journalist aus London gemeldet und gesagt, er habe sich registriert, wir sollen ihn aber zusätzlich informieren, wenn es etwas gibt. Er würde unsere Aktivitäten gerne verfolgen.

So könnte man bestimmt noch einige erreichen, aber ich weiss sehr wenig darüber, wie man den Reach forcieren könnte. Aber wir wollen uns dieses Wissen aneignen.

RB: Nochmals in Bezug darauf, für wen das Magazin geschrieben wird: Gibt es Sachen, die ihr nicht machen dürft?

NW: Ich gab unseren Grafikern einige Magazine von euch [zweikommasieben], weil es immer anders aussieht. Die Rückmeldung war dann, dass gewissen Sachen schlecht lesbar seien. Mir geht es teilweise ähnlich, aber ich kann damit umgehen. In meinen Augen ist diese Sperrigkeit eine Qualität. Aber mir war auch klar, dass wir so etwas nicht machen können. Beispielsweise entschieden wir uns dafür, dass wir bei Nahr die Legenden bei den Bildern setzen wollen – und nicht erst am Schluss. Wir überlegten uns, dass dies für die Leute, die sich das Magazin anschauen, Sinn macht. Diese Überlegungen hatten viel mit dem Zielpublikum zu tun.

RB: Obwohl ihr auf Expert\_innen zielt, denen man das zumuten könnte?

NW: Ja schon, wobei es in der Fotoszene viele Traditionalisten gibt. Wir waren uns auch bewusst, dass wir relativ lange Texte haben und die gut lesbar sein müssen. Ich als bibliophile Person mag verrückte Layouts sehr gerne, aber wir sprechen ein breiteres Publikum an. Ob dieses Publikum dann auch alle Texte lesen, ist eine andere Frage, aber das Layout darf nicht die Lust verderben.

RB: Flare ist ja sehr Magazin-ig.

NW: Ja, bei der Agentur, die wir gewählt hatten, ist Editorial Design ein grosses Thema.

RB: Werden eigentlich alle Texte in alle drei Sprachen übersetzt?

NW: Die Idee ist, dass alles von der Originalsprache auf Englisch übersetzt wird.

RB: D a n n sind die Texte also in der Originalsprache und in Englisch verfügbar? Wurde Linachers Text denn in Französisch verfasst?

NW: Das ist ein kleiner Scam. Ich konnte keine französische Autorin finden, die sich mit dem Migrations-thema bei Bildern auseinandersetzt. Gleichzeitig wusste ich, dass Katharina, eine Wissenschaftlerin, einen Text schreiben kann, den

man auch versteht. Das ist also richtig, dieser Text wurde auf französisch übersetzt, das haben wir aber nicht kommuniziert.

RB: Warum?

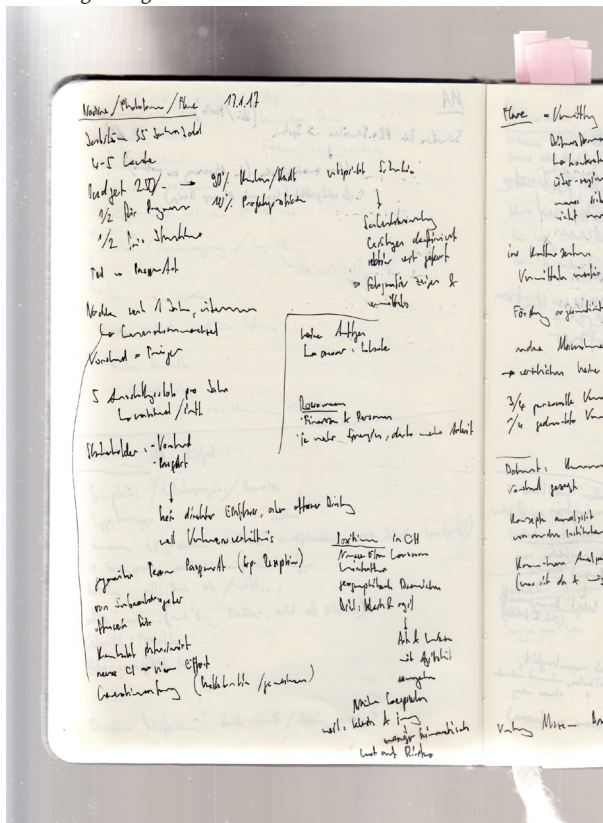
NW: Aus politischen Gründen. Aber für den Blog haben wir nun eine französische Wissenschaftlerin, die an der Sorbonne lehrt. Und die schreibt französisch. Die Hauptsprache auf dem Blog ist englisch, einfach nur schon der Internationalität wegen.

RB: Und im Magazin?

NW: Da sollen alle drei Sprachen vertreten sein. Also sicher immer deutsch und französisch, aber weil viele Theoretiker\_innen im Bereich Visual Studies und Visual Anthropology kommen aus dem angelsächsischen Raum.

RB: Hattet ihr auch Leute angefragt, die absagten?

NW: Nur eine Person: Felix Türli-mann, ein ehemaliger Professor an der Uni Konstanz, der ein Buch namens Hyperimage publiziert hatte. Er hätte gerne etwas gemacht, musste aber aus Zeitgründen absagen. Interessanterweise freuen sich die Leute darüber, dass wir dieses Magazin machen – etwas, das es nicht mehr gibt und dem die Leute nachtrauern. Und das hilft.



Scan10: Notizen aus dem Leitfaden Interview mit Nadine Wietlisbach





E-Mail-Unterhaltung1: Dr. Daniel Kaczynski

Von: Daniel Kaczynski <daniel.kaczynski@swisscontent.ch>

Gesendet: Mittwoch, 18. Januar 2017 17:51

An: Bitzi Remo

Betreff: Re: Content Marketing in Schweizer Kulturinstitutionen

Guten Abend Herr Bitzi

bitte entschuldigen Sie nochmals die späte Antwort. ich habe mir in der Zwischenzeit ein paar Gedanken zu ihrer Feststellung gemacht, also warum es so wenig bekannte und besprochene CM-cases im Kulturbetrieb gibt. Ich glaube, dass man diese Frage differenziert angehen muss. Einerseits bin ich der Ansicht, dass gerade Kulturbetriebe sehr gute Voraussetzungen haben, gutes Content Marketing zu betreiben. Sie haben spannende Inhalte und Zielgruppen, die an diesen stark interessiert sind und danach suchen. Zudem sind die Zielgruppen häufig sehr digital- und dialogaffin, also beste Voraussetzungen. Darauf basierend stelle ich fest, dass Kulturinstitute relative viel und auch gutes CM betreiben. Denken sie nur an die vielen Social-Media-Kanäle, Publikationen, Earned Media, Sponsoringpartnerschaften, etc. etc. Und trotzdem stimmt ihre These: Man findet nicht viel Berichte, Studien etc. darüber. Dafür gibt es meines Erachtens einen einfachen Grund. Das meiste Material, das Sie ansprechen, kommt von Agenturen oder wird von diesen im Sinne von Eigenwerbung bei Fachpublikationen platziert. Kulturinstitutionen operieren meist auf sehr limitierten Budget und mit einer „das machen wir selber-Mentalität“ (letzteres geht auch gut, weil sie sehr qualifizierte Mitarbeitende zu tiefen Löhnen einstellen können. Vielen nehmen diesen Malus in Kauf, wenn sie im Kulturbereich arbeiten können). Für eine Zusammenarbeit mit einer Agentur besteht damit kein Bedarf/kein Budget. Und damit kommen die cases nicht auf den Radar. Tönt das plausibel für Sie? Ich hoffe ich konnte ihnen hier ein wenig helfen und wünsche weiterhin alles Gute,

Beste Grüsse

Daniel Kaczynski

-----  
Dr. Daniel Kaczynski, CEO und Inhaber  
Swisscontent AG, Hottingerstrasse 12, 8032  
Zürich

Telefon +41 (0)44 245 45 45

Mobile +41 (0)79 400 51 10

daniel.kaczynski@swisscontent.ch

www.swisscontent.ch

Wir machen grossartige Kommunikation

Twitter Facebook Anfahrt News

Am 13.01.2017 um 18:30 schrieb Bitzi Remo  
<remo.bitzi@zhdk.ch>:

Guten Abend Herr Kaczynski

Vielen Dank für die Rückmeldung. Gerne warte ich Ihre Antwort ab – ich bin sehr gespannt!

Beste Grüsse

Remo Bitzi

Von: Daniel Kaczynski <daniel.kaczynski@swisscontent.ch>

Gesendet: Mittwoch, 11. Januar 2017 08:13

An: Bitzi Remo

Betreff: Re: Content Marketing in Schweizer Kulturinstitutionen

Guten Tag Herr Bitzi

bitte entschuldigen Sie die späte Rückmeldung. ich war bis vor kurzem noch im Urlaub. Spontan kann ich ihr Frage nicht beantworten. ich mache mir aber gerne ein paar Gedanken und melde mich in den nächsten Tagen.

Beste Grüsse

Daniel Kaczynski

-----  
Dr. Daniel Kaczynski, CEO und Inhaber  
Swisscontent AG, Hottingerstrasse 12, 8032  
Zürich

Telefon +41 (0)44 245 45 45

Mobile +41 (0)79 400 51 10

daniel.kaczynski@swisscontent.ch

www.swisscontent.ch

Wir machen grossartige Kommunikation

Twitter Facebook Anfahrt News

Am 04.01.2017 um 17:56 schrieb Bitzi Remo  
<remo.bitzi@zhdk.ch>:

Sehr geehrter Herr Kaczynski

Mein Name ist Remo Bitzi und ich studiere Kulturpublizistik (MA) an der Zürcher Hochschule der Künste. Im Rahmen meiner Masterthesis setze ich mich mit Content Marketing in Schweizer Kulturinstitutionen auseinander. Konkret beschäftige ich mich im Rahmen einer Case Study damit, wie sich (Un)Abhängigkeiten innerhalb eines Diskursraumes verändern, wenn Content Marketing von Kulturinstitutionen betrieben wird.

Im Rahmen meiner Recherchen bin ich auf das Content Marketing Forum gestossen. Sehr interessiert habe ich mich durch die Website geklickt. Da ich dabei kaum auf Cases aus dem Kulturbetrieb gestossen bin nun die Frage an Sie: Warum ist dem so?

Weiter bin ich natürlich sehr an Publikationen, Studien, Artikel und weiterem Material bezüglich meiner Themenfelder (Content Marketing in Kulturinstitutionen, Einfluss von Content Marketing auf bestimmte Diskursräume / bestehende Medienangebote / herkömmliche Medienunternehmen) interessiert. Sollte Ihnen dazu spontan etwas einfallen, dann bin ich um einen entsprechenden Hinweis sehr dankbar.

Beste Grüsse

Remo Bitzi

E-Mail-Unterhaltung: Prof. Dr. Lutz Frühbrodt

Von: info@medienexperte.net <info@medienexperte.net>  
Gesendet: Samstag, 18. Februar 2017 18:31  
An: Bitzi Remo  
Betreff: Re: Content Marketing in Schweizer Kulturinstitutionen

Hallo Herr Bitzi,

hier nun wie versprochen meine Antworten. Weiter gutes Gelingen! LF

>  
> \* Stephan Russ-Mohl bezeichnete in einem Artikel in der NZZ die  
> Schlussfolgerungen in Ihrer Studie als «pauschal und hilflos». Er  
> argumentiert, dass wer vom Staat finanziert wird, nicht unabhängig  
> sein kann. Noch pauschaler und hilfloser scheint mir eine Empfehlung  
> von Hans-Peter Siebenhaar im Handelsblatt: Unternehmen sollten auf  
> CM verzichten. Was meinen Sie zu Stephan Russ-Mohl Kritik? Oder zum  
> Vorschlag von Hans-Peter Siebenhaar? Und: Sind Ihnen seit Abschluss  
> Ihrer Studie anderen Lösungen begegnet?

[Nicht zitierbar als Hintergrundinfo: Ich habe danach noch mit Herrn Ruß-Mohl gemailt. Er schrieb mir, dass er diesen Passus zum einen auf eine aktuelle Kontroverse in der Schweiz bezog, zum anderen habe er ja auch ein bisschen Kritik üben wollen, damit der Artikel nicht zu einer Jubelarie werde. Nun meine offizielle Antwort:]

Zu hundert Prozent unabhängige Medien sind eine Illusion. Entweder handelt es sich um Privatunternehmen, deren Richtung von einem variablen Mix von Eigentümern, Käufern und Werbekunden bestimmt wird. Oder aber es existieren in öffentlichen Medien Steuerungsgremien, die mit Personen mit einer irgendwie gerateten öffentlichen Funktion als Zuständigkeits- und Kompetenznachweis besetzt sind. Insofern: There is no way out. Die Bürger müssen entscheiden, welche Variante und welchen Mix sie bevorzugen. Ich persönlich halte staatlich sowie durch private und öffentliche Stiftungen finanzierte Medien ordnungspolitisch für wünschenswerter und zumal glaubwürdiger - zumal dann, wenn eine zunehmend große Zahl von Unternehmensmedien die klassischen Privatmedien verdrängt.

> \* Ich lese drei Probleme bezüglich CM aus Ihrer Studie heraus:  
> Täuschung der Konsument\_innen (bei nicht klarer  
> Absenderdeklaration), Entgrenzung des Berufsfeldes «Journalisten»,

> zusätzliche Prekarisierung der Situation von herkömmlichen Medien  
> durch die Verschiebungen in den Kommunikationsbudgets. Sehen Sie im  
> Gegenzug auch Chance in den beobachteten CM-Aktivitäten?

Kaum. Die Entgrenzung wird mittelfristig allerdings auch dazu führen, dass Non-Profit-Organisationen wie z.B. NGO verstärkt auf CM-Instrumente zurückgreifen werden. Einige wie z.B. Greenpeace exerzieren dies schon in professioneller Weise vor.

> \* Bezüglich der CM-Produzenten stellen Sie das Ob nicht in  
> Frage, sondern legen den Fokus auf das Wie. Was über die klare  
> Absenderdeklaration hinaus ist ein Muss für CM-Produzenten?

Wenn sich alle Unternehmen bzw. CM-Akteure in einem Kodex zu vollständiger und eindeutiger Absendertransparenz bekennen würden, wäre dies schon ein riesiger Schritt. Denn die Wirkung von CM lebt ja - ähnlich wie beim Native Advertising - zu einem wesentlichen Teil davon, dass die Nutzer es für unabhängigen Journalismus halten sollen. Dieser Irreführung wäre damit ein Riegel vorgeschoben.

> \* Gibt es CM-Angebote, die Sie (als Leser) schätzen? Welche sind  
> das und warum?

No comment.

> \* Was halten Sie von Journalist-in-residence Programmen? (Siehe  
> bsp. hier  
> <https://www.mpiwg-berlin.mpg.de/de/content/journalists-residence>  
> oder [https://www.zhdk.ch/index.php?id=observer-in-residence\\_2016](https://www.zhdk.ch/index.php?id=observer-in-residence_2016))

[Nicht zitierbar. Nur der erste Link funktioniert. Ich wüßte nicht, was daran schlecht sein sollte. Werden die Journalisten hier zu CM für quasi-öffentliche Institutionen animiert?]

> \* Verstehen Sie Vermittlungsangebote von Kulturinstitutionen (in  
> gedruckter oder digitaler Form) ebenfalls als CM?

[Ich weiß offen gesagt nicht genau, was Sie unter «Vermittlungsangeboten» verstehen. Wenn Sie damit auch quasi-journalistische Content-Produktion meinen:]

Grundsätzlich halte ich CM für absolut legitim - unabhängig von den

Institutionen, die es betreiben, privat oder öffentlich. Ich gehe davon aus, dass öffentliche Kulturinstitutionen ihren Content eh klar mit ihrem Absender kennzeichnen. Private sollten hier nicht nachstehen. Das macht sie von vornherein glaubwürdiger, denn sie genießen ja eh schon einen gewissen Imagevorsprung vor Unternehmen. Den sollten sie nicht verspielen. In Hinblick auf die Inhalte scheint es mir sehr wichtig, dass entweder ganz klar ist: Hier soll ein Produkt oder eine Dienstleistung verkauft werden. Oder aber es wird vollkommen unabhängig von diesen Produkten (z.B. einem bevorstehenden Konzert) über ein bestimmtes Themenfeld berichtet.

--  
Prof. Dr. Lutz Frühbrodt  
Medienexperte  
0179-5259840  
info@medienexperte.net

Von: Bitzi Remo  
Gesendet: Dienstag, 14. Februar 2017 17:33  
An: info@medienexperte.net  
Betreff: AW: Content Marketing in Schweizer Kulturinstitutionen

Lieber Herr Frühbrodt

Vielen Dank für Ihre Antwort. Und ja, mir würde es tatsächlich noch etwas bringen, wenn Sie meine Fragen beantworten könnten. Den Teil, in den die Antworten einfließen, wollte ich nämlich bis Ende Februar abschliessen - und Abgabetermin ist dann nochmals später (zum Glück!).

Ich freue mich auf Ihre Antworten.

Herzliche Grüsse  
Remo Bitzi

Von: info@medienexperte.net <info@medienexperte.net>  
Gesendet: Dienstag, 14. Februar 2017 10:20  
An: Bitzi Remo  
Betreff: Re: Content Marketing in Schweizer Kulturinstitutionen

Hallo Herr Remo,  
sorry, dass ich jetzt erst antworte. Ich lag zwei Wochen mit einer Grippe total flach und komme jetzt erst langsam in die Gänge. Bringt es Ihnen noch etwas für Ihre MA-Arbeit, wenn ich Ihre Fragen beantworte.  
Gruß!  
LF

Zitat von Bitzi Remo <remo.bitzi@zhdk.ch>:

- > Sehr geehrter Herr Prof. Dr. Frühbrodt
- >
- > Mein Name ist Remo Bitzi und ich studiere Kulturpublizistik (MA) an
- > der Zürcher Hochschule der Künste. Im Rahmen meiner Masterthesis
- > setze ich mich mit Content Marketing (CM) in Schweizer
- > Kulturinstitutionen (wie Museen, Theater, etc.) auseinander. Konkret
- > beschäftige ich mich im Rahmen einer Case Study damit, wie sich
- > (Un)Abhängigkeiten innerhalb eines Diskursraumes verändern, wenn CM
- > von Kulturinstitutionen betrieben wird.
- >
- > Mit grossem Interesse habe ich Ihre Studie bezüglich der
- > CM-Strategien der 30 DAX-Unternehmen sowie den entsprechenden
- > Beitrag auf edp.de gelesen und komme nun mit einigen Fragen
- > bezüglich CM allgemein sowie Ihrer Einschätzung des oben genannten
- > Themenfeldes auf Sie zu:
- >
- > \* Stephan Russ-Mohl bezeichnete in einem Artikel in der NZZ die
- > Schlussfolgerungen in Ihrer Studie als «pauschal und hilflos». Er
- > argumentiert, dass wer vom Staat finanziert wird, nicht unabhängig
- > sein kann. Noch pauschaler und hilfloser scheint mir eine Empfehlung
- > von Hans-Peter Siebenhaar im Handelsblatt: Unternehmen sollten auf
- > CM verzichten. Was meinen Sie zu Stephan Russ-Mohl Kritik? Oder zum
- > Vorschlag von Hans-Peter Siebenhaar? Und: Sind Ihnen seit Abschluss
- > Ihrer Studie anderen Lösungen begegnet?
- > \* Ich lese drei Probleme bezüglich CM aus Ihrer Studie heraus:
- > Täuschung der Konsument\_innen (bei nicht klarer
- > Absenderdeklaration), Entgrenzung des Berufsfeldes «Journalisten»,
- > zusätzliche Prekarisierung der Situation von herkömmlichen Medien
- > durch die Verschiebungen in den Kommunikationsbudgets. Sehen Sie im
- > Gegenzug auch Chance in den beobachteten CM-Aktivitäten?
- > \* Bezüglich der CM-Produzenten stellen Sie das Ob nicht in
- > Frage, sondern legen den Fokus auf das Wie. Was über die klare
- > Absenderdeklaration hinaus ist ein Muss für CM-Produzenten?
- > \* Gibt es CM-Angebote, die Sie (als Leser) schätzen? Welche sind
- > das und warum?
- > \* Was halten Sie von Journalist-in-residence Programmen? (Siehe
- > bsp. hier
- > <https://www.mpiwg-berlin.mpg.de/de/content/journalists-residence>
- > oder [https://www.zhdk.ch/index.php?id=observer-in-residence\\_2016](https://www.zhdk.ch/index.php?id=observer-in-residence_2016))
- > \* Verstehen Sie Vermittlungsangebote

von Kulturinstitutionen (in gedruckter oder digitaler Form) ebenfalls als CM?

- >
- > Ich freue mich von Ihnen zu hören.
- >
- > Beste Grüsse
- > Remo Bitzi

--  
Prof. Dr. Lutz Frühbrodt  
Medienexperte  
0179-5259840  
info@mediexperte.net

Transkript2: Leitfadeninterview mit Daniel Baumann (Direktor und Kurator) Kunsthalle Zürich

Das Interview findet in einem Sitzungszimmer in der Kunsthalle Zürich statt. Die beiden Gesprächspartner treffen sich zum ersten Mal; vor dem Gespräch gab es einen kurzen E-Mail-Kontakt. Vor dem Interview erklärt der Interviewer nochmals den Kontext des Gespräches.

RB: Mit welchen Arten von Abhängigkeit sieht sich die Kunsthalle Zürich konfrontiert?

DB: Grundsätzlich gibt es die finanzielle Ebene: Diese zeigt sich am klarsten – was auch kein Geheimnis ist; wir veröffentlichen diese Zahlen in unserem Jahresbericht. Wir sind zu rund 45% von Stadt und Kanton finanziert. Den Rest muss die Kunsthalle selber organisieren. In absoluten Zahlen bedeutet das folgendes: Das Jahresbudget beträgt rund CHF 2,5 Mio., davon gehen CHF 1 Mio. in die Miete und rund CHF 1,5 Mio. beträgt das Betriebsbudget. Davon übernimmt Stadt und Kanton rund CHF 1,2 Mio. Die nicht gedeckten CHF 1,3 Mio. werden anderweitig gedeckt: Wir verkaufen Künstlereditionen, es gibt Gönner, Sponsoren und Mitglieder, dazu kommt Projekt-orientierte Finanzierung. So entstehen Abhängigkeiten gegenüber Stadt und Kanton: Wir sind eine öffentliche Institutionen. Das heisst, wir sind für alle da. Zwar bezahlen unsere Besucher einen Eintrittspreis, aber wir haben den Auftrag zeitgenössische Kunst der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Diesbezüglich werden von der Politik Leistungen definiert, die sich immer wieder ändern. Dabei verspricht sich der Staat zwar keinen Imagegewinn oder Mitarbeiter- und Kundenbindung, etc. – wie das etwa bei Firmen der Fall ist, die als Sponsoren auftreten. Bei den Gönnern handelt es sich um eine Form von Mäzenatentum. Die Gönner erhoffen sich keinen direkten Rücklauf – ausser Exklusivität.

RB: Was heisst Exklusivität in diesem Fall?

DB: Wir organisieren beispielsweise ein Essen, Reisen oder Atelierbesuche; Aktivitäten, die den Gönnern vorbehalten sind. Zudem kommen die Gönner gratis in die Ausstellungen und kriegen einmal jährlich eine kleine Edition. Mitglieder hingegen kommen einfach gratis in die Ausstellungen. Das sind verschiedene Formen von einem Geben und Nehmen. Die meisten geben aber mehr, als sie bekommen. Daraus ergibt sich eine finanzielle Abhängigkeit. Nun könnte man sich fragen, ob es daraus inhaltliche Abhängigkeiten gibt. Das ist hier nicht der Fall – anders als etwa in den USA. Da sind die Museen privat finanziert – von sogenannten Trustees. Insbesondere wenn ein Museum eine Sammlung hat, können die Trustees Einfluss nehmen – also darauf, was angekauft wird. Das kann natürlich zu Interessenskonflikten mit der eigenen Sammlungstätigkeit führen. Das ist hier insofern nicht der Fall, als dass wir einerseits keine Sammlung haben und ich andererseits das

Programm frei gestalten kann.

RB: Gibt es weitere Abhängigkeiten? Beispielsweise in Bezug auf die Besucher\_innen?

DB: Das ist eine politische Abhängigkeit, die vor kurzem eine Neuausrichtung erfuhr: Früher ging es darum, möglichst viele Besucher\_innen zu haben – allenfalls auch gratis. Die Idee dahinter war, dass Kultur allen gehört. Seit ein paar Jahren aber wird seitens Politik nur noch auf die bezahlten Eintritte geachtet.

RB: Wie haben sich diese Zahlen denn in den vergangenen beiden Jahren entwickelt?

DB: Das ist insofern schwierig zu sagen, als dass 2016 die Manifesta stattfand – das war ein aussergewöhnliches Jahr – und wir 2015 die Playground-Ausstellung hatten, die bedeutend mehr Leute brachte, als andere Ausstellungen. Durchschnittlich besuchen zwischen 3000 und 5000 Leute eine Ausstellung. Playground alleine hatte 10 000 Besucher\_innen. Die Anzahl Besucher\_innen der Manifesta zu bestimmen, ist natürlich schwierig – jede\_r, der auf diese Plattform stand, war ein\_e Besucher\_in. Grundsätzlich möchte ich mehr Besucher\_innen haben – mindestens 5000 pro Ausstellung.

RB: Welche Bemühungen werden diesbezüglich unternommen?

DB: Da kommen wir schon langsam zum Blog. Den betreiben wir einerseits, um in Zürich bekannt zu machen, dass es etwas wie die Kunsthalle gibt. Denn das ist längst noch nicht bei allen angekommen – auch nicht bei all jenen, die sich für Kunst interessieren. Ein Grund dafür ist der Ort: Das Löwenbräu ist nicht bekannt genug, beziehungsweise gibt es zu hohe Schwellenängste. Das hat teilweise mit dem Umbau zu tun, teilweise mit der zeitgenössischen Kunst an sich, die oft als elitär oder unverständlich wahrgenommen wird. Und diese Schwellenängste wollen wir mit dem Blog senken. Ein weiterer Grund ist die nicht oder nur teilweise vorhandene Selbstvermarktung: In Zürich allgemein finden viele tolle Sachen statt, aber die Leute sprechen nicht darüber. Vielleicht hat es mit einer Art protestantischer Kultur des Understatements zu tun, bei der es verpönt ist, sich selbst zu verkaufen. ... Allgemein wollen wir ein anderes oder zumindest breiteres Publikum ansprechen.

RB: Funktioniert das?

DB: Ja, effektiv. Bei der ersten Ausstellung, die ich gemacht hatte, mit diesen drei Iranern, die in Dubai im Exil sind, gab es sehr gutes Feedback.

RB: Von welcher Seite?

DB: Von unterschiedlichen Seiten – schon in erster Linie von Leuten aus der Kunst, aber von solchen, die sonst nicht so oft hier verkehren. Mit Abstand am meisten bewirkte aber Playground. Wohl 80% der Leute, die die Ausstellung besuchten, waren noch nie in der Kunsthalle. ... Ein breiteres Publikum erzeugt man aber nicht nur über bessere Vermittlung, sondern auch das Programm muss sich ändern. Das ist etwas, das mich interessierte – eine gewisse Vielstimmigkeit, die bis ins chaotisch oder anarchische gehen kann. Dabei tendieren in der Kul-

tur alle Felder zu Ordnung und Schubladendenken. Das zu brechen, ist ein gefährliches Vorhaben, weil das Resultat unberechenbar ist. Mein Ziel ist es schlussendlich, dass die Leute herkommen, auch wenn sie nicht wissen, was läuft. Die Fondation Beyeler hat das geschafft. Die haben ein Stammpublikum, das sich jede Ausstellung anschaut. Wenn man einem Programm dermassen vertraut, hat das mit Qualität zu tun. Das muss man aber langfristig aufbauen.

RB: Immer noch in Bezug auf die Ausstellungen: Wer ist denn dieses Stammpublikum?

DB: Einerseits das internationale Kunstpublikum – das auf jeden Fall. Aber dabei handelt es sich nicht um jenes Publikum, das zur Tür reinkommt. Prozentual sind das pro Ausstellung 10% bis maximal 20%. Weiter wollen wir das nationale, regionale und lokale Kunstpublikum ansprechen. Wir sind ja in einem Fachgebiet tätig und entsprechend wollen wir unser Fachpublikum abholen. Natürlich wollen wir aber auch ein Gelegenheitspublikum. Wir haben das Glück, dass Kunst – so wie der Sport – breite Bevölkerungskreise anspricht. Die Playground-Ausstellung – die sich ja um Spielplätze, Stadtgestaltung und öffentlichen Raum, aber auch Kunst im öffentlichen Raum drehte – zeigte, dass es dieses Publikum auch tatsächlich gibt und nicht etwa eine Fata Morgana ist.

RB: Inwiefern sind die Gönner\_innen und Institutionen, denen gegenüber ihr eine finanzielle Abhängigkeit habt, auch Publikum?

DB: Die sind Teil des Kernpublikums. Wobei es tatsächlich vorkommt, dass diese die Ausstellungen nicht besuchen. Die Gönner\_innen leisten aber ein Bekenntnis: Erstens zeigen sie ein Interesse an der Institution an sich, zweitens sind viele der Auffassung, dass Kultur nicht nur Aufgabe des Staates ist, sondern auch der Bürger\_innen. Das ist im Grunde nichts anderes als analoges Crowdfunding.

RB: Gibt es denn – mit all diesen Abhängigkeiten im Hinterkopf – etwas, das ihr als Kunsthalle nicht machen dürft?

DB: ... Ja... Wahrscheinlich könnte die Kunsthalle ihre Räume nicht an eine Galerie vermieten und das als Ausstellung der Kunsthalle vermarkten. Das ist heikel auf verschiedenen Ebenen: Erstens sind wir eine Non-Profit-Organisation. Wir machen keinen Gewinn – weil wenn, dann bräuchten wir keine Subventionen. Tatsächlich ist es ja auch so, dass wir Kunst zeigen wollen, die nicht alle kennen. Zudem wollen wir, dass die Leute, die Kunst dann auch kaufen. Dabei stellt sich die Frage, wie und in welcher Form und ob überhaupt eine Institution wie die Kunsthalle beim Verkauf am Gewinn beteiligt werden sollte. Tatsächlich bekommen Kunsthallen eine Gewinnbeteiligung von rund 20% – das ist seit Urzeiten so und insofern gerechtfertigt, als dass sie Miete bezahlen und die Künstler\_innen gratis eine Plattform bieten. Warum sollte in dem Fall nur die Galerie und die Künstler\_innen Gewinn machen? Man könnte nun einen Schritt weitergehen: Es gibt Ausstellungen



in öffentlichen Institutionen, die vollumfänglich von Galerien bezahlt werden. Natürlich nicht einfach so, sondern weil die öffentlichen Institutionen tatsächlich zu wenig Geld haben, um die Ausstellungen zu machen. Das heisst, in dem Fall wäre die Kunsthalle ein ausgelagerter Raum der Galerie.

RB: Passiert das auch hier?

DB: Hier nicht, aber es gibt andere Beispiele. Es gibt auch Mischformen davon: Galerien bezahlen beispielsweise den Transport. Ein Werk eines\_r Künstlers\_in, das mit Geld von der Kunsthalle gemacht wurde, muss ja nach der Ausstellung wieder weg. Der Transport kostet gut und gerne CHF 10 000. Eine Galerie kann dann dieses Werke übernehmen und verkaufen. In einem solchen Fall bezahlt die Galerie den Transport. ... Da geht man pragmatisch vor. Wobei es nicht sein soll, dass der Steuerzahler Galerien subventioniert. Man spricht ja von der Kunst als die am wenigsten regulierte Branche der Welt. Und sie ist tatsächlich nicht reguliert – in keiner Art und Weise. Das ist jeweils Verhandlungssache.

RB: Und so ein Transport-Deal wird von der Öffentlichkeit goutiert?

DB: Das wird der Öffentlichkeit nicht mitgeteilt, weil es ja auch nicht interessant ist. Solche Deals sind Gang und Gäbe. Ähnliches passiert in der Musikindustrie; beispielsweise wenn jemand eine Live-Aufnahme im Opernhaus macht, die dann beispielsweise von der DEKA vermarktet wird. Das Opernhaus bekommt Geld dafür. Aber es gibt – wie überall – Extrementwicklungen.

Ein Extremfall wäre, wenn die DEKA eine Oper bezahlen würde und alle Einnahmen für diese Aufnahme bekäme. Dann wäre das Opernhaus gewissermassen ein Studio. Das Gleiche ist in der Popmusik denkbar: Etwa wenn in einem subventionierten Haus ein Konzert aufgenommen wird und der daraus entstehende Tonträger von einem Label verkauft wird. Es gibt überall Wertschöpfungsketten, die nicht klar geregelt sind – nicht nur in der Kunst... Aber daraus – darum ist die Frage schon richtig – können Interessenskonflikte und Abhängigkeiten entstehen. ... Noch ein Beispiel einer komplizierteren Variante: Bei der Carneige International, die ich in Pittsburgh kuratierte, wollte uns eine Stiftung für ein Projekt – den Umbau eines Raumes – Geld geben. In diesem Raum sollte ein Künstler ausstellen, der wahnsinnig erfolgreich ist. Ich fragte mich, warum uns die Stiftung Geld geben wollte; wir brauchten es ja nicht einmal. Daraufhin habe ich beim Künstler nachgefragt und der meinte, die würden uns CHF 50 000 geben, damit sie auf der Warteliste für seine Arbeiten nach vorne rutschten, beziehungsweise ein Druckmittel hätten. In dem Fall wird eine Institution im Kampf um hochpreisige und hochspekulative Kunst als Druckmittel, getarnt als philanthropisches Angebot, eingesetzt.

RB: Wie geht man mit so einem Angebot um?

DB: Man lehnt ab.

RB: Und weiter passiert nichts – niemand erfährt davon?

DB: Nein. Solche Sachen passieren in jeder Branche. Beispielsweise auch in Verwaltungen, wobei da geregelt ist, welche Art von Geschenke man annehmen darf und welche nicht. Eine Flasche Wein geht noch, eine Uhr aber nicht. Schlussendlich kriert all das Abhängigkeiten; es handelt sich um Formen von Korruption.

RB: Lass uns nun über den Blog sprechen. Als welche Art von Massnahme versteht ihr den Blog?

DB: Im Rahmen meines Engagements an der Carneige International in Pittsburgh betrieben wir 2011 einen Blog. Die Idee war es, einen Einblick in die Arbeit der drei Kuratoren zu ermöglichen, die in dieser grossen Ausstellung mündete. Wir wollten zeigen, wie wir recherchieren, wohin wir gehen, was uns interessiert. Diese Arbeit war einerseits für uns selber spannend, andererseits half es uns, das eigene Tun zu reflektieren. Bevor man etwas öffentlich macht, muss man sich sicher sein, dass man dazu stehen kann, man muss die Sache konzeptualisieren, und man muss sich überlegen, ob das, was man von sich gibt, überhaupt jemanden interessiert. Darüber hinaus ist so ein Blog auch ein internes Kommunikationsstool – das würde man a priori gar nicht denken. Als ich hier anfang, wollte ich das wieder machen. Zudem sollte der Blog hier auch den Wille zur Öffentlichkeit zeigen.

RB: Das waren nun zwei Punkte: Der Blog als internes Kommunikationsmittel und der Blog als Promotionstool der Kunsthalle.

DB: ...zudem wollen wir auch Kunst promoten. Auf dem Blog geht es um Kunst und Künstler im Allgemeinen. Natürlich ist alles, das man online stellt letztendlich PR. Sonst würde man es nicht online stellen.

RB: Welche Aufgabe hat der Blog?

DB: Es gibt zwei Stossrichtungen: Die eine zielt auf die Kunsthalle selbst, also das, was wir machen. Findet bei uns ein spannender Talk statt, bringen wir dazu etwas auf dem Blog. Wir kündigen unsere eigenen Aktivitäten an und archivieren sie – es ist ein Vertiefen und es geht darum neue Zugänge zu einer Ausstellung zu öffnen, die über den Presstext und die reine Dokumentation hinausgeht und auch tatsächlich eine Stimmung der eigenen Institution vermittelt. Die zweite Stossrichtung ist das Format „This Week in Zurich“. Das machen wir, weil es niemand in Zürich schafft, so etwas auf die Beine zu stellen. Die traditionellen Medien ziehen sich aus diesem Kernbusiness zurück – etwa der züritipp hat weder den Platz, noch die Zeit, noch das Geld – und mittlerweile auch nicht mehr den Zugang – um die, blöde gesagt, coolen Events einer Woche zusammenzufassen. Ron Orp macht das bis zu einem gewissen Grad, wobei das, freundlich gesagt, nicht sehr Kunst-lastig ist. Dazu kommt, dass die Leute, die hier arbeiten, viele kurzfristige Ankündigungen erhalten – von Offspaces, Performances, etc. Zudem wünschte ich mir jeweils, wenn ich nach Berlin oder Paris fahre, eine Homepage, auf der ich mich am Mittwoch informieren kann, was am Freitag läuft; eine Homepage, auf der Peer-2-Peer-Information von Leuten,

die in der Szene verkehren, gesammelt werden. Artnews hat ja dieses „This Week in New York“ Format – und „This Week in Zurich“ ist ein Knock-off davon. Nachdem wir damit angefangen hatten, realisierten wir, dass der Austausch diesbezüglich für uns wertvoll ist. Der Blog hat also auch in unserem kleinen Kreis eine Hinweiskfunktion. Es ist interessant von Leuten einen Tipp zu bekommen, von denen man denkt, sie haben eine Ahnung. Dabei ist unser Anspruch, zu schauen, ob das überhaupt jemand merkt. Es ist einer von vielen Versuchen, herauszufinden, was die Rolle einer Institution in einer Stadt – oder überhaupt (online ist ja nicht die Stadt) – sein kann.

RB: Das Format „This Week in Zurich“ gibt es mittlerweile fast seit fast zwei Jahren. Wurde diese sehr vage Zielsetzung von „mal schauen, was passiert“ irgendwie erreicht?

DB: Ich weiss es nicht einmal. ... Erstens macht es Spass, diese Tipps zusammenzustellen. Zweitens schaue ich mir eher etwas an (wenn ich schon rüber eine Ausstellung schreibe, schaue ich sie mir auch an). Drittens hält es uns auf dem Laufenden in Bezug darauf, was in Zürich läuft. Dahinter steckt aber schon die Beobachtung, dass sich die Zürcher schlecht vermarkten. Und man kann nicht immer nur klagen, sondern muss auch selber mal etwas machen. ... Der Blog ist auch so etwas wie ein Archiv: Schaute man sich all diese „This Week In Zurich“ an, dann hätte man ein Portrait einer gewissen Szene in Zürich.

RB: Gibt es denn Rückmeldungen auf den Blog?

DB: Ja, die gibt es ab und zu. Aber Kommentare auf der Website gibt es beispielsweise kaum welche. Wobei das auch gar nicht so wichtig ist... Die Medienlandschaft verändert sich seit ein paar Jahren so massiv, dass niemand mehr recht weiss, was man machen soll. Nun könnte man einfach nichts machen, oder aber man versucht – und das gefällt mir besser – verschiedene Sachen nach dem Learning-by-doing-Prinzip. Im übrigen hilft uns der Blog auch intern, darüber nachzudenken, wie wir uns in die Öffentlichkeit bringen können. Wir sind ja fast ein Meta-Blog; das heisst, wir bloggen darüber, was die anderen öffentlich machen wollen. Und insofern ist es auch eine gute Möglichkeit, die Kommunikationsstrategien der anderen (und deren Mängel) zu studieren.

RB: Stellt ihr eine Wirkung fest, wenn ihr etwas bei euch auf dem Blog ankündigt?

DB: Manchmal werden wir angefragt, ob wir etwas auf dem Blog promoten könnten. Das machen wir aber nicht. Wir sind eine [schmunzelnd] unabhängige Redaktion. Aber es ist auch – böse gesagt – eine Form von Selbsttherapie der Szene: man wird wahrgenommen. Wir sind ja eine Institution. Das heisst, es hat eine gewisse Wirkung, wenn eine Institution über etwas berichtet; anders, als wenn das eine Privatperson auf Facebook macht. Das heisst, man geht da schon mit gewissen Qualitätsansprüchen dran und postet etwas nicht nur,

weil es von einem Freund veranstaltet wird. Facebook funktioniert diesbezüglich anders. Mir hat neulich jemand von einer Veranstaltung beziehungsweise eines Posts für eine Veranstaltung erzählt, den 120 Leute gelikt hätten und aber niemand bei der Veranstaltung erschien. ... Wir wollen gar nicht gelikt werden.

RB: Ihr braucht keine Klicks; Zahlen sind egal...

DB: Ja.

RB: Das kann sich auch nicht jeder leisten.

DB: Meine Hoffnung ist es, dass durch den Blog jemand auf die Idee kommt, diese Zusammenstellungen selbst zu machen. Wir machen das ja nebenher [Original: „als Hobby“] – und das ist vielleicht auch der Charme der Sache. Aber wir wollen überflüssig werden; das ist ein Ziel. Andererseits stellt sich die Frage, ob wir das Angebot ausbauen wollen. Das wiederum würde heissen, dass wir über eine neue Definition dieser Institution nachdenken – und das ist etwas, das mich interessiert. Wir machen etwas, das wir nicht machen müssten – das reizt mich. Wenn schon alle sagen, alle dürften alles machen, dann machen wir halt etwas, für das wir weder Auftrag noch Kompetenzen haben – wenn man davon mit den neuen Medien überhaupt noch sprechen kann (weil sich mittlerweile ja alle kompetent fühlen). Krass könnte man sagen (das will ich aber nicht): Aus der Kunsthalle wird eine Zeitschrift. Vorerst könnte man zwischen einer Haupt- und einer Nebentätigkeit unterscheiden. Unter Umständen würde diese Nebentätigkeit – das Betreiben einer Zeitschrift – immer erfolgreicher, so dass man irgendwann das Kerngeschäft – die Ausstellungen – hinter sich lässt. [Schmunzelnd] Ich werde das nicht machen, weil es mich doch zu wenig interessiert, aber es sind lustige Fragen.

RB: Aber es ist eine Option, dass ihr das journalistische Angebot schrittweise weiterentwickelt?

DB: Das überlege ich mir schon. Es fehlt halt immer an der Zeit, aber wir wollen als nächstes mehr Material aus unserem Archiv online schalten. Das wäre eine Ausbaumöglichkeit. Wir könnten natürlich auch tatsächlich anfangen, Inhalte zu generieren, die die Zeitungen bringen sollten, um so Druck gegenüber den Medienhäusern aufzubauen.

RB: Ist das jetzt schon der Fall?

DB: Den Blog könnte man höchstens als Mini-Druck verstehen – diese kleine Liste... Alles andere wäre vermessen. Aber der Blog hat durchaus Potential.

RB: Ihr seid ja drei Personen, die für den Blog schreiben...

DB: Fünf: Rebecca, Lili, Michelle, unsere Praktikantin Johanna und ich.

RB: Wie geht ihr jeweils vor – wer entscheidet, wer worüber schreibt?

DB: Am Dienstag haben wir jeweils eine Teamsitzung und da wird gefragt, wer diese Woche „This Week In Zurich“ übernimmt. Dann hat man etwa eine Stunde für die Umsetzung – je nach dem schaut sich die jeweilige Person auch eine Ausstellung an, dann dauert es länger. Pro Woche investieren wir aber etwa eine bis zwei Stunden.

RB: Fehlt diese Stunde dann irgendwo?

DB: So genau nehmen wir das hier nicht. ... In Betrieben, wie diesem, fehlt es sowieso immer an Zeit. Wir beuten uns alle selbst aus.

RB: Gibt es denn Aufgaben, die ihr nicht mehr macht, weil ihr den Blog betreibt?

DB: Nein. Ein bewusster Entscheid war aber beispielsweise, dass wir keine physischen Einladungen mehr verschicken. Dabei sparen wir schon auch Zeit. Ein Newsletter und eine Einladungskarte sind zwei paar Schuhe mit je eigenen Erwartungen: Ein Fehler in einem Newsletter ist blöd, aber kein Weltuntergang. Ein Fehler auf einer Einladungskarte hingegen darf nicht vorkommen.

RB: Die Entscheidungen bezüglich Einladungskarten und Blog wurden gleichzeitig gefällt?

DB: Ja, das war ganz am Anfang und Teil der Überlegungen, wie wir die Kommunikation anders bewältigen können.

RB: Gab es daraufhin Reaktionen?

DB: Es gab eine Mitteilung bezüglich der Einladungskarten. Die Massnahme wurde positive aufgenommen – nicht zuletzt in Bezug auf die Umwelt. Ich selber bedaure es; ich bin ein Fan von Einladungskarten. Aber aus wirtschaftlichen Gründen lohnte sich das nicht mehr.

RB: Und der Blog ist, zusammen mit dem Newsletter, ein direkter Ersatz?

DB: Genau. Eine Einladungskarte ist ja auch eine Form von Vermittlung – wie alle Kommunikationsmittel. Wir haben ja kein Produkt, das wir verkaufen können. Aber wir wollen, dass die Leute in die Ausstellung kommen und einen Zugang haben. Eine Karte mit einem Foto und einem Datum schafft einen relativ bescheiden Zugang. Mit dem Newsletter und dem Blog – und der Website – können wir diesbezüglich mehr leisten. Schlussendlich ging es um die Frage: Wie können wir unser Angebot besser an die Leute bringen?

RB: Nun hast du es indirekt gesagt: Kommunikation ist Vermittlung. Also ist der Blog ein Vermittlungsangebot?

DB: Ja. Der Blog ist natürlich nicht Vermittlung im traditionellen Sinn von einer Führung durch die Ausstellung. Es ist ein weiteres Werkzeug um Zugänge zur Kunst zu schaffen – und in dem Sinne eine Reaktion auf die Zersplitterung des Publikums, das längst nicht mehr so homogen ist wie früher. Für jedes Bedürfnis gibt es einen Kanal: Snapchat, Instagram, Twitter, eine Party...

RB: Ihr lasst ab und zu externe Autor\_innen für euch schreiben. Welchen Stellenwert haben solche Beiträge?

DB: Das ist etwas, das wir ausbauen wollen. Externe Autor\_innen bedeuten aber auch mehr Betreuung und mehr Aufwand. Da kommt tatsächlich der Faktor Zeit ins Spiel – also die Frage, wofür man dann keine Zeit mehr hat – und natürlich auch die Frage nach der Bezahlung. Ich finde, man müsste die Leute für einen externen Beitrag bezahlen.

RB: Wie wurde mit das bisher ge-

handhabt?

DB: Jemandem schulde ich noch etwas. Aber die kenne ich, bei Gelegenheit gebe ich ihr es. Die anderen Beiträge entstanden in Zusammenarbeit; jemand hatte beispielsweise ein Seminar gehalten und dazu einen Text geschrieben. ... Ich hätte gerne mehr externe Beiträge, aber dann müsste man auch redigieren und so.

RB: Zurzeit sind die Beiträge auf eurem Blog ausblickend und wohlwollend...

DB: Ja, es ist ein positives Signal.

RB: Ein Verriss einer Ausstellung ist nicht denkbar?

DB: Das ist eine gute Frage. Fragen wie diese interessieren mich, weil sie Grenzen einer Institution definieren. Es geht um die Grenzen der Funktion, die man sich selber auferlegt, oder die Öffentlichkeit von einem erwartet. Aber vielleicht wäre das noch lustig. ... Was wir heute machen ist eine Art von Hinweiskultur, die die klassischen Medien betrieben. Nun könnte man einen Schritt weitergehen: Einen Kritikkultur gibt es in dem Sinne auch nicht mehr, als könnte man auch diese übernehmen. Da käme man aber an eine Grenze... Hinweise sind noch Teil der klassischen Vermittlung: Wir geben Wissen weiter. Aber etwas kritisieren – das wäre in unserem Fall eine Kompetenzüberschreitung. Warum ist dem so? ... Weil sich diese Institution gar nicht als kritische Instanz definiert, es ist nicht unser Hoheitsgebiet. ... Man müsste sich das ganz genau überlegen, was der Hintergrund ist, warum dem so ist. Es hat ja mit der Definition, der Aufgabe, den Erwartungen von der Gesellschaft zu tun. ... Aber es gäbe durchaus Argumente dafür: Im 20. Jahrhundert, während der Moderne, wurde diese Gewaltenteilung ausgebildet, zurzeit sind aber so grosse Umwälzungen im Gange, dass man das anders denken könnte. ... Das zu machen würde mich schon interessieren, aber es ist riskant.

RB: Ein Risiko, das ihr nicht eingehen könnt?

DB: Das Problem ist nicht das Risiko, das Problem ist, dass es mich von dem, was mich interessiert, wegzieht. Ich will einzigartige Ausstellungen mit Künstler machen. Das Problem ist, dass das Betreiben einer Zeitschrift wahnsinnig viel Aufmerksamkeit und Energie absaugen würde, zu Lasten von Aufmerksamkeit und Energie, die zurzeit den Ausstellungen und Künstlern zugute kommt.

RB: Ich kenne euren Leistungsaufträge nicht en détail, aber oft sind diese Aufträge ja sehr vage formuliert: Zeitgenössische Kunst zeigen, das bedeutete ja nicht zwingend einen Ausstellungsraum...

DB: Ich könnte schon eine Zeitschrift betreiben. Wobei, irgendwann würden die Geldgeber mich bestimmt zurückpfeifen. ... Ich bin ja mit der Idee hier angetreten, die Institution einem Stresstest zu unterziehen. Mich interessiert die Frage, welche Rolle eine Kunsthalle heute hat. Antworten auf Fragen wie diese finde ich jeweils nur, indem ich ausprobieren. Sobald es eine Reaktion gibt, erkenne ich Erwartungen – es findet quasi eine Grenzziehungen statt. Wie werden Identitäten gestaltet und geformt? ... In

einem Leistungsauftrag steht so etwas nicht geschrieben. ... Es ist interessant, es ist interessant. Und vielleicht machen wir das in der Form auch mal.

RB: Schon in diesem kleinen Rahmen tritt ihr in Konkurrenz zu einem Züritipp oder einem Ron Orp – oder, spezifischer, einem Kunstbulletin. Ihr habt zwar keine Anzeigen oder Werbeflächen auf diesem Blog, aber bezüglich Leser\_innen und/oder Aufmerksamkeit tritt ihr dennoch mit diesen herkömmlichen Medien in Konkurrenz. Ist das eine bewusste Entscheidung?

DB: Ja. Konkurrenz belebt das Geschäft. Wenn unser wöchentlicher Hinweis diesen Medien Leser wegnimmt, dann ist das ein schlechtes Zeichen für deren Produkt. ... Mich beflügelt Konkurrenz. Wenn jemand eine gute Idee hat, dann wird es erst recht lustig.

RB: Umgekehrt wäre es also kein Problem, wenn die NZZ Ausstellungen mit zeitgenössischer Kunst machen würde?

DB: Das machen sie sowieso schon. Alle – jedes Hotel macht Ausstellungen. Das ist kein Problem. Alle dürfen alles machen. Auf die Qualität kommt's drauf an.

RB: Aber man darf sich trotzdem nicht so weit weg vom Kerngeschäft bewegen, als dass es jemand merken würde?

DB: Nein. Jeder darf so weit weg gehen, wie er will. Bei mir ist es nur eine Frage des Interesses. ... Ich habe verschiedene Herzen in meiner Brust: Ich finde es wichtig, dass es richtig gute Kritik gibt. Aber mein Hauptinteresse gilt den Ausstellungen. Und nun stehen diese beiden Sachen in einem Konfliktverhältnis zueinander. Nun müsste ich mir überlegen, ob ich die beiden Sachen trennen wollte – wie ein Spinn-off. Zum jetzigen Zeitpunkt wäre es übertrieben von Synergie zu reden; wir machen einfach unsere Hinweise. Das passt aber irgendwie zu unseren anderen Tätigkeiten. Aber es kann sein, dass diese Tätigkeit eine Eigendynamik annimmt und sich die Wege dann plötzlich trennen.

RB: Gibt es denn Reaktionen seitens Ron Orp oder Züritipp?

DB: Nein, für die sind wir viel zu klein. Wobei, mir sagt das sowieso keiner. [Lacht] Ich hoffe auf jeden Fall, dass unsere Hinweise die zumindest ein bisschen nervt und etwas bei denen auslöst. Weil ich wäre froh, wenn sie mehr über Kunst berichten würden; dann müssten wir das nicht mehr machen.

RB: Wobei auch das Gegenteil passieren könnte: Ron Orp lässt Hinweise bezüglich Kunst ganz sein, da die Kunsthalle diesen Bereich ja abdeckt.

DB: Genau. Wobei ich fast nicht glauben kann, dass die so unehrgeizig sind.

...

RB: Denkt ihr darüber nach, dass jemand von einer Förderstelle den Blog lesen könnte?

DB: Die Stadt ist bei uns im Vorstand. Ich habe das aber nie mit denen besprochen – und wurde auch nie darauf angesprochen. Die Bereitschaft zur Einmischung ist grundsätzlich sehr klein. Die Stadt ist positiv zurückhaltend. Das sah man ja neulich beim Fall Neumarkt – es braucht extrem viel, dass

die Stadt nur schon einen Kommentar abgibt. Einmischen ist gar kein Thema. Das ist grossartig; eine wichtige Errungenschaft in der Schweiz. In Frankreich und anderen Ländern ist der Kulturbetrieb ja viel näher an der Politik.

RB: Explizit nimmt die Stadt keinen Einfluss, aber implizit – oder in euren Köpfen?

DB: Angenommen, wir fangen an, Reviews zu schreiben beziehungsweise Reviews von externen Autoren zu publizieren, in denen Ausstellungen verrissen werden, dann würde die Stadt wohl fragen, was los ist. Also ich in deren Rolle würde das machen.

RB: Das ist aber nicht der Grund, warum ihr keine Verrisse publiziert. Es ist der Mangel an Zeit und Interesse?

DB: Nein, es geht um die Aufmerksamkeit, die anders verteilt würde. 95% der Zeit und des Geldes investiere ich in die Ausstellungen und Künstler. Es kann nicht sein, dass 5% des Investments 80% der Aufmerksamkeit bekommen. Das wäre unfair gegenüber den Künstlern. Das wäre absurd.

RB: Das heisst, es ist die Verantwortung dem Kerngeschäft gegenüber?

DB: Ja, wir tragen eine Verantwortung als öffentliche Plattform, die wir einem Künstler zur Verfügung stellen. Wir betreiben die Kunsthalle nicht für uns, wir betreiben sie für die Künstler. Darum will ich auch nicht ein Konkurrenzprodukt auf die Beine stellen, das Ressourcen und Aufmerksamkeit bindet. Es wäre schon interessant – und da liegt ein Dilemma: Der genau gleiche Verriss würde, wenn er von uns und nicht vom Tagi publiziert wird, ganz anders bewertet.

RB: Warum?

DB: Weil sich das institutionelle Umfeld verändert. Tobi Müller hat im Rahmen einer Diskussion in der Gessnerallee mit Pablo Müller etwas Interessantes gesagt: Er meinte, heute würde niemand mehr die Kunst kritisieren, sondern alle kritisieren nur noch die Institution. „Das Kunsthaus macht das falsch... Die Kunsthalle sei verpöft... Das Haus Konstruktiv macht dies... Migros das...“ Früher habe man über die Künstler geredet und heute bespricht man die Institution. Das fand ich eine sehr interessante Beobachtung. Das ist wohl auch der Grund hier. Schlussendlich wäre es egal, ob es um eine Ausstellung im Kunsthaus oder im Helmhaus ginge und ob die Ausstellung gut oder miserabel war, alle würden nur darüber reden, dass die Kunsthalle auf ihrem Blog einen Verriss publiziert hat. Es handelt sich um eine seltsame Verschiebung, die ich noch nicht ganz verstanden habe.

RB: Dieser These folgend findet in den herkömmlichen Medien nur noch Berichterstattung bezüglich den Institutionen statt. Kunst wird aussen vor gelassen. Institutionen können nun in Form von Hinweisjournalismus in diese Lücke treten. Kunstkritik betreibt zurzeit aber niemand.

DB: Man spricht ja von Experten-Bashing und Elitenkritik. Vielleicht hat es damit zu tun: Die Institutionen stehen für Experten und die Elite. Interessanterweise wird die zeitgenössische Kunst und Litera-

tur etc. nicht mehr als elitär verschrien. Früher war dem so. Heute sind es aber die Institutionen.

RB: Was ist denn die Kunst heute?

DB: Das ist eine gute Frage.

RB: ...auf die du eine Antwort hast?

DB: Diese Frage steht im Zentrum meines Programms. Ich war neulich in Bangladesch und sprach mit verschiedenen Leuten – zwei sind Teil der nächsten Ausstellung. Der eine macht Fotos von Paaren, wovon eine Person Hindu, die andere Muslim ist. Das ist kulturell nicht zugelassen und entsprechend handelt es sich um explosives Material. Kommt das an die Öffentlichkeit, wird es diskutiert. Hier passiert das nicht mehr. Das Fachpublikum und die Berichterstatter diskutieren wenig über die Kunst an sich. Das ist sicher ein Fortschritt und ein Zeichen für eine offenere Gesellschaft: das Brechen von politischen und gesellschaftlichen Tabus steht nicht im Zentrum. Aber damit wird das Fachpublikum zu einer Elite. Denn wenn ich mit Leuten durch die Ausstellung gehe und über die Kunst rede, sind die begeistert. Demen ist der Rest total egal. Da stelle ich Relevanz für die Leute fest. Die Rezeption hat sich gespalten. ... Es wagt niemand mehr, die Sachen inhaltlich anzugehen.

RB: So muss die Institution selber vermitteln.

DB: Genau. Die Kritiker-Rezeption bezieht sich nur noch auf die Institution, nicht auf die Kunst. ... Ich habe mir das auch noch nie so überlegt... Bei Oehlen habe ich Details der Bilder fotografiert und auf den Blog hochgeladen. Ich fand, darauf müssen die Leute sich achten. Und über so etwas würde keiner mehr schreiben – was andererseits auch klar ist, es ist nicht so interessant. Wahrscheinlich ist es schwierig, über diese Details so zu schreiben, dass es jemanden interessiert. ... Vielleicht hat eine Verschiebung hin zu dieser Live-Vermittlung stattgefunden. Philip Matesic macht seit 150 Wochen dienstags diesen „Theorie Tuesday“. Es geht darum, sich vor Ort zu treffen und etwas zu besprechen. Unsere Hinweise sind letztendlich das Selbe. Es sind Aufforderungen, irgendwo hinzugehen, sich etwas anzuschauen, darüber zu reden und ein Bier zu trinken. ... Früher ging man alleine in eine Ausstellung und setzte sich selbst mit der Kunst, die da in ihrer Absolutheit installiert ist, auseinander. Heute mischt sich die Kunst mit den Leuten, die rumstehen, ihre Meinung äussern und ihr Wissen ausbreiten. Wäre ergo die Besprechung einer Ausstellung nicht eher die Besprechung eines Besuches mit verschiedenen Leuten? Das passiert ja auch auf Social Media: Es ist ein gemeinsames Dabei-Sein und Kommentieren. Die Welt wird heute so rezipiert – als ein gemeinsames Brabbeln. Nun könnte man sich fragen, wie eine Ausstellung aussieht, wenn man sie so angeht. ... Ich weiss es auch nicht; das ist nun wirklich einfach ein Brainstorming.







Transkript3: Leitfadeninterview mit Claus Spahn (Chefdramaturg Opernhaus Zürich)

Das Interview findet im Büro von Claus Spahn statt. Die beiden Gesprächspartner kennen sich nicht. Vor dem Interview erklärt der Interviewer nochmals den Kontext des Gespräches.

Remo Bitzi: Einleitend möchte ich über Abhängigkeiten innerhalb des Opernhauses allgemein sprechen. Wo stellen Sie Abhängigkeiten fest – finanzielle oder auch andere?

Claus Spahn: Das müssen Sie genauer definieren – Abhängigkeit, was heisst das?

RB: Wem sind sie, aus welchen Gründen auch immer, implizit oder explizit etwas „schuldig“?

CS: Also nicht nur im Hinblick auf unser Magazin, sondern auch auf die Kunstproduktion?

RB: Genau.

CS: Naja, dann muss man das ganz grundsätzlich sagen: Wir haben ein Etat von CHF 120 Mio.; davon bekommen wir ca. CHF 80 Mio. in Form von Subventionen vom Kanton Zürich. Für diese sehr hohe Unterstützung gibt es eine Verantwortlichkeit – so würde ich das eher nennen. Das heisst, wir müssen dafür bestimmte Dinge machen. Und das ist in einem Leistungskatalog festgelegt. Da steht drin, wie viele Premieren wir herausbringen müssen, oder auch, dass wir pro Saison ein Stück aus dem Gegenwartsrepertoire zeigen. Das sind bestimmte sehr allgemein formulierte Kriterien, die wir erfüllen müssen. Natürlich zählen dazu auch wirtschaftliche Aspekte; aber die sind sehr grobmaschig. Innerhalb dieses Rahmens machen wir Kunst; dabei sind wir frei. Das heisst, wir bestimmen, welche Stücke wir spielen, welche Dirigenten und Regisseure wir einladen, wie wir unseren Spielplan konstruieren.

RB: Sie sagen, diese Verantwortlichkeiten sind ziemlich grobmaschig. Geht das Opernhaus diesbezüglich an die Grenzen? Oder wurden Grenzen gar schon überschritten?

CS: Nein. In diesem Leistungskatalog steht beispielsweise drin, dass wir keine Miesen machen dürfen, also dass wir wirtschaftlich arbeiten. Das übertreten wir natürlich nicht, beziehungsweise versuchen das nicht zu übertreten. Der Intendant kann nicht die Kosten ignorierend arbeiten. Aber diese Vorgaben sind wirklich so gestaltet, dass wir sehr frei unsere Kunst auf die Beine stellen können. Der Subventionsgeber ist aber bezüglich der „Abhängigkeit“ oder eben der Verantwortlichkeit für das, was wir tun, nur ein Teil. Indem wir 35% des Budgets mit Eigeneinnahmen einspielen müssen, erwächst eine Verantwortlichkeit, eine Abhängigkeit, wenn Sie so wollen: Wir müssen einen Spielplan produzieren, der diese Eigenenspiel-Quote erreichen kann. Wenn wir nur ausgefallene, nicht populäre Produktionen zeigten, hätten wir eine grosses Problem, diese Quote zu erfüllen. Alleine durch die Tatsache, dass der Kanton uns vorgibt,

wir müssten über 30% Eigeneinnahmen erwirtschaften, ergibt sich eine Abhängigkeit dem Publikum gegenüber. Aber das wollen wir ja auch; wir wollen nicht vor leerem Haus spielen. Zudem gilt es zu beachten, dass innerhalb dieses Budgetteils der Eigeneinnahmen natürlich auch ein Anteil an Sponsoren drin ist. Wir verzeichnen im Moment – das ist im Geschäftsbericht der letzten Spielzeit ersichtlich – CHF 9 Mio. an Sponsoring-Einnahmen. Und diese Sponsoring-Einnahmen sind null an künstlerische Ansprüche geknüpft. Die „Gegenleistung“ – es handelt sich ja eher um ein mäzenatisches Engagement – bestehen darin, dass wir einen Empfang für unsere grossen Sponsoren geben, oder einen Kontakt mit den Künstlern ermöglichen. Aber kein Sponsor, der eine Produktion mitfinanziert oder unterstützt, kann Einfluss darauf nehmen, wie der Dirigent und die Sopranistin heisst.

RB: Gibt es noch weitere Punkte? Wir hatten nun Geldgeber, das Publikum und die Sponsoren.

CS: Naja, wir sind natürlich auch verpflichtet, ein Haus von internationalem Rang zu betreiben. Dabei ist etwa die überregionale Wahrnehmung des Hauses in der Presse und der Öffentlichkeit überhaupt von Bedeutung. Es wäre dem Anspruch des Hauses nicht angemessen, würden wir nur Stadttheater machen und fänden ausschliesslich in der Berichterstattung von Tagi und NZZ Beachtung. Der Intendant und sein Team müssen diese ganzen Parameter im Blick haben. Es gibt ja viele Wege, wie man diese Ziele einlösen kann; da ist man aber frei. Von daher ist ein Opernhaus natürlich sehr frei, andererseits hat man vieles im Auge zu behalten; das ist eine Dialektik. Subjektiv würde ich sagen: Abgesehen von den Eckpfeilern, die uns vorgegeben sind, haben wir in Zürich sehr grosse künstlerische Spielräume, verglichen mit anderen grossen Opernhäuser in Europa. Das heisst, wir können ein ausgefallenes Repertoire spielen, wir können spezielle Sachen machen, wir müssen nicht auf den totalen Mainstream und Star Kult einschwenken.

RB: Anschliessend an diese Auslegung: Für wen wird Ihr Magazin geschrieben?

CS: Das Magazin ist mit dieser Intendanz völlig neu aufgestellt worden: Ein völlig neues Konzept grafisch, vom Papier her und auch vom inhaltlichen Anspruch. Bei der Entwicklung des Konzeptes war uns einerseits wichtig, wirklich ein Informations- und Kommunikationsinstrument zu kreieren mit dem wir unsere Opernhausbesucher erreichen, andererseits wollen wir aber auch Kulturinteressierte jenseits der Oper ansprechen. Das hat mit dem Ziel, das wir uns ganz zu Beginn des Engagements gesetzt haben, zu tun, das Haus zu öffnen. Unserer Meinung nach war das Haus davor ein Art closed shop für die bessere Gesellschaft, die das auch sehr gut angenommen hat. Aber wir wollten, wenn wir schon so reich mit Subventionen beschenkt werden, dass das Haus für viele zugänglich ist – einerseits aus künstlerischen Gründen, andererseits natürlich auch aus Gründen der kulturpolitischen Legiti-

mation. Diese Zielsetzung sind wir mit verschiedensten Instrumenten angegangen: Wir haben ein grosses Eröffnungsfest ins Leben gerufen, das zum Beginn jeder Spielzeit stattfindet. Wir führen einen grossen, sehr populären Event namens Oper für alle mit einer Live-Übertragung vom Sechseläutenplatz durch. Wir zeigen eine Kinderoper-Produktion auf der grossen Bühne mit dem ganzen Zauber bei bezahlbaren Preisen, die wir sehr oft spielen – 15 Mal, so oft wie kein anderes Stück. Die Bezahlbarkeit von Oper ist ja auch ein wichtiges Kriterium für Zugänglichkeit. Natürlich haben wir diese Öffnung nicht nur in Bezug auf Publikum-Milieu angelegt, sondern auch künstlerisch. Das heisst, dass wir das Repertoire erweitern, oder dass wir vielleicht auch die Leute, die ins Schauspielhaus gehen oder der bildenden Kunst nahestehen mit unserer Ästhetik abholen wollen. Dem grundsätzlichen Ziel folgend, das Haus in jeder Hinsicht zu öffnen, haben wir auch dieses Magazin angelegt. Von seiner inhaltlichen Ausrichtung, von der Sprache, der Klarheit und Verständlichkeit her, soll es nicht nur Insider ansprechen, sondern eher voraussetzungsfrei sein. Man soll mitkommen, man soll Lust haben dir zu blättern; die Publikation soll mit Kulturmagazinen konkurrieren können. Es soll ein Kulturmagazin mit Schwerpunkt Oper, produziert vom Opernhaus Zürich sein – und nicht eine Opernhaus-Informationsspatille für Abonnenten.

RB: Gibt es Ziele für die Publikation? Über qualitative hatten wir gesprochen, wie sieht es mit quantitativen Zahlen aus? Werden etwa Leserzahlen erhoben?

CS: Nein, das machen wir nicht. Der positive Effekt der Publikation fliesst in die eine grosse Zahl ein: Wie viele Leute haben unsere Vorstellungen besucht, wie sieht die Auslastung aus, wie die wirtschaftliche Bilanz? Welchen Anteil da unser Magazin hat, das kann ich nicht sagen. Wobei mir wichtig ist, dass so ein Magazin zwei Aufgaben hat: Natürlich hat es die Aufgabe, Leute für unsere Arbeit zu interessieren und Publikum ins Haus zu bringen. Es hat aber auch die Aufgabe, Kunst zu vermitteln. Wir machen Kunst, wir kriegen dieses Geld nicht, damit wir schwarze Zahlen schreiben, sondern damit wir Kunst machen können, die sich nicht subventionsfrei finanzieren liesse. Deshalb müssen wir auch schwierige Sachen machen und diesem Kunstananspruch gerecht werden. Um dem gerecht zu werden, spielt Vermittlung eine ganz wichtige Rolle. Man muss verstanden werden.

RB: Dann wird das Magazin als Vermittlung angeschaut?

CS: Ja, sicher.

RB: Im Impressum ist neben Ihnen auch die Marketingchefin als verantwortliche Person aufgeführt.

CS: Die Sabine Turner sieht das natürlich anders... Aber der kaufmännische Direktor würde dem Heft den Stecker ziehen, wenn er starke Argumente hätte, dass das für unsere Auslastung gar nichts bringt. Aber das eine geht ja mit dem anderen einher. Also verstanden werden und vermitteln heisst ja auch, zu interessieren und begeis-

tern.

RB: Gibt es denn Interessenskonflikte, dass beispielsweise jemand vom Marketing kommt und sagt: Kann man nicht dies und jenes schreiben und es so und so aufbereiten?

CS: Ja, zwischen der Dramaturgie, die rein von den Inhalten kommt, und dem Marketing, das wirklich verkaufen muss, gibt es immer ein Spannungsfeld. Die Dramaturgie wird immer sagen: Das kann man nicht in einem Satz ausdrücken. Und das Marketing wird stets entgegenen: Wir haben aber nur einen Satz. Wobei ich als Journalist immer den Anspruch hab, verstanden werden zu wollen und in kurzer Form informieren zu können. Es gibt ja auch Dramaturgie-Abteilungen, die in den Wolken hängen und das gar nicht so richtig sehen. Aber ich bin Journalist und sehe das sehr wohl. Von daher ist das dann auch wieder nicht so ein Problem.

RB: Ein Magazin hierzulande, das sich nur mit Oper beschäftigt, hätte es wohl nicht einfach.

CS: Wenn es auf dem freien Markt bestehen müsste...

RB: Genau. Wie wird das Magazin denn finanziert?

CS: Wir haben unsere Budgets neu ausgerichtet und dabei die Bedeutung, die wir diesem Opernhausmagazin zumessen, berücksichtigt. Wir haben ein richtiges redaktionelles Budget für dieses Opernhausmagazin bereitgestellt. Das war neu. Vorher war die Publikation sehr kostengünstig gemacht. Ganz klar, man kann ein gutes Opernhausmagazin nur machen, wenn man auch die finanziellen Möglichkeiten hat. Ein Magazin lebt von Fotoarbeit. Man braucht gute Bilder, gute Fotografen. Zudem braucht es natürlich auch Autorenhonorare, die es ermöglichen, gute Journalisten für die Publikation schreiben zu lassen.

RB: In welchem Verhältnis stehen die Honorare, die Sie bezahlen können, zu jenen in herkömmlichen Medien? Sie haben diesbezüglich ja direkte Vergleichswerte.

CS: Ich glaube, in der Schweiz sind die Honorare absolut im Rahmen. Wenn man sie mit Deutschland vergleicht, dann sind sie sehr fair. Wichtig dabei ist noch: Normalerweise werden solche Produkte – so ist es bei der Bayrischen Staatsoper, bei der Semperoper in Dresden oder den Berliner Opern – nicht inhouse produziert, sondern von grossen Grafikagenturen mit dem entsprechenden Knowhow. Bei uns ist das anders: Das redaktionelle Konzept ist von mir. Ich habe den Vorteil, dass ich 30 Jahre lang in der Branche gearbeitet, etwa bei der Zeit selbst Blattmacher war und einfach weiss, wie man so etwas macht. Das ist letztlich auch nicht etwas, das man in der Dramaturgie von einer Kulturinstitution voraussetzen kann.

RB: War das ein Einstellungskriterium?

CS: Nö. Wobei, ich glaub schon, dass es Andreas sehr interessiert hat, jemanden in diese Abteilung zu holen, der aus einem anderen Umfeld kommt – beispielsweise jemand mit journalistischer Erfahrung. Ich glaube, er ist stolz darauf, dass er einen nicht

unbekannten Kulturjournalisten in seinem Team hat. Er hat mich wohl aber nicht eingestellt, damit ich ein Magazin mache; es gibt ja noch viele andere Arbeitsbereiche, in denen ich tätig bin. Wir machen den Spielplan gemeinsam, und bestimmte Repertoires kenne ich sehr gut. ... Neben den redaktionellen Kompetenzen haben wir aber auch grafische Kompetenz im Haus. Ich bin ja wahnsinnig stolz auf meine Grafiker, die sind wirklich gut. Und die haben sich auch mit grosser Lust und Energie da reingehängt. Dass wir alles inhouse machen können, senkt die Kosten natürlich enorm.

RB: Zu den externen Autor\_innen: Wie werden die gebrieft? Also würde ich nun den Auftrag kriegen, einen Text für Sie zu schreiben, was stünde in der Anfrage drin?

CS: Dabei handelt es sich um ganz normale journalistische Aufträge – also so wie es ein NZZ Redakteur machen würde. Diese Woche war beispielsweise ein Portrait von Sunnyi Melles in der NZZ. Wir stellen ja auch oft Personen vor. Dabei sagen wir jeweils, aus welchem Grund sie für uns interessant ist, und welche Form es sein soll – ein Stück-bezogenes Portrait oder, wenn jemand etwa zum ersten Mal bei uns zu Gast ist, eine ganz grundsätzlich Vorstellung. In letzterem Fall sagte ich, „bitte schreib für Leute, die die Person noch gar nicht kennen“. Wer ist das, wo kommt er her, wie denkt er, was ist seine Ästhetik. Manchmal sind die Anfragen aber auch sehr spezielle: Es kann um eine bestimmte Rolle gehen und darum, was der Darsteller dazu zu sagen hat.

RB: Könnte es auch sein, dass man sagt: Das darfst du nicht schreiben?

CS: Ne. Wir wollen schon nach journalistischen Grundsätzen arbeiten. Das hat auch mit meiner Person zu tun: Ich bin eben kein Mann aus dem Marketing, sondern habe von der Ausbildung bis ich hierhergekommen bin immer nur journalistisch gearbeitet und vertrete auch ein journalistisches Ethos. Gleichzeitig ist es klar, dass wir für ein Opernhaus arbeiten. Das weiss auch jeder. Also wenn jemand Anna Netrebko unmöglich findet und nur etwas Negatives über sie schreiben könnte, dann käme es nicht zu einer Zusammenarbeit. Das macht ja keinen Sinn. Es ist ja nicht so – so wie es bei mir früher als Feuilletonredakteur war –, dass ich ein Berichtsgebiet habe und da von mir aus kucken muss, wo es kritische Felder gibt. Aber natürlich glaube ich, dass wenn bei uns am Opernhaus etwas nicht gut laufen würde, würde sich die Direktion verhalten. Auch öffentlich.

RB: Wie meinen Sie das: „Wenn etwas nicht gut laufen würde“?

CS: Wenn wir Auslastungsprobleme hätten oder wenn Produktionen sehr stark angefeindet würden – es ist nicht so, dass wir nur Schönwetterjournalismus machen wollen. Ich glaube, dass die Glaubwürdigkeit von einem solchen Corporate Publishing-Produkt davon abhängt, wie ernst man den Leser nimmt. Und je mehr das nur Marketing-Speech ist und nicht ernsthaft kritisches, unabhängiges Denken, desto weniger hat das Produkt auch einen Wert. Das ist

meine persönliche Meinung dazu. ... Ich wollte noch ergänzen: Wir schreiben nicht nur für unsere Opernabonnenten; etwas, das wir auch bei den Vertriebswegen berücksichtigen. Das heisst, dieses Magazin liegt in Zürich in Cafés auf. Daneben haben wir natürlich einen postalischen Vertriebsweg. Da haben wir es mit Interessenten zu tun, die bereits mit uns in Kontakt waren.

RB: Die Gesamtauflage beträgt ja fast 30 000 Kopien. In welchem Verhältnis stehen diese Vertriebswege?

CS: Wenn wir so ein aufwändiges Produkt machen, dann möchte ich als Chef, dass es gelesen wird. Das heisst, eigentlich will ich nicht, dass das Magazin kostenfrei ist. Allerdings kostet der Postversand ja Geld. Und im vorherigen System unter Alexander Pereira wurde den Abonnenten das Heft kostenfrei zugesendet, beziehungsweise waren die Versandkosten im Abonnementspreis versteckt. Das wollten wir nicht. Wir wollten kein Abonnentenheft, wir wollten darüber hinausgehen. Die Frage stellte sich dann, ob wir das Heft kostenfrei verschicken können. Wir haben uns – da es sich um einen hohen Betrag handelt – dagegen entschieden: Wer das Magazin abonnieren will, muss den Postversand bezahlen. Zu meinem Erstaunen haben wir zurzeit über 10 000 Postversand-Abonnenten...

RB: Die alle bezahlen?

CS: Ja. Die Marketingchefin meinte, wir sollen das probieren. Und sie hat Recht behalten. Wir sind bei einem Abonnententamm angekommen, der ok ist. Ein Grund ist sicher auch, dass die Leute das Heft gut finden und es als Informationsquelle annehmen. Der zweite grosse Posten, neben dem Postversand, ist der Abgriff im Haus. Unsere Gäste können das Heft kostenfrei mitnehmen. Der dritte Weg ist eben das Verteilen in Oper-fernen Milieus. Da hab ich keine Zahlen.

RB: Und wissen Sie, ob das funktioniert? Also lesen die Leute das Magazin?

CS: Ja, wir haben vor zwei Spielzeiten eine Umfrage gemacht und da ist das Magazin sehr gut wegkommen. Das Feedback, das man durch Briefe und Kommunikation bekommt, ist ebenfalls sehr gut – sowohl bei Sponsoren wie auch bei Opernhausmitarbeitern. Das ist auch nicht sehr überraschend; es wäre enttäuschend, wenn die Reaktionen ausblieben, da wir doch mehr in diesem Bereich einsetzen. Das Magazin funktioniert sehr gut und ist das zentrale Kommunikationsmittel des Operhauses – neben den von der Dramaturgie produzierten Programmheften, der Website und natürlich den ganzen Social Media. Das Magazin ist aber der Kern, der die Newsletter und Monatsleporellos mit Informationen, Themen, Ideen und Gedanken speist. ... Was Sie wissen müssen, ist, dass wir im redaktionellen Konzept ein Punkt ziemlich streng durchgehalten haben. Und zwar, ist neben der Öffnung ein ganz wesentlicher Punkt, dass wir beweisen wollen – weil wir selbst daran glauben –, dass Oper etwas mit unserem Leben zu tun hat, dass Oper gegenwartsfähig ist, dass Oper die Welt reflektiert, dass Oper Themen von heute aufgreift und nicht muse-

al ist. Deshalb haben wir beschlossen, dass jedes Heft eine Produktion in den Fokus rückt – mit einem Thema, das die Brücke vom Opernstoff in die Welt schlägt. Das heisst, wir haben ein Heft gemacht, in dem es um das Thema Langeweile ging, wir haben aber auch hochpolitische Themen behandelt... Ich müsste nachschauen, was wir in den einzelnen Heften behandelt haben. Wir suchen zu jeder Oper ein Essaythema. Die nächste Oper ist Werther nach Goethe. Da suche ich gerade: machen wir die kleinbürgerliche Enge zum Thema oder aussichtslose Liebe oder Selbstinszenierung eines Selbstmörders. Dazu kaufen wir jeweils einen Essayisten ein – auch prominente Leute. Da machen wir ein bisschen Feuilleton. Damit wollen wir zeigen, dass das jeweilige Thema etwas ist, das im Leben vorkommen kann.

RB: Wie weit kann man da als Opernhaus gehen? Oder anders: Wie viel Meinung darf in dem Magazin drin sein?

CS: Ach, also ... Ich weiss genau, was Sie meinen: Gibt's da sozusagen eine Zensur, eine Schere im Kopf? Ich hab die nie gespürt. Aber ich glaube, dass wir nicht wirklich in ein Spannungsfeld geraten, wo es hochpolitisch wird; das hat man ja, wenn es um Partei- oder Bundespolitik geht. Wir haben ja eher gesellschaftlich brisante Themen und da finde ich, waren wir immer mutig; etwas, das auch goutiert wurde. In unserem allerersten Heft haben wir ein totes Kind gezeigt, weil in Jenüfa bringt die Mutter ihr Kind um. Wir publizierten dazu ein Essay, in dem das Thema aufgegriffen wurde. Das sind wir schon an die Grenze gegangen: Kann man im Opernhaus Magazin ein totes Kind zeigen? Muss man das sehen? Was heisst denn das?

RB: Gab es denn negative Rückmeldungen?

CS: Nein.

RB: Gab es Leute, die fanden, das gehöre nicht in Ihr Magazin, sondern wenn, dann anderswo hin?

CS: Nein, eigentlich nicht. Wir sind wirklich ermutigt. Ich glaube, die Leute verstehen das auch; sie merken, dass das Thema aus der Oper hinaus entwickelt wurde. Es ist ja nicht so, dass wir eine Nummer über Donald Trump machen. Warum? Weil das nichts mit unserer Oper zu tun hat. Da wir die Themen eher inhaltlich-sachlich ausarbeiten und weniger polemisch-stimmungsmässig, glaub ich, kommt das gut an. So sind wir auch als Kulturinstitution drauf: Wir wollen gesellschaftliche Relevanz mit dieser Kunstform beweisen, gleichzeitig tragen wir auch eine Verantwortung den Inhalten gegenüber.

RB: Sie sagen, Sie berichten jetzt nicht über ein Thema wie Trump. Wäre es denn denkbar, dass Sie über eine Oper schreiben, die anderswo aufgeführt wird?

CS: Nein, das ist nicht unser Anspruch. Unser Konzept ist ganz klar: Es ist ein Produkt des Opernhaus, das über das Opernhaus berichtet. Wir machen keine Berichte über das Theater Basel oder über Genf. Warum? Weil wir die Leute ja für unsere Arbeit interessieren wollen. Wir haben ja auch keinen übergeordneten Berichterstattungsanspruch. Wir sind kein Produkt eines freien

Medienunternehmens, und das Produkt muss nicht am Markt bestehen.

RB: Wobei: es muss ja gelesen werden. Es muss nicht finanziell bestehen, aber ohne Aufmerksamkeit, würde es wohl auch eingestellt?

CS: Ja, wir müssen nicht mit dem Du oder dem Tagi Magi konkurrieren. Klar, gelesen wollen wir werden. Und ich weiss ja, in welche Richtung Sie das fragen – um es ganz klar zu sagen: Natürlich sind die Formen, die wir wählen affirmativ. Wir arbeiten sehr stark mit Interviews und dabei ist die Voraussetzung eine Übereinstimmung. Wir machen keine Streitgespräche. Und die Portrait-Formen, die wir wählen, sind immer affirmativ; Natürlich hauen wir keinen Künstler in die Pfanne, der bei uns am Opernhaus singt. Warum sollten wir das tun?

RB: Nun, ein affirmatives Portrait über einen Künstler, der bei Ihnen auftritt, könnte ja auch im Tagi oder in der NZZ erscheinen. Schneiden Sie sich da nicht ins eigene Fleisch: Nehmen Sie diesen Meiden nicht etwas vorweg?

CS: Das habe ich mich am Anfang auch gefragt und festgestellt, dass das Gegenteil der Fall ist. Journalisten lassen sich durch unser Magazin anregen, finden Figuren interessant, die wir interessant finden, weil sie Informationen haben oder eine gut geschriebene Geschichte aufgreifen können. Ich hab das Gefühl, dass wir mit unseren Texten stark in die Medienwahrnehmung hineinwirken: Ich finde Gedanken, teilweise sogar Formulierungen und Ideen, die wir im Magazin ausgearbeitet haben, in Vorberichten und Rezensionen wieder. Das ist ein Multiplikator und sehr wünschenswert.

RB: Das kommt den Journalist\_innen entgegen, Sie stellen eine willkommene Hilfe zur Verfügung. Gleichzeitig kann man das ja andersrum sehen: Medien kämpfen um Aufmerksamkeit und Sie prekarisieren diese Situation zusätzlich, indem Sie ein Konkurrenzmedium veröffentlichen.

CS: Die Wechselwirkung zwischen Krise im Journalismus und Corporate Publishing funktioniert andersrum: Seit 10, 20 Jahren gibt es eine Entwicklung, die dahin geht, dass die Feuilletons gar nicht mehr in der Lage sind, den Kulturbetrieb abzubilden. Die NZZ bespricht natürlich die ganzen Premieren und Konzerte, aber sie haben bei weitem nicht mehr die Möglichkeiten darum herum Bericht zu erstatten, wie es früher war. Das hat mit Personal, Auflagen, Budgets, Anzeigen und dem Aufkommen von Konkurrenz im Internet zu tun. Das ist ein anderes Thema: die Krise der Printmedien. Das habe ich während 30 Jahren im Rahmen meiner Arbeit beim Feuilleton mitgemacht – da weiss ich sehr genau Bescheid. Eine Wochenzeitung kann die wichtigsten Erscheinungen des Kulturbetriebs nicht mehr abbilden. Sie können nur noch exemplarisch arbeiten. Wir als Opernhaus Zürich können nicht mehr davon ausgehen, dass die FAZ, die SZ und vielleicht auch die New York Times uns wahrnehmen, weil sie es einfach nicht mehr können. Beispielsweise haben sie keine Reiseetats mehr. Das Zusammenstreichen der Reiseetats ist ein Riesenthema bei

der Frage nach überregionaler Wahrnehmung in den Medien. Darauf muss das Opernhaus natürlich reagieren und unsere Antwort ist: Wir müssen das selbst machen. Je anspruchsvoller, je journalistischer und Zeitungs-nah unsere Form der Berichterstattung ist, desto eher können wir dieses entstehende Loch füllen. Tatsache ist, dass die Leute bei uns lesen, wer Peter Mattei oder ein anderer Sänger ist. Weil wir haben die Geschichte dann doch erzählt. Ich glaube, das wird sehr geschätzt. Wir merken das auch: Wenn bekannte Künstler bei uns zum ersten Mal auftauchen und wir eine Geschichte über die schreiben, dann gibt es beim nächsten Mal, wenn sie wieder auftreten, einen Bezug.

RB: Würde sich diese Situation weiter verstärken – also Redaktionsbudgets werden weiter zusammengeschrumpft und Institutionen publizieren selber Inhalte – oft affirmativer Natur –, dann fällt ja etwas weg. Kritik gibt es in vielen Bereichen so nicht mehr, wie es sie gegeben hat. Ist das nicht gefährlich?

CS: Da antworte ich nun nicht als Repräsentant des Hauses, sondern als ehemaliger Journalist: Ja, das Ethos des Journalismus und die Kriterien, die diesem Ethos zugrunde liegen, haben sich verschoben. Ich glaube, vor 15 Jahren gab es noch eine viel strengere Grenze zwischen Anzeige und Redaktion, sowie wirtschaftlichen und redaktionellen Interessen. Heutzutage hat kein Pressehaus mehr Probleme damit, eigene Produkte redaktionell zu bewerben. Das war früher eine Riesen-Diskussion – ob das ok ist, ob man das machen darf. Dann gibt es natürlich die Frage des Interessenkonfliktes: Als Journalist wird man permanent von Marketinginteressen beballert. Das Marketing ist ein starker Faktor um einen Journalist zu leiten; bis hin zu finanzieller Unterstützung. Da muss man sich als Opernhaus sehr genau überlegen, ob es ok ist, europäische Journalisten zu einer Premiere einzuladen – etwas, das wir hier nicht tun. Bei der Zeit war das ganz streng: Da war es verboten, sich einladen zu lassen – aber auch nur am Anfang. Es gibt ja Branchen wie der Reise- oder Motorsport-Journalismus, in denen es gang und gäbe ist, dass man sich alles bezahlen lässt. Es ist Teil der Abmachung. Diese Art von Sponsored Journalism greift immer mehr auch auf den Kulturjournalismus über. Da sehe ich eine grosse Gefahr drin. Vor allem auch weil die Journalisten es machen.

RB: Auch gezwungenermassen.

CS: Ja, natürlich. Aber ich fände es auch seltsam, wenn wir als Opernhaus sehr viel Geld in die Hand nehmen würden, um Journalisten zu den Premieren einzuladen und man hätte dann den Eindruck, das Haus sei europaweit im Gespräch. Natürlich könnten wir keinen Einfluss darauf nehmen, was die Journalisten schreiben, aber heutzutage ist das grosse Kriterium – und das ist auch die grosse redaktionelle Macht –, ob man etwas überhaupt wahrnimmt. Das ist die eine Seite. Die andere Seite ist, dass die redaktionellen Inhalte nicht verschwinden. Sie wandern in andere Kanäle ab. Ich glaube, dass Meinungen, Urteile, Gedanken nicht



minder präsent sind, aber durch Internet und Soziale Medien viel spezialisierter, kleinteiliger und vielleicht auch in einer marginalisierten Form auftauchen. Da fehlt dieser starke, institutionell gerahmte Aspekt. Man hat einen gefühlten Bedeutungsverlust: Wenn da NZZ drauf steht, dann hat das auch eine gewisse Glaubwürdigkeit, die teilweise gedeckt ist, teilweise aber auch nicht mehr. Man kann aber die gleichen Texte, die nicht mehr in der NZZ erscheinen, heute anderswo finden. Feuilletons schaffen beispielsweise CD Besprechungen ab. Trotzdem gibt es diese CD Besprechungen noch irgendwo.

RB: Aber da findet ja auch eine Prekärisierung statt. Anhand des Beispiels CD Besprechungen: Diese wurden innerhalb eines Feuilletons mitfinanziert. Wenn die nun keinen Platz mehr finden, dann erscheint das entweder irgendwo ohne Bezahlung oder aber mit, wobei nicht mehr klar ist, wer mit welcher Motivation dafür Geld in die Finger nahm.

CS: Ja, das Problem im Internet ist ja auch – anders als bei der Zeitung –, dass Verkaufsinteressen und letztlich einem dem Ethos der Aufklärung folgenden journalistischen Interesse viel näher beieinander sind. Die Frage ist, wie sich der Modus einer positiven CD Kritik ändert, wenn unten drunter ein Link zu Amazon steht, wo man sie kaufen kann. Der gleiche Text. Plötzlich ist er in einem ganz anderen Modus.

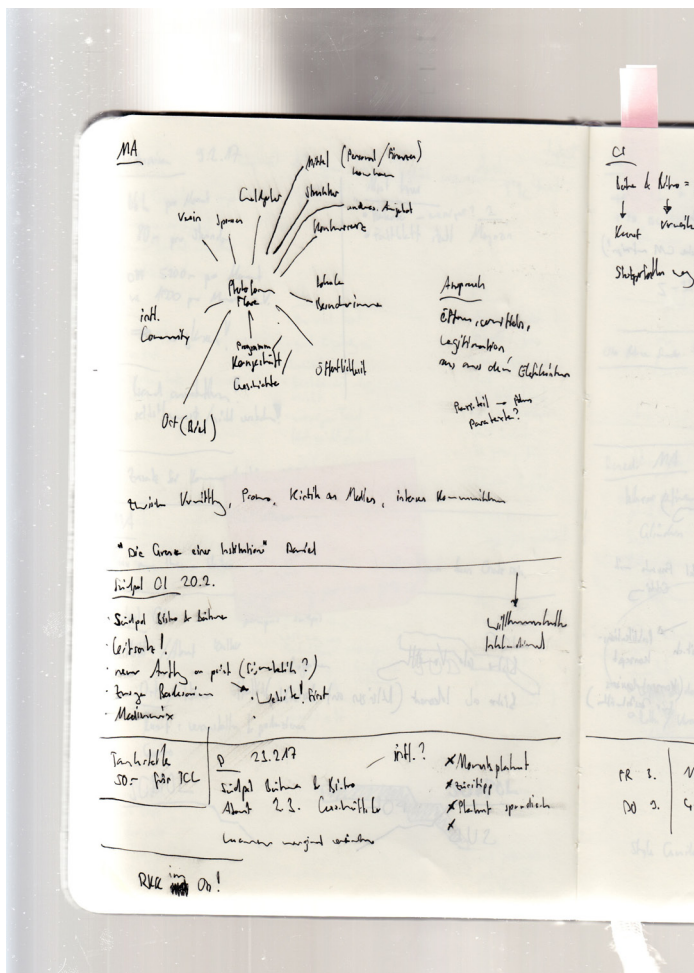
RB: Aber genau das könnte doch man nun auch von einem Portrait sagen, das in Ihrem Magazin erscheint? Auch wenn es von einem „freien“ Journalisten geschrieben wurde.

CS: Ja klar, das stimmt. Als Journalist – das weiss ich aus meiner früheren Erfahrung – kann man eine Aufführung voll-schreiben. Das kann wirklich wirtschaftlich relevant sein. Natürlich haben alle Kulturinstitutionen ein grosses Interesse an Vorberichterstattung, weil die eben noch marktrelevant wirken können. In anderen Bereichen ist das noch extremer: Popkritiken nach einer Tournee, nach einem Konzert gibt es eigentlich gar nicht mehr; das interessiert keine Sau. Alles muss ins Vorfeld verlegt werden. Mitverantwortlich dafür ist nicht zuletzt diese Sehnsucht der Institutionen nach Servicejournalismus. Die hat in den Redaktionen etwas bewegt. Der Servicejournalismus ist ein performativer Journalismus, der sich in den gefährlichen Kontext von wirtschaftlichen Interessen begibt. Natürlich steht bei unseren Texten – das verschleiern wir ja auch nicht, bei uns ist das ganz transparent – unten drunter, wann und wo man die Figur bei uns erleben kann. ... Wenn Sie nach dem Kritischen und dessen Verlust nachfragen und ich dann sage, die Kritik würde sich lediglich verschieben: Man sollte es mindestens für denkbar halten, dass die Kritik wirklich verschwinden könnte, dass ein Kultur- und intellektuell kritischer Journalismus einfach nicht mehr da ist. In England kann man das bereits beobachten: Früher gab es da eine Kulturberichterstattungs- und Feuilleton-Qualität, die durchaus mit Deutschland zu vergleichen war – in der Times, Independent, Guardian,

Daily Mirror. Da pfeift der Wind der Ökonomie aber noch ein bisschen schärfer um die Ecken und so sind die Titel, respektive diese Teile grösstenteils einfach verschwunden. Also dieser Qualitätsjournalismus gibt's heute eigentlich nur noch in Form vom Guardian. Ein ähnliches Bild zeigt sich in Amerika... Ich halte es also durchaus für möglich, dass das auch im deutschsprachigen Raum passieren kann.

RB: Wäre das denn so schlimm?  
 CS: Ja, klar.  
 RB: Aus welcher Warte sprechen Sie nun?  
 CS: Aus der Warte des Bürgers, des Leser und auch des Journalisten, der freie kritische Öffentlichkeit für eine ganz wesentliche Grundfeste unserer demokratischen Lebenswelt betrachtet. Ich möchte natürlich kritische und unabhängige Medien haben. Die Ökonomisierung des Journalismus ist letztlich etwas Hochproblematisches. In der Schweiz stellt sich ja die Frage, ob die freie Presse, wenn sie sich nicht mehr finanzieren kann, staatlich subventioniert werden muss. Ist der Wert einer freien Presse für die Gesellschaft wichtig genug? Ich würde sagen: ja. Das heisst, wenn sich der Spiegel nicht mehr finanzieren kann, dann müsste der Staat aushelfen. Nur: wenn der

Spiegel staatlich finanziert ist, dann ist es nicht mehr der Spiegel, sondern etwas wie die öffentlich rechtlichen Fernseh- und Radioanstalten, die von Parteiproporz und Aufsichtsräten durchsetzt sind. Das ist die andere Seite davon.



Scan15: Notizen zu „Netz aus Abhängigkeiten“



Codes	Daniel Baumann	Claus Spahn
Abhängigkeitserklärung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wir sind zu rund 45% von Stadt und Kanton finanziert.</li> <li>Wir verkaufen Künstlereditionen, es gibt Gönner, Sponsoren und Mitglieder, dazu kommt Projektorientierte Finanzierung.</li> <li>wir sind für alle da.</li> <li>Diesbezüglich werden von der Politik Leistungen definiert, die sich immer wieder ändern. Dabei verspricht sich der Staat zwar keinen Imagegewinn oder Mitarbeiter- und Kundenbindung, etc. – wie das etwa bei Firmen der Fall ist, die als Sponsoren auftreten. Bei den Gönnern handelt es sich um eine Form von Mäzenatentum. Die Gönner erhoffen sich keinen direkten Rücklauf – ausser Exklusivität.</li> <li>Nun könnte man sich fragen, ob es daraus inhaltliche Abhängigkeiten gibt. Das ist hier nicht der Fall</li> <li>Früher ging es darum, möglichst viele Besucher_innen zu haben – allenfalls auch gratis. Die Idee dahinter war, dass Kultur allen gehört. Seit ein paar Jahren aber wird seitens Politik nur noch auf die bezahlten Eintritte geachtet.</li> <li>Das Löwenbräu ist nicht bekannt genug,</li> <li>Ein breiteres Publikum erzeugt man aber nicht nur über bessere Vermittlung, sondern auch das Programm muss sich ändern.</li> <li>internationale Kunstpublikum – das auf jeden Fall. Aber dabei handelt es sich nicht um jenes Publikum, das zur Tür reinkommt. Prozentual sind das pro Ausstellung 10% bis maximal 20%. Weiter wollen wir das nationale, regionale und lokale Kunstpublikum ansprechen. Wir sind ja in einem Fachgebiet tätig und entsprechend wollen wir unser Fachpublikum abholen. Natürlich wollen wir aber auch ein Gelegenheitspublikum.</li> <li>Wahrscheinlich könnte die Kunsthalle ihre Räume nicht an eine Galerie vermieten und das als Ausstellung der Kunsthalle vermarkten. Das ist heikel auf verschiedenen Ebenen: Erstens sind wir eine Non-Profit-Organisation. Wir machen keinen Gewinn – weil wenn, dann bräuchten wir keine Subventionen.</li> <li>Es gibt Ausstellungen in öffentlichen Institutionen, die vollumfänglich von Galerien bezahlt werden. Natürlich nicht einfach so, sondern weil die öffentlichen Institutionen tatsächlich zu wenig Geld haben, um die Ausstellungen zu machen.</li> <li>Wobei es nicht sein soll, dass der Steuerzahler Galerien subventioniert.</li> <li>Es gibt überall Wertschöpfungsketten, die nicht klar geregelt sind – nicht nur in der Kunst... Aber daraus – darum ist die Frage schon richtig – können Interessenskonflikte und Abhängigkeiten entstehen.</li> <li>es handelt sich um Formen von Korruption.</li> <li>Die traditionellen Medien ziehen sich aus diesem Kernbusiness zurück – etwa der züritipp hat weder den Platz, noch die Zeit, noch das Geld – und mittlerweile auch nicht mehr den Zugang – um die, blöde gesagt, coolen Events einer Woche zusammenzufassen. Ron Orp macht das bis zu einem gewissen Grad, wobei das, freundlich gesagt, nicht sehr Kunst-lastig ist. Dazu kommt, dass die Leute, die hier arbeiten, viele kurzfristige Ankündigungen erhalten – von Offspaces, Performances, etc.</li> <li>Ich werde das nicht machen, weil es mich doch zu wenig interessiert, aber es sind lustige Fragen.</li> <li>Es fehlt halt immer an der Zeit,</li> <li>Ein bewusster Entscheid war aber beispielsweise, dass wir keine physischen Einladungen mehr verschicken. Dabei sparen wir schon auch Zeit. Ein Newsletter und eine Einladungskarte sind zwei paar Schuhe mit je eigenen Erwartungen:</li> <li>Externe Autor_innen bedeuten aber auch mehr Betreuung und mehr Aufwand. Da kommt tatsächlich der Faktor Zeit ins Spiel – also die Frage, wofür man dann keine Zeit mehr hat</li> <li>Fragen wie diese interessieren mich, weil sie Grenzen einer Institution definieren. Es geht um die Grenzen der Funktion, die man sich selber auferlegt, oder die Öffentlichkeit von einem erwartet.</li> <li>Es hat ja mit der Definition, der Aufgabe, den Erwartungen von der Gesellschaft zu tun.</li> <li>Ich will einzigartige Ausstellungen mit Künstler machen. Das Problem ist, dass das Betreiben einer Zeitschrift wahnsinnig viel Aufmerksamkeit und Energie absaugen würde, zu Lasten von Aufmerksamkeit und Energie, die zurzeit den Ausstellungen und Künstlern zugute kommt.</li> <li>Ich könnte schon eine Zeitschrift betreiben. Wobei, irgendwann würden die Geldgeber mich bestimmt zurückschicken.</li> <li>Mich interessiert die Frage, welche Rolle eine Kunsthalle heute hat. Antworten auf Fragen wie diese finde ich jeweils nur, indem ich ausprobiere. Sobald es eine Reaktion gibt, erkenne ich Erwartungen – es findet quasi eine Grenzziehungen statt. Wie werden Identitäten gestaltet und geformt?</li> <li>Wenn unser wöchentlicher Hinweis diesen Medien Leser wegnimmt, dann ist das ein schlechtes Zeichen für deren Produkt.</li> <li>Bei mir ist es nur eine Frage des Interesses.</li> <li>mein Hauptinteresse gilt den Ausstellungen.</li> <li>Die Bereitschaft zur Einmischung ist grundsätzlich sehr klein. Die Stadt ist positiv zurückhaltend.</li> <li>es geht um die Aufmerksamkeit, die anders verteilt würde. 95% der Zeit und des Geldes investiere ich in die Ausstellungen und Künstler. Es kann nicht sein, dass 5% des Investments 80% der Aufmerksamkeit bekommen. Das wäre unfair gegenüber den Künstlern. Das wäre absurd.</li> <li>wir tragen eine Verantwortung als öffentliche Plattform, die wir einem Künstler zur Verfügung stellen.</li> <li>Darum will ich auch nicht ein Konkurrenzprodukt auf die Beine stellen, das Ressourcen und Aufmerksamkeit bindet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>davon bekommen wir ca. CHF 80 Mio.</li> <li>sehr hohe Unterstützung gibt es eine V</li> <li>wir müssen dafür bestimmte Dinge ma</li> <li>Das sind bestimmte sehr allgemein for</li> <li>len dazu auch wirtschaftliche Aspekte; a</li> <li>machen wir Kunst; dabei sind wir frei.</li> <li>Indem wir 35% des Budgets mit Eigenei</li> <li>lichkeit, eine Abhängigkeit, wenn Sie</li> <li>diese Eigeneinspiel-Quote erreichen ka</li> <li>onen zeigten, hätten wir eine grosses Pro</li> <li>dass der Kanton uns vorgibt, wir müsst</li> <li>eine Abhängigkeit dem Publikum gege</li> <li>CHF 9 Mio. an Sponsoring-Einnahmen</li> <li>rische Ansprüche geknüpft. Die „Geger</li> <li>Engagement – bestehen darin, dass wir</li> <li>einen Kontakt mit den Künstlern ermö</li> <li>überregionale Wahrnehmung des Hause</li> <li>deutung.</li> <li>Es gibt ja viele Wege, wie man diese Zi</li> <li>Opernhaus natürlich sehr frei, andersei</li> <li>lektik.</li> <li>einerseits aus künstlerischen Gründen,</li> <li>schon Legitimation.</li> <li>Der positive Effekt der Publikation flies</li> <li>re Vorstellungen besucht, wie sieht die</li> <li>Aber der kaufmännische Direktor würd</li> <li>te hätte, dass das für unsere Auslastung</li> <li>zwischen der Dramaturgie, die rein vor</li> <li>verkaufen muss, gibt es immer ein Span</li> <li>man nicht in einem Satz ausdrücken. U</li> <li>nur einen Satz.</li> <li>Ganz klar, man kann ein gutes Opernha</li> <li>Möglichkeiten hat. Ein Magazin lebt vo</li> <li>Das ist letztlich auch nicht etwas, das n</li> <li>aussetzen kann.</li> <li>Ich bin ja wahnsinnig stolz auf meine G</li> <li>grosser Lust und Energie da reingehäng</li> <li>ten natürlich enorm.</li> <li>Journalisten lassen sich durch unser Ma</li> <li>essant finden, weil sie Informationen h</li> <li>können. Ich hab das Gefühl, dass wir m</li> <li>einwirken: Ich finde Gedanken, teilwei</li> <li>ausgearbeitet haben, in Vorberichten u</li> <li>Seit 10, 20 Jahren gibt es eine Entwickl</li> <li>der Lage sind, den Kulturbetrieb abzub</li> <li>Eine Wochenzeitung kann die wichtigs</li> <li>den. Sie können nur noch exemplarisch</li> <li>davon ausgehen, dass die FAZ, die SZ u</li> <li>weil sie es einfach nicht mehr können.</li> <li>fehlt dieser starke, institutionell gerah</li> <li>das Problem im Internet ist ja auch – a</li> <li>letztlich einem dem Ethos der Aufkläru</li> <li>einander sind.</li> <li>Als Journalist – das weiss ich aus mein</li> <li>schreiben. Das kann wirklich wirtschaft</li> <li>nen ein grosses Interesse an Vorberichte</li> <li>nen.</li> <li>Mitverantwortlich dafür ist nicht zuletz</li> <li>lismus. Die hat in den Redaktionen etw</li> <li>Man sollte es mindestens für denkbar h</li> <li>ein Kultur- und intellektuell kritischer</li> <li>Ist der Wert einer freien Presse für die G</li> <li>wenn sich der Spiegel nicht mehr finan</li> <li>der Spiegel staatlich finanziert ist, dann</li> </ul>

Tabelle2: Aussagen aus Leitfadenterviews sortiert gemäss den Codes.

**Nadine Wietlisbach**

in Form von Subventionen vom Kanton Zürich. Für diese Verantwortlichkeit  
 chen. Und das ist in einem Leistungskatalog festgelegt.  
 multierte Kriterien, die wir erfüllen müssen. Natürlich zählen  
 über die sind sehr grobmaschig. Innerhalb dieses Rahmens  
 Einnahmen einspielen müssen, erwächst eine Verantwort-  
 so wollen: Wir müssen einen Spielplan produzieren, der  
 mn. Wenn wir nur ausgefallene, nicht populäre Produkti-  
 oblem, diese Quote zu erfüllen. Alleine durch die Tatsache,  
 en über 30% Eigeneinnahmen erwirtschaften, ergibt sich  
 über.  
 . Und diese Sponsoring-Einnahmen sind null an künstle-  
 leistung“ – es handelt sich ja eher um ein mäzenatisches  
 einen Empfang für unsere grossen Sponsoren geben, oder  
 glichen.  
 es in der Presse und der Öffentlichkeit überhaupt von Be-  
 ele einlösen kann; da ist man aber frei. Von daher ist ein  
 its hat man vieles im Auge zu behalten; das ist eine Dia-  
 andererseits natürlich auch aus Gründen der kulturpoliti-  
 t in die eine grosse Zahl ein: Wie viele Leute haben unse-  
 Auslastung aus, wie die wirtschaftliche Bilanz?  
 e dem Heft den Stecker ziehen, wenn er starke Argumen-  
 gar nichts bringt.  
 n den Inhalten kommt, und dem Marketing, das wirklich  
 nungsfeld. Die Dramaturgie wird immer sagen: Das kann  
 nd das Marketing wird stets entgegen: Wir haben aber  
 ausmagazin nur machen, wenn man auch die finanziellen  
 n Fotoarbeit. Man braucht gute Bilder, gute Fotografen.  
 man in der Dramaturgie von einer Kulturinstitution vor-  
 rafiker, die sind wirklich gut. Und die haben sich auch mit  
 gt. Dass wir alles inhouse machen können, senkt die Kos-  
 magazin anregen, finden Figuren interessant, die wir inter-  
 haben oder eine gut geschriebene Geschichte aufgreifen  
 it unseren Texten stark in die Medienwahrnehmung hin-  
 se sogar Formulierungen und Ideen, die wir im Magazin  
 nd Rezensionen wieder.  
 ung, die dahin geht, dass die Feuilletons gar nicht mehr in  
 lden.  
 sten Erscheinungen des Kulturbetriebs nicht mehr abbil-  
 arbeiten. Wir als Opernhaus Zürich können nicht mehr  
 nd vielleicht auch die New York Times uns wahrnehmen,  
 te Aspekt. Man hat einen gefühlten Bedeutungsverlust:  
 anders als bei der Zeitung –, dass Verkaufsinteressen und  
 ng folgenden journalistischen Interesse viel näher beiei-  
 er früheren Erfahrung –kann man eine Aufführung voll-  
 tlich relevant sein. Natürlich haben alle Kulturinstitutio-  
 erstattung, weil die eben noch marktrelevant wirken kön-  
 zt diese Sehnsucht der Institutionen nach Servicejourna-  
 ras bewegt.  
 halten, dass die Kritik wirklich verschwinden könnte, dass  
 Journalismus einfach nicht mehr da ist.  
 esellschaft wichtig genug? Ich würde sagen: ja. Das heisst,  
 zieren kann, dann müsste der Staat aushelfen. Nur: wenn  
 ist es nicht mehr der Spiegel,

- Die beiden Gesprächspartner kennen sich.
- Das Photoforum ist eine von drei Institutionen in der Schweiz, die Fotografie zeigt, ausstellt und diskutiert.
- wir haben ein Budget von ungefähr CHF 250 000
- Wir sind Teil von etwas grösserem, wir sind Teil vom Pasquart, das ist das Zentrum für zeitgenössische Kultur oder Kunst in Biel.
- Der grösste Teil kommt von der Stadt Biel und dem Kanton Bern und von den Regionen – also das, was die RKK im Raum Luzern ist, heisst hier Regionalverbund. Das ist der 90%-Anteil, dazu kommen rund 10% – oder vielleicht noch weniger –, die ich projektspezifisch auftreibe.
- Also es gibt den Vorstand und unsere Einbettung hier im Centre.
- Aber es ist klar, dass ich mich auch verpflichtet fühle eine gewisse Offenheit zu bewahren.
- dass der Dialog offen bleibt und dass auch Themen diskutiert werden können, für die jemand anderes wichtig sind – gerade auch regional – und dass man darauf reagieren kann. Aber Einfluss auf die Entscheidungen in Bezug darauf, wen wir einladen fürs Flare oder für den Raum, nimmt niemand. Und das hat damit zu tun, dass es ein Vertrauensverhältnis ist.
- Aber der Vorstand ist natürlich schon ein Entscheidungsträger in Bezug darauf, wie die Grundstrukturen funktionieren.
- Also innerhalb des Centre Pasquart besteht sicher eine Abhängigkeit gegenüber dem Team vom Kunsthaus. Von diesem Team sind wir abhängig, wenn es darum geht, die Inhalte an die Frau oder den Mann zu bringen. Das Rezeptionsteam ist für uns beide [das Photoforum und das Kunsthaus] wichtig.
- Davon abgesehen – aber das ist ja klar: von den Subventionsgeber.
- für Kulturbetriebe, die sich aus verschiedenen Fragmenten und aus verschiedenen Abteilungen oder Institutionen zusammensetzen – kennst du ja selber auch sehr gut –, ist es extrem wichtig, dass die Atmosphäre so offen ist, dass man Sachen ansprechen und dass man aufeinander reagieren oder zusammenarbeiten kann.
- engmaschiges Netz von kleinen und grossen Abhängigkeiten.
- Richtig. Es gibt Subventionsverträge, in denen der Auftrag definiert ist und dadurch auch die Leistungen, die wir erbringen müssen.
- Das ist auch eine gute Frage. Die sind eigentlich relativ weit gefasst. Wir haben den Auftrag, Fotografie zu zeigen und zu vermitteln. Das kann ja wirklich sehr viele Sachen bedeuten.
- Sicher in Bezug auf Ressourcen. Die finanziellen und personellen Ressourcen sind ein grosses Thema.
- Nein, eigentlich gibt es in der Form keine Auflagen. Wobei, eine Auflage ist – und das ist etwas, das wir alle kennen, die regional unterstützt werden –, dass die lokale Bevölkerung und die lokalen Kulturschaffenden miteinbezogen werden.
- Die potentiellen Geldgeber bedienen sich also privatwirtschaftlicher Argumente um einen Antrag abzulehnen. Das ist spannend. Und das ist ja auch deine Argumentation.
- Klar kann heute jeder einen Tumblr betreiben, aber unser ist extrem streng kuratiert. Auch sind die Hashtags ein Mittel um sich zu orientieren.
- Es ist natürlich einfacher, wenn bereits eine Erstausgabe vorliegt.
- Aber – weil wir keine Mittel dafür hatten – konnten wir uns nicht ein Konzept von einem Spezialisten erarbeiten lassen.
- Für uns war es sehr wichtig, uns zu positionieren.
- Natürlich wollen wir weder die eine noch die andere Institution kopieren; nicht zuletzt, weil wir genug spannende Möglichkeiten sehen, uns anders zu positionieren.
- Darüber hinaus können wir auch eher Risiken eingehen – wir müssen, weil es die anderen ja nicht tun.
- Wir haben uns entschieden, keine gedruckten Einladungen mehr zu verschicken, zu Gunsten von Flare.
- Ja. Ein Grund war sicher, dass ich sehr gerne Formate entwickle und publiziere. Das war auch ein Grund, warum ich diesen Job erhalten habe.
- Schlussendlich gibt es etwas wie das Du in dieser Form nicht mehr; und viele Leute trauern dem nach: Eine Publikation mit hoher Qualität in einem vergänglichem Medium.
- Und wir können uns das auch – nein, wir müssen uns das leisten. Ich finde, es hat mit unserer Rolle zu tun. Ich finde, solche Sachen auszuprobieren ist ein Auftrag von uns.
- Diese Problematik haben wir ausführlich diskutiert, auch mit dem Vorstand und der Agentur, mit der wir zusammengearbeitet haben. Wenn es irgendwie geht, dann wollen wir Flare ohne Werbe-Deals finanzieren.
- Genau, die Finanzierung muss anders gewährleistet werden.
- Wobei es in der Schweiz seit sehr vielen Jahren kein Organ mehr gibt, das unser Feld abdeckt. Das Kamera, das ja in Luzern entstanden ist, wurde mit der Druckerei geschlossen. ... Wir versuchen, einen Teil zum Diskurs beizutragen. Gleichzeitig machen wir uns keine Illusionen, dass ein grösseres Verlagshaus uns irgendwann übernehmen wollte. Dafür sind Printmedien zu stark infrage gestellt. Flare soll etwas für Liebhaber sein, es ist nicht massentauglich. Darum glaube ich nicht, dass wir jemandem etwas wegnehmen.
- Das ist sozusagen die Königskategorie. Und das geht nur, wenn ein potenter Sponsor dahintersteht.
- Hauptsächlich hängt das von den Geldgebern ab: Einige Stiftungen verstehen das Magazin als Kommunikations- oder Marketing-massnahme, andere wollten erst Geld sprechen, nachdem sie eine Erstausgabe gesehen haben.
- Weil ich schon viele Publikationen veröffentlicht habe und auch selber viel schreibe, weiss ich, wie ich Briefings formulieren muss. Da hilft mir meine Erfahrung als Schreibende.
- Bis anhin haben wir von der Stadt und vom Kanton positive Rückmeldungen erhalten – gerade in Bezug darauf, dass es einen lokalen Kontext gibt: Biel hat etwas zu sagen. Gleichzeitig verstehen sie, dass die Publikation doch sehr spezialisiert ist. Wir sind schon auch überrascht; wir hatten ein wenig Angst davor, dass das Magazin als zu nerdy angeschaut würde. Aber das ist nicht der Fall. Aber wir haben auch Glück, wir sind einer gewissen Offenheit begegnet.
- Ich glaube, das hängt vor allem von mir und Carole ab. Aber unabhängig – ja! Unabhängig von finanziellen oder politischen Repressionen – das ganz sicher.
- sind wir so unabhängig, wie man es sein kann im Rahmen der Institutionen, in der wir uns bewegen. In dem Sinne zeigen wir keine Malerei – wir sind dem Medium Fotografie verpflichtet. Aber davon abgesehen sind wir schon unabhängig. Und das ist das, was wir sein können.
- Dabei dürfen wir natürlich den Ausstellungsraum nicht vernachlässigen.
- Ich glaube, Probleme gäbe es dann, wenn die Leute das Gefühl bekämen, dass wir ja nur noch das Flare machen.
- Genau, das Kerngeschäft darf nicht vernachlässigt werden. Der Ort und die Leute gehören zu diesem Kerngeschäft – das darf man nicht vergessen.
- Diese Überlegungen hatten viel mit dem Zielpublikum zu tun.
- Ja, bei der Agentur, die wir gewählt hatten, ist Editorial Design ein grosses Thema.
- RB: Warum? NW: Aus politischen Gründen.

Wer spricht und wo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• man kann nicht immer nur klagen, sondern muss auch selber mal etwas machen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wobei ich als Journalist immer den An Form informieren zu können.</li> <li>• gute Journalisten</li> <li>• Ich glaube, er ist stolz darauf, dass er ein hat.</li> <li>• Gleichzeitig ist es klar, dass wir für ein</li> <li>• Dazu kaufen wir jeweils einen Essayist</li> <li>• Es ist ja nicht so, dass wir eine Numme mit unserer Oper zu tun hat.</li> <li>• unsere Antwort ist: Wir müssen das se</li> <li>• Weil wir haben die Geschichte dann de</li> </ul>
Anspruch an Publikation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Den betreiben wir einerseits, um in Zürich bekannt zu machen, dass es etwas wie die Kunsthal- le gibt.</li> <li>• Und diese Schwellenängste wollen wir mit dem Blog senken. Ein weiterer Grund ist die nicht oder nur teilweise vorhandene Selbstvermarktung: In Zürich allgemein finden viele tolle Sachen statt, aber die Leute sprechen nicht darüber.</li> <li>• Einblick in die Arbeit</li> <li>• Zudem sollte der Blog hier auch den Wille zur Öffentlichkeit zeigen.</li> <li>• Auf dem Blog geht es um Kunst und Künstler im Allgemeinen.</li> <li>• Es ist einer von vielen Versuchen, herauszufinden, was die Rolle einer Institution in einer Stadt – oder überhaupt (online ist ja nicht die Stadt) – sein kann.</li> <li>• Erstens macht es Spass, diese Tipps zusammenzustellen. Zweitens schaue ich mir eher etwas an (wenn ich schon rüber eine Ausstellung schreibe, schaue ich sie mir auch an). Drittens hält es uns auf dem Laufenden in Bezug darauf, was in Zürich läuft.</li> <li>• Kommentare auf der Website gibt es beispielsweise kaum welche. Wobei das auch gar nicht so wichtig ist...</li> <li>• Im übrigen hilft uns der Blog auch intern, darüber nachzudenken, wie wir uns in die Öffentlich- keit bringen können. Wir sind ja fast ein Meta-Blog; das heisst, wir bloggen darüber, was die anderen öffentlich machen wollen. Und insofern ist es auch eine gute Möglichkeit, die Kommu- nikationsstrategien der anderen (und deren Mängel) zu studieren.</li> <li>• Wir sind eine [schmunzelnd] unabhängige Redaktion.</li> <li>• Das heisst, man geht da schon mit gewissen Qualitätsansprüchen dran und postet etwas nicht nur, weil es von einem Freund veranstaltet wird.</li> <li>• Wir wollen gar nicht gelikt werden.</li> <li>• Meine Hoffnung ist es, dass durch den Blog jemand auf die Idee kommt, diese Zusammenstel- lungen selbst zu machen.</li> <li>• Andererseits stellt sich die Frage, ob wir das Angebot ausbauen wollen. Das wiederum würde heis- sen, dass wir über eine neue Definition dieser Institution nachdenken – und das ist etwas, das mich interessiert. Wir machen etwas, das wir nicht machen müssten – das reizt mich.</li> <li>• Aus der Kunsthalle wird eine Zeitschrift.</li> <li>• um so Druck gegenüber den Medienhäusern aufzubauen.</li> <li>• Eine Karte mit einem Foto und einem Datum schafft einen relativ bescheiden Zugang. Mit dem Newsletter und dem Blog – und der Website – können wir diesbezüglich mehr leisten. Schluss- endlich ging es um die Frage: Wie können wir unser Angebot besser an die Leute bringen?</li> <li>• Der Blog ist natürlich nicht Vermittlung im traditionellen Sinn von einer Führung durch die Ausstellung. Es ist ein weiteres Werkzeug um Zugänge zur Kunst zu schaffen – und in dem Sin- ne eine Reaktion auf die</li> <li>• Ich hoffe auf jeden Fall, dass unsere Hinweise die zumindest ein bisschen nervt und etwas bei denen auslöst.</li> <li>• Unsere Hinweise sind letztendlich das Selbe. Es sind Aufforderungen, irgendwo hinzugehen, sich etwas anzuschauen, darüber zu reden und ein Bier zu trinken.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haus zu öffnen</li> <li>• Dem grundsätzlichen Ziel folgend, das Magazin angelegt.</li> <li>• Man soll mitkommen, man soll Lust ha zinen konkurrieren können. Es soll ein Opernhaus Zürich sein – und nicht ein</li> <li>• Natürlich hat es die Aufgabe, Leute für zu bringen. Es hat aber auch die Aufgab</li> <li>• Man muss verstanden werden.</li> <li>• Aber das eine geht ja mit dem anderen auch, zu interessieren und begeistern.</li> <li>• Es ist ja nicht so – so wie es bei mir frü gebiet habe und da von mir aus kucken ich, dass wenn bei uns am Opernhaus verhalten. Auch öffentlich.</li> <li>• es ist nicht so, dass wir nur Schönwette je mehr das nur Marketing-Speech ist u</li> <li>• zu weniger hat das Produkt auch einen</li> <li>• Wenn wir so ein aufwändiges Produkt</li> <li>• Wir wollten kein Abonnentenheft, wir wir beweisen wollen – weil wir selbst</li> <li>• tun hat, dass Oper gegenwartsfähig ist heute aufgreift und nicht museal ist. D</li> <li>• duktion in den Fokus rückt –</li> <li>• Da machen wir ein bisschen Feuilleton. ist, das im Leben vorkommen kann.</li> <li>• So sind wir auch als Kulturinstitution Kunstform beweisen, gleichzeitig trage</li> <li>• Es ist ein Produkt des Opernhaus, das ü te über das Theater Basel oder über Ger</li> <li>• essieren wollen. Wir haben ja auch kein</li> <li>• Natürlich hauen wir keinen Künstler i sollten wir das tun?</li> <li>• Je anspruchsvoller, je journalistischer u desto eher können wir dieses entstehen</li> </ul>

<p>spruch hab, verstanden werden zu wollen und in kurzer</p> <p>en nicht unbekanntem Kulturjournalisten in seinem Team</p> <p>Opernhaus arbeiten</p> <p>en ein – auch prominente Leute.</p> <p>er über Donald Trump machen. Warum? Weil das nichts</p> <p>bst machen.</p> <p>och erzählt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aber Einfluss auf die Entscheidungen in Bezug darauf, wen wir einladen fürs Flare oder für den Raum, nimmt niemand.</li> <li>• Aber wir haben geschaut, dass wir mit der Einladung an die Autorinnen und Autoren</li> <li>• Ein Beispiel wäre Katharina Limacher, die über Migration von Bildern geschrieben hat: Wir wissen, dass es in Biel eine grosse Hindu-Community gibt</li> <li>• Aber es ist klar, da steht „Photoforum“ geschrieben – es ist gebunden an unsere Institution.</li> <li>• Zudem analysierten wir auch, welches Know-how wir im Team haben.</li> <li>• Das bin schon vor allem ich. Aber Carole arbeitet redaktionell mit.</li> <li>• Einerseits sind grössere Institutionen unflexibel. Andererseits ist es eine Frage der Generation.</li> <li>• Daraufhin habe ich ganz gezielt Leute eingeladen, von denen ich wusste, dass ihre Arbeit in diesem Kontext stattfindet.</li> <li>• Interessanterweise freuen sich die Leute darüber, dass wir dieses Magazin machen – etwas, das es nicht mehr gibt und dem die Leute nachtrauern. Und das hilft.</li> </ul>
<p>Haus in jeder Hinsicht zu öffnen, haben wir auch dieses</p> <p>ben dir zu blättern; die Publikation soll mit Kulturmagazin mit Schwerpunkt Oper, produziert vom e Opernhaus-Informationspastille für Abonnenten.</p> <p>r unsere Arbeit zu interessieren und Publikum ins Haus be, Kunst zu vermitteln.</p> <p>einander. Also verstanden werden und vermitteln heisst ja</p> <p>ther als Feuilletonredakteur war –, dass ich ein Berichtsmuss, wo es kritische Felder gibt. Aber natürlich glaube etwas nicht gut laufen würde, würde sich die Direktion</p> <p>erjournalismus machen wollen.</p> <p>nd nicht ernsthaft kritisches, unabhängiges Denken, des-Wert.</p> <p>machen, dann möchte ich als Chef, dass es gelesen wird. wollten darüber hinausgehen.</p> <p>daran glauben –, dass Oper etwas mit unserem Leben zu t, dass Oper die Welt reflektiert, dass Oper Themen von deshalb haben wir beschlossen, dass jedes Heft eine Pro-</p> <p>Damit wollen wir zeigen, dass das jeweilige Thema etwas</p> <p>drauf: Wir wollen gesellschaftliche Relevanz mit dieser n wir auch eine Verantwortung den Inhalten gegenüber. über das Opernhaus berichtet. Wir machen keine Berichtf. Warum? Weil wir die Leute ja für unsere Arbeit internen übergeordneten Berichterstattungsanspruch.</p> <p>n die Pfanne, der bei uns am Opernhaus singt. Warum</p> <p>nd Zeitungs-nah unsere Form der Berichterstattung ist, de Loch füllen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das ist für uns aber nicht das primäre Ziel – dafür ist die Publikation zu sperrig.</li> <li>• Tool zur Reflexion; es geht wirklich um das gemeinsame Nachdenken mit Leuten unterschiedlicher Hintergründe darüber, was Fotografie heute in unserer Gesellschaft sein kann.</li> <li>• lieber fünf oder sechs Post pro Monat, die wirklich funktionieren, anstatt 20 Beiträge, die nicht durchdacht sind.</li> <li>• Ich habe ein halbseitiger Text aufgesetzt, in dem ich das Vorhaben umrissen hatte und mit dem ich es auch dem Vorstand präsentiert hatte.</li> <li>• Wir sind in dem Sinne klein und agil – und so versuchen wir uns auch zu positionieren. Flare ist eine Art mit dieser Agilität umzugehen.</li> <li>• Wir können relativ gut Akzente setzen und uns in einer Nische behaupten.</li> <li>• Ziele haben wir noch keine definiert – aus Zeitgründen. Ich hatte mir am Anfang Gedanken dazu gemacht...</li> <li>• mein Ziel ist es, dass wenn im November die nächste Ausgabe veröffentlicht wird – zur Paris Photo, das ist für uns ein wichtiger Termin –, wir keine Exemplare mehr haben.</li> <li>• Bei der digitalen Ausgabe schauen wir einfach, was möglich ist.</li> <li>• Work in progress. Ich bin dran, diese Sachen zu definieren. Das soll es auf jeden Fall geben – auch einfach zur Orientierung für uns und als Information für die Autorinnen und Autoren; die wollen das jeweils wissen.</li> <li>• Aber ich denke, der Hauptgrund war, dass es so viele Bilder gibt, die zirkulieren – und die erstellt werden – und für uns geht es darum zu schauen, welche Formate sich eignen, Bilder zu präsentieren.</li> <li>• Es geht darum, unterschiedliche Gefässe zu suchen, zu hinterfragen und auszuprobieren. Welches davon eignet sich für die Präsentation und den Diskurs einer Arbeit? Das Gleiche gilt natürlich auch für den Text.</li> <li>• Es ist viel, aber es gibt einen Weg, sich zurechtzufinden. Und das ist ein Handlungsraum, den wir definiert haben.</li> <li>• Klar selektieren wir in Bezug auf die Künstlerinnen, die wir einladen. Vor allem selektionieren wir aber die Formate.</li> <li>• Wir glauben, dass eine Publikation, die nicht CHF 45 kostet, für den Ort angemessen ist – Biel als Ort. Wobei wir allgemein wollen, dass jemand nicht viel bezahlen muss.</li> <li>• Darum machen wir ein Magazin und nicht etwa Bücher. Zudem wollten wir ein Gefäss, mit dem wir zu einem bestimmten Zeitpunkt einen Fokus setzen können – ein Thema, das wir dann auch auf dem Blog behandeln. Dieser Fokus soll auch gesellschaftlich relevant sein.</li> <li>• Tretet ihr hier in eine Lücke ein oder...</li> <li>• NW: Das probieren wir.</li> <li>• Dass Werbung ein wichtiger Teil werden könnte, das kann ich mir nicht vorstellen. Und das wollen wir eben auch nicht. Das ist ein Statement.</li> <li>• Wir versuchen, einen Teil zum Diskurs beizutragen.</li> <li>• Ich unterhielt mich neulich mit Roger De Weeck. Er meinte, dass Service Public genau darum so wichtig sei. Auch ich glaube, es ist wichtig, dass der Staat diese Aufgabe wahrnimmt.</li> <li>• Die Bildebene soll ganz klar ein Spektrum abbilden:</li> <li>• Wobei wir nicht den Anspruch haben, einen Crowdpleaser zu publizieren.</li> <li>• So kritisch und unabhängig, wie ich als Kuratorin bin.</li> <li>• Ich gab unseren Grafikern einige Magazine von euch [zweikommasieben], weil es immer anders aussieht. Die Rückmeldung war dann, dass gewissen Sachen schlecht lesbar seien. Mir geht es teilweise ähnlich, aber ich kann damit umgehen. In meinen Augen ist diese Sperrigkeit eine Qualität. Aber mir war auch klar, dass wir so etwas nicht machen können. Beispielsweise entschieden wir uns dafür, dass wir bei Nahr die Legenden bei den Bildern setzen wollen – und nicht erst am Schluss. Wir überlegten uns, dass dies für die Leute, die sich das Magazin anschauen, Sinn macht.</li> <li>• Wir waren uns auch bewusst, dass wir relativ lange Texte haben und die gut lesbar sein müssen. Ich als bibliophile Person mag verrückte Layouts sehr gerne, aber wir sprechen ein breiteres Publikum an. Ob dieses Publikum dann auch alle Texte lesen, ist eine andere Frage, aber das Layout darf nicht die Lust verderben.</li> </ul>





<p>er erreichen, andererseits wollen wir aber auch Kulturinter-</p> <p>on der Sprache, der Klarheit und Verständlichkeit her, soll</p> <p>rn eher voraussetzungsfrei sein.</p> <p>rnabonnenten; etwas, das wir auch bei den Vertriebswe-</p> <p>Magazin liegt in Zürich in Cafés auf. Daneben haben wir</p> <p>weg. Da haben wir es mit Interessenten zu tun, die bereits</p> <p>wollten darüber hinausgehen.</p> <p>ostversand, ist der Abgriff im Haus. Unsere Gäste können</p> <p>itte Weg ist eben das Verteilen in Oper-fernen Milieus.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• die lokale Bevölkerung und die lokalen Kulturschaffenden</li> <li>• Grundsätzlich kann man sagen, dass wir mit dem Magazin über die Landesgrenzen hinweg wahrgenommen werden wollen. Und den regionalen Kontext holen wir mit diesem Faltblatt ab – wo wir beispielsweise auch auf die digitale Plattform verweisen. Es ist klar, dass die Leserin, der Leser sich grundsätzlich für Fotografie interessieren muss.</li> <li>• und da haben wir das Magazin auch hingeschickt. Ich bin ziemlich davon überzeugt, dass das die eine oder andere Person lesen wird.</li> <li>• Kulturzentrum</li> <li>• Letztere beiden Punkte sind wichtige Tools für Leute, die unser Programm mitverfolgen aber nicht regelmässig nach Biel reisen. Von denen gibt es einige. Das ist die Idee dahinter.</li> <li>• davon werden 1000 an Mitglieder und Interessenten geschickt.</li> <li>• Biel als Ort. Wobei wir allgemein wollen, dass jemand nicht viel bezahlen muss.</li> <li>• Es soll für viele zugänglich sein. Darum machen wir ein Magazin und nicht etwa Bücher. Zudem wollten wir ein Gefäss, mit dem wir zu einem bestimmten Zeitpunkt einen Fokus setzen können – ein Thema, das wir dann auch auf dem Blog behandeln. Dieser Fokus soll auch gesellschaftlich relevant sein. Das Magazin-Format ist auch etwas, das jüngere Menschen interessiert.</li> <li>• Flare soll etwas für Liebhaber sein, es ist nicht massentauglich.</li> <li>• Jemand mit einem klassischen Zugang zur Fotografie soll angesprochen werden – beispielsweise mit Nahr –, aber auch jemand, der sich für das Digitale und die entsprechenden Techniken interessiert, soll bedient werden – etwa mit Meeros Arbeit. Wir versuchen das Unmögliche: Wir wollen, dass die Publikation für die unterschiedlichsten Leute interessant ist.</li> <li>• Gleichzeitig wissen wir, dass die Beilage Image de Bienne den Leuten extrem gefällt – auch wenn sie keine Ahnung haben, was Meetro macht. Wir versuchen die milchgebende Wollsau zu machen.</li> <li>• Wir versuchen das Magazin für ein breites Publikum interessant zu machen, mit einer Emphase auf Leute, die sich für Fotografie interessieren.</li> <li>• Ja. Und das tun sie auch.</li> </ul>
<p>strument zu kreieren</p> <p>s Opernhauses – neben den von der Dramaturgie produ-</p> <p>und natürlich den ganzen Social Media. Das Magazin ist</p> <p>Monatsleprellos mit Informationen, Themen, Ideen und</p> <p>Opernstoff in die Welt schlägt.</p> <p>ma.</p> <p>ante Themen und da finde ich, waren wir immer mutig;</p> <p>lich ausarbeiten und weniger polemisch-stimmungsmä-</p> <p>interessieren wollen.</p> <p>len affirmativ. Wir arbeiten sehr stark mit Interviews und</p> <p>instimmung. Wir machen keine Streitgespräche. Und die</p> <p>immer affirmativ;</p> <p>verschleiern wir ja auch nicht, bei uns ist das ganz trans-</p> <p>man die Figur bei uns erleben kann.</p> <p>nun?</p> <p>eser und auch des Journalisten, der freie kritische Öffent-</p> <p>ndfeste unserer demokratischen Lebenswelt betrachtet.</p> <p>abhängige Medien haben. Die Ökonomisierung des Jour-</p> <p>ematisches.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genau. Bei uns auf der neuen Website gibt es einen Punkt namens Vermittlung – das ist Vermittlung für Fotografie im weitesten Sinne: für Kinder, Jugendliche und Erwachsene. Und Flare ist unser Diskursformat. Und guter Diskurs, bei dem man sich Gedanken bezüglich der Leserin, des Lesers macht, vermittelt auch.</li> <li>• nicht nur l'art pour l'art drin haben, sondern dass das Medium Fotografie auf unterschiedlichen Ebenen reflektiert wird</li> <li>• Natürlich soll Flare vermitteln, wofür wir stehen. Und insofern ist es auch ganz klar ein Marketingtool.</li> <li>• Dazu kommt natürlich die Lust auszuprobieren, wie man mit Bildern arbeiten und wie man über Bilder nachdenken kann. Die Leute sollen digital auch einen Zugang finden.</li> <li>• Die Printversion erscheint zurzeit ein Mal pro Jahr. Und auf dem Blog erscheinen fünf oder sechs Posts pro Monat. Das klingt nach wenig, aber einige der Beiträge ziemlich umfangreich...</li> <li>• Online ist es wilder. Wobei man sich mit den Hashtags gut orientieren kann.</li> <li>• Aber dann, weil es schon fast Poerty ist – und wir wollten ja etwas, das far out ist – liessen wir es sein.</li> <li>• Nicht zuletzt wegen Image de Bienne. Auch das Vorwort hat eine wichtige Rolle dabei gespielt. Anfangs dachte ich, das Vorwort wäre viel zu lange. Aber ich glaube, es trägt dazu bei, dass die Leute verstehen, warum wir das Magazin machen.</li> <li>• Ich glaube, sobald die Leute das Magazin in den Händen halten, übernimmt es einen Teil der Kommunikation. Aber bis es soweit ist, braucht es Arbeit von uns.</li> </ul>

Bedingungen Autor_innen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dann hat man etwa eine Stunde für die Umsetzung – je nach dem schaut sich die jeweilige Person auch eine Ausstellung an, dann dauert es länger. Pro Woche investieren wir aber etwa eine bis zwei Stunden.</li> <li>• So genau nehmen wir das hier nicht. ... In Betrieben, wie diesem, fehlt es sowieso immer an Zeit. Wir beuten uns alle selbst aus.</li> <li>• Ich finde, man müsste die Leute für einen externen Beitrag bezahlen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wir haben ein richtiges redaktionelles</li> <li>• Zudem braucht es natürlich auch Autor</li> <li>• Publikation schreiben zu lassen.</li> <li>• in der Schweiz sind die Honorare absolu</li> <li>• dann sind sie sehr fair.</li> <li>• Dabei handelt es sich um ganz normale</li> <li>• teuer machen würde.</li> <li>• sagen wir jeweils, aus welchem Grund</li> <li>• – ein Stück-bezogenes Portrait oder, we</li> <li>• ganz grundsätzlich Vorstellung. In letzte</li> <li>• noch gar nicht kennen“.</li> <li>• Wir wollen schon nach journalistischen</li> <li>• Also wenn jemand Anna Netrebko unim</li> <li>• könnte, dann käme es nicht zu einer Zu</li> <li>• Gibt's da sozusagen eine Zensur, eine S</li> <li>• Das Marketing ist ein starker Faktor un</li> <li>• stützung.</li> <li>• Diese Art von Sponsored Journalism g</li> <li>• Da sehe ich eine grosse Gefahr drin. Ve</li> <li>• heutzutage ist das grosse Kriterium – u</li> <li>• etwas überhaupt wahrnimmt.</li> <li>• In der Schweiz stellt sich ja die Frage, o</li> <li>• kann, staatlich subventioniert werden n</li> </ul>
-------------------------	---	--

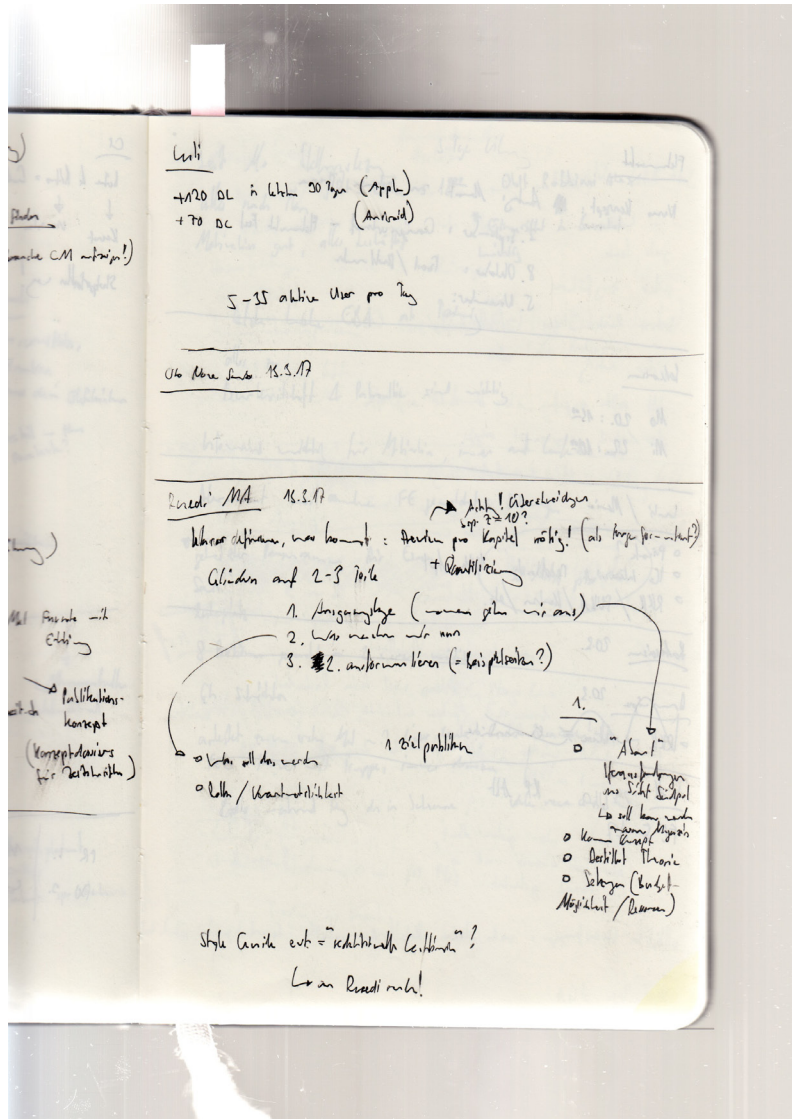
<p>Budget für dieses Opernhausmagazin bereitgestellt. Honorare, die es ermöglichen, gute Journalisten für die Arbeit im Rahmen. Wenn man sie mit Deutschland vergleicht, sind die Honorare für Journalisten in der Schweiz journalistische Aufträge – also so wie es ein NZZ Redakteur für uns interessant ist, und welche Form es sein soll, wenn jemand etwa zum ersten Mal bei uns zu Gast ist, eine Person, die in einem Fall sagte ich, „bitte schreib für Leute, die die Person in Grundsätzen arbeiten. Möglich findet und nur etwas Negatives über sie schreiben zusammenarbeit. Das macht ja keinen Sinn. Woher ist die Sorge im Kopf? Ich hab die nie gespürt. Ich hab einen Journalist zu leiten; bis hin zu finanzieller Unterstützung reift immer mehr auch auf den Kulturjournalismus über. Vor allem auch weil die Journalisten es machen. Und das ist auch die grosse redaktionelle Macht –, ob man die freie Presse, wenn sie sich nicht mehr finanzieren muss.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honorare für Autorinne und Autoren und Fotografinnen und Fotografen andererseits kommen vom Vermittlungsbudgetposten.</li> <li>• Und das ist Schreiben – also auch Textarbeit im Kontext von Ausstellungen – ist der kleinste Teil, der in meinem Arbeitspensum auch nicht drin ist und ich nebenher mache.</li> <li>• Die kuratorische Arbeit und Recherche – also der Ausstellungsraum und Flare – haben einen sehr hohen Stellenwert, im Arbeitsalltag ist das aber anders. Darum können wir auch nur fünf und nicht 20 Posts pro Monat leisten.</li> <li>• als Information für die Autorinnen und Autoren; die wollen das jeweils wissen.</li> <li>• Inhalte kosten Geld. Und unabhängige Inhalte wollen finanziert werden.</li> <li>• Nicht gut. Wobei, das ist eine schwierige Frage. Grundsätzlich bezahlen wir mehr als der Tagi oder die NZZ; aber das ist auch nicht schwierig. Konkret bezahlen wir zurzeit zwischen CHF 300 und CHF 500 pro Beitrag im Magazin. Online kommt es drauf an: Wenn es mit der Ausstellung zusammenhängt, dann gehört das zum Deal, auf den die Fotograf_innen sich mit uns einigen. Aber wenn wir einen Text in Auftrag geben, dann bezahlen wir dafür. Ich finde es nicht gut, wenn gar nichts bezahlt wird. Wer für den Blog vom Fotomuseum schreibt – sie laden jeweils eine_n Autor_in ein (oft sind das Wissenschaftler_innen), der_die über einen oder zwei Monaten drei Beiträge schreibt –, bekommt für dieses Engagement USD 4000. Das wird von Julius Bär und Volkart (?) finanziert.</li> <li>• Die Anfragen sind sehr eng an das Interesse dieser Leute gebunden.</li> <li>• Das Thema ist jeweils gesetzt und die Leute wissen, was sie machen – und dann ist es einfach Vorarbeit: man führt Gespräche und so. Also das Briefing ist aufwändig.</li> <li>• Als Konsequenz gibt es jeweils Leute, denen der eine Beitrag gefällt und ein anderer nicht.</li> </ul>
--	--



März & April 2017

Arbeit an praktischer Arbeit

- 3. März 2017: Mentoring-Gespräch mit Ruedi (Feedback auf Entwurf Theorie)
- 13. März 2017: Mentoring-Gespräch mit Ruedi (Feedback auf Inhaltsverzeichnis praktische Arbeit; vgl. Scan16)
- 22. März 2017: Gespräch mit Wendelin Hess (Echtzeit Verlag) (vgl. Scan17)
- 31. März 2017: Gespräch mit Basil (vgl. Scan18)
- 1. April 2017: Skizzen für Prototyp v1 (vgl. Scan19)
- 5. April 2017: Mentoring-Gespräch mit Ruedi (Feedback auf Prototyp v1)
- 16. April 2017: Feedback von Ruedi (E-Mail) auf Zwischenstand Theorie
- 18. April 2017: Feedback von Ruedi (E-Mail) auf Zwischenstand praktische Arbeit
- 20. April 2017: MA-Thesis-Kolloquium: Arbeitsstände
- 21. April 2017: Prototyp v2 (vgl. Poster)
- 27. April 2017: weiteres Feedback von Ruedi (E-Mail) auf Zwischenstand praktische Arbeit
- bis Ende April 2017: Abschluss Theorie und praktische Arbeit



Scan16: Notizen zu Mentoring-Gespräch mit Ruedi (Feedback auf Inhaltsverzeichnis praktische Arbeit)

Wendelin Hess 22.3.17

o led. Bulletin

=> hat Packie

Frage, was mehr, dass zum Ergebnis wird.  
Was ist heute & interessant

Frage: wo ist Marko?

Feedback: ich alle andere Sprache erhalten

"Gib mir Lehr" ist nicht als Perischa?

↳ Redaktion untergeordnet an Toni Maggi

Melba Los: Theater Basel & FC Basel

Lillich: Raum ~~...~~ verknüpfen

↳ Verzerrung von Räumen

↳ Funktion ist als  
Lillich

Verteiler Pool

↳ ~~...~~ zusammen

Anzahl:   
= ~~...~~ annehmen!  
- wie viel Text, welcher Post?  
- wie viel Bild?

(Anfrage) Du =

↓  
sollen  
Sammlung  
werden ist  
wenn

↓  
für  
als

MA 20.5.

galle (Mont): Gen

Inhalte übernehme  
Zusammenfassen?

Basel 31.3.17

Vergleichbarkeit

Faktor Zeit

~~...~~

Modus Operandi:  
Werbung

Arbeits-  
Compassion-Resilienz

Gründe  
zu Rhythmus

Scan17: Notizen zu Gespräch mit Wendelin Hess (Echtzeit Verlag)



MA 10-5.

Proble- (Arbeit): Gesamtstruktur

Inhalte übernehmen = Releant! ?

Zusammenfassen? (Münzen)

Basil 31.3.17

Vergleichbarkeit suchen!

Faktor Zeit → Anspruch hoch, gibt es aber lange  
 → Abhängigkeit  
 Inhaltlich/strukturell  
 entweder oder Lösung

~~Prognose~~  
~~Abhängigkeit~~

Maximaler Aufwand:  
Werbung

Vorbereitung  
 1. nur  
 2. keine  
 3. keine  
 Übergang Richtig

Anbieter -

Compassion - Resilienz

Gedanken  
an Rhetorik!

Belegen!

Diskurs,  
geht über  
Inhaltlich  
komplex

ich will  
Kunden gewinnen

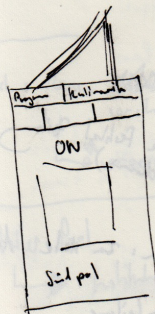
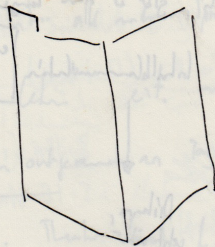
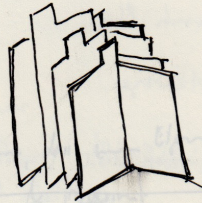
keine Zeit für  
(Anforderung)

Problem: zu viele Ansprüche!

Über Architektur - Beilage

Scan18: Notizen zu Gespräch mit Basil

MA Register 1.4.



Feedback - April

• Anforderung nehmen!  
• orientieren  $\Rightarrow$  Feedback?

MA Argumentation 4.4.

Anforderbarkeit?  $\Rightarrow$  C

Case Study: CM  $\Rightarrow$  nur

Sicht pol: 5 Aspekte, 5 1

Wendelin: • selber Journalist

• Platz/Anforderung

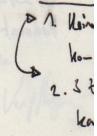
Basil: • Wirkung & Inhalte

(Wer Texte will, ...)

• Diskurs erreicht?

$\rightarrow$  Diskurs nicht ...

Produkt



Feedback Rosati: 10.4.

- Fokus kein Sprecher

- Sample in Text Menge ist

Scan19: Skizzen für Prototyp v1



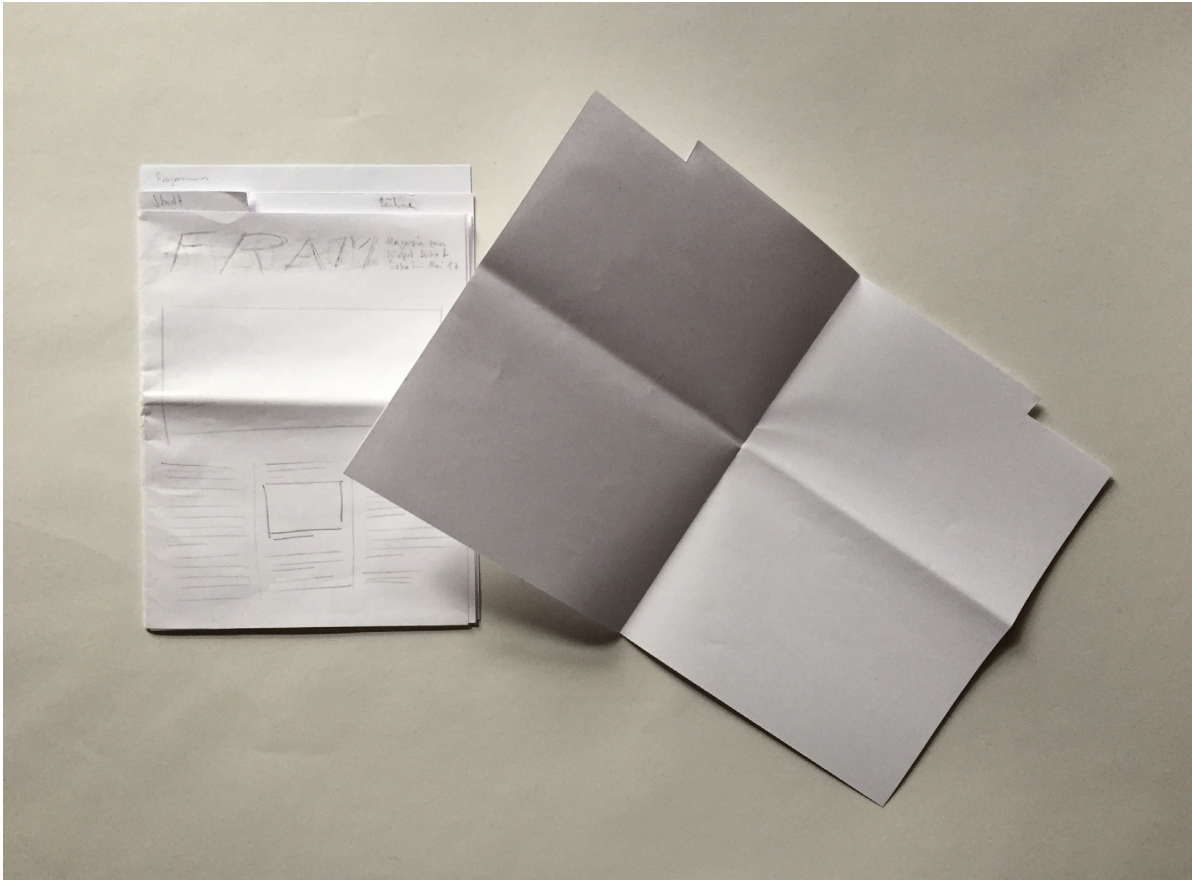


Bild von Prototyp V1



Mai 2017  
Fine Tuning

- o.D.: Aufbereitung Anhänge
- o.D.: Layout
- o.D.: Produktion
- 17. Mai 2017: Abgabe Masterthesis und Prüfungsliteratur

## Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich, dass ich die vorliegende Masterthesis selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe, alle Ausführungen, die anderen Schriften wörtlich oder sinngemäss entnommen wurden, kenntlich gemacht sind und die Arbeit in gleicher oder ähnlicher Fassung noch nicht Bestandteil einer Studien- oder Prüfungsleistung war.

Ich habe vom § 16 der ASO Kenntnis genommen.

17. Mai 2017



