

# Aktuelle Einsichten in das Kulturmarketing

Studien, Fakten und Erkenntnisse

SIGRID BEKMEIER-FEUERHAHN

Leuphana Universität Lüneburg

ULRIKE ADAM

Leuphana Universität Lüneburg

NADINE OBER-HEILIG

Leuphana Universität Lüneburg

## *Corresponding Author*

Prof. Dr. Sigrid Bekmeier-Feuerhahn

Leuphana Universität Lüneburg

Scharnhorststraße 1

D-21335 Lüneburg

E-Mail: bekmeier-feuerhahn@uni-leuphana.de

Die vorliegende Zusammenfassung liefert einen Überblick über empirische und konzeptionelle Arbeiten zum Kulturmarketing, die ab 2014 erschienen sind. Der Schwerpunkt der Sichtung liegt auf Zeitschriften, die sich mit Kulturmarketing im engeren Sinne beschäftigen. Ebenfalls gesichtet und berücksichtigt wurden Beiträge aus dem Nonprofit-Sektor, die sich unter dieser spezifischen Perspektive auch mit Fragen des Kulturmarketings befassen.

## **1. Arts and the Market (AAM), vormals Arts Marketing: An International Journal**

Diese Zeitschrift wurde ab 2011 bis 2014 unter dem Namen *Arts Marketing: An International Journal* herausgegeben und bot erstmalig ein wissenschaftliches Forum für einen internationalen Diskurs von Fragestellungen speziell aus dem Kulturmarketing. Aufgegriffen wurden fundamentale Fragestellungen wie bspw. „What good are the arts?“ (Larsen/Dennis 2013: *Editorial* 3/2, o. S.). Ebenfalls interdisziplinär orientiert, jedoch etwas enger gefasst, wird in Ausgabe 3/1 (2013) der jeweilige Wert von Kunst und Kultur für unterschiedliche Marktteilneh-

mer thematisiert. Dabei wurden in den Forschungsbeiträgen relevante theoretische Zugänge wie die Social-Exchange-Theory, Diskursanalyse oder Consumer-Behaviour-Forschung genutzt und so unterschiedliche Aspekte wie Mentoring, Nachhaltigkeit, Sponsoring oder Value Creation beleuchtet. In zwei Special-Issue-Heften wurden in den beiden ersten Jahren *Business of Live Music* (2011 1/2) und *Cultural Consumers and Copyright* (2012 2/2) diskutiert.

2014 erschien unter dem alten Namen als letztes Heft mit 4/1-2 eine Doppelausgabe und zugleich Special Issue zum Thema Marken im Kunst- und Kultursektor. Diese enthält mit empirischen sowie konzeptionellen Forschungsbeiträgen einen aktuellen Überblick zum derzeitigen Stand der Kulturmarkenforschung. Zwei Beiträge stellen dabei den Künstler als Marke in den Vordergrund, einmal aus der Perspektive des Einflusses von sozialem und kulturellem Kapital bei kreativen Prozessen (Rodner/Kerrigan 2014, 4/1-2: 101-118) und einmal aus einer räumlichen Perspektive, welche den Künstler als Marke innerhalb eines bestimmten Umfelds definiert (Sjöholm/Pasquinelli 2014, 4/1-2: 10-24). Weitere Beiträge des Special Issue fokussieren die Beziehung von Kulturmarken und ihrem Publikum. In seiner Studie stellt Carsten Baumgarth einen unmittelbaren Bezug zwischen Markeneinstellung, Markenuneignung und konkretem Besucherverhalten her. Markenuneignung wird damit erstmals als Konstrukt in ein Kulturmarketingumfeld überführt (Baumgarth: *“This Theatre Is a Part of Me” contrasting brand Attitude and Brand Attachment as Drivers of Audience Behavior* 2014, 4/1-2: 87-100). Eine Verbindung zwischen Markenbildungszielen bei niedrig involvierten Besuchern und der Wirkung erlebniswirksamer Museumdesigns stellen Nadine Ober-Heilig et al. in ihrem Beitrag *Enhancing Museum Brands With Experiential Design to Attract Low-involvement Visitors* (2014 4/1-2: 67-86) auf Grundlage empirischer Ergebnisse einer experimentellen Studie her. Sue Vaux Halliday und Alexandra Astafyeva (2014 4/1-2: 119-135) greifen wiederum mit ihrer konzeptionellen Analyse der Millennial Cultural Consumers das Thema der Brand Communities im digitalen Zeitalter neu auf und beziehen es auf die Entwicklung eines jungen und medienaffinen Publikums. Einen weiteren interessanten Beitrag zum eher seltenen Thema der Markenarchitektur im Kulturbereich liefern Ruth Rentschler und Kerrie Bridson (2014, 4/1-2: 45-66) mit ihrer qualitativen Studie zu Ausstellungen als Untermarken von Kunstmuseumsmarken.

Seit 2015 widmet sich die Zeitschrift unter dem neuen Namen *Arts and the Market (AAM)* nach wie vor als internationale Publikation der

anwendungsorientierten Forschung ganz speziell an der Schnittstelle von Kultur und Markt, mit multidisziplinären Beiträgen aus Wissenschaft und Praxis. Dabei werden alle Felder von Kultur- und Kreativwirtschaft berücksichtigt und der Diskurs bezüglich Produktion, Performance, Vermittlung und Konsum im Hinblick auf soziale, kommerzielle, kulturelle, technologische und künstlerische Praktiken in den Blick genommen. Ziel des Journals ist es, neue Forschungsfelder durch Publikationen aus Wissenschaft und Praxis in Bezug auf alle Aspekte des Kulturmarkts wie bspw. auch hinsichtlich Medien, künstlerischer Identität und Kunsterfahrungen zu eröffnen.

Die erste Ausgabe 2015 als *Arts and the Market* setzt den Anspruch einer akademisch wie anwendungsorientierten Forschungsorientierung fort, zeigt aber auch die Öffnung zu einer breiteren Betrachtung der Schnittstellen zwischen Kunst und Markt, über die Grenzen des klassischen Marketingbegriffs hinaus. Gleich zwei Beiträge greifen hier mit der Verbindung von Kunstwerk und Marktorientierung eine Grundlagenfrage des Kulturmarketings auf. Stephen Brown identifiziert in seinem Beitrag *Brands on a Wet, Black Bough: Marketing the Masterworks of Modernism* (2015, 5/1: 5-24) Marketingansätze in literarischen Werken der Moderne wie von T. S. Eliot und James Joyce. Eine globalere Perspektive zu dem Thema liefert der Beitrag *Production and Marketing of Art in China: Traveling the Long, Hard Road from Industrial Art to High Art* (2015, 5/1: 25-44) von Ruby Roy Dholakia et al., der die Verknüpfung und Spannungen zwischen Kunstproduktion und Kunstvermarktung in China behandelt.

Diesen analytischen Beiträgen stehen in der ersten Ausgabe von 2015 zwei praxisbezogene Beiträge gegenüber, die zugleich neue Erhebungsformen thematisieren. *Capturing Emotions: Experience Sampling at Live Music Events* (2015, 5/1: 45-72) von Emma H. Wood und Jonathan Moss zur erlebnisorientierten Publikumsforschung kombiniert die Ansätze der „experience sampling method“ nach Mihály Csikszentmihalyi und der „day reconstruction method“ nach Daniel Kahneman et al. zur Erfassung emotionaler Effekte im Kontext von Musik-Events. Mit *Videography in Marketing Research: Mixing Art and Science* (2015, 5/1: 73-102) stellt der Artikel von Christine Petr et al. wiederum eine neue Methode und zugleich Ausdrucksform für die Marketingforschung vor, welche künstlerische und wissenschaftliche Methoden verknüpft.

## 2. International Journal of Arts Management (IJAM)

Die im Herbst 1998 erstmals erschienene Zeitschrift publiziert Beiträge in Zusammenhang mit der *International Conference on Arts and Cultural Management (AIMAC)*, die seit 1991 von der *École des hautes études commerciales (HEC)* in Montreal ausgerichtet wird. Die bislang vorliegenden fünf Ausgaben aus 2014 und 2015 sind im Wesentlichen untergliedert in Beiträge zu Markt- und Marketingforschung, Marketing-Management, Marketing of Change, strategischem Management und Arts Funding; daneben gibt es in jedem Heft einen Beitrag zu einem Unternehmensprofil.

Unter dem Stichwort Marketing-Management wurde 2014 beispielsweise eine explorative Besucherstudie aus einem Schweizer Kunstmuseum publiziert, die anhand der aufgezeichneten Besucherwege im Museum wichtige Hinweise für Kuratoren zur Raumgestaltung gibt, um die Aufmerksamkeit der Besucher zu beeinflussen. (Tröndle: *Space, Movement and Attention: Affordances of the Museum Environment* 2014, 17/1: 4-17). Einem klassischen Marketingthema ist die qualitative Studie von Sofia Pusa und Liisa Uusitalo (2014, 17/1: 18-30) gewidmet: Was ist der Beitrag der Markenidentität für Kunstmuseen und wie kann diese hergestellt werden, um Einzigartigkeit beziehungsweise Unterscheidbarkeit und die Attraktivität des Museums zu verbessern? Ebenfalls unter der Überschrift Marketing-Management findet sich auch ein Beitrag zum Audience Development von Pierre Balloffet et al., *From Museum to Amusement Park: The Opportunities and Risks of Edutainment* (2014, 16/2: o. S.). Hier geht es um die Chancen und Risiken einer stärkeren Berücksichtigung von Interaktivität und Unterhaltungsaspekten im Museumssektor. Der Beitrag liefert neben einem Literaturüberblick eine Analyse explorativer Interviews, die in Empfehlungen für die Praxis und weitere Forschungsansätze münden.

Ein Schwerpunkt von Beiträgen findet sich unter den Stichworten Markt- und Marketing-Research für den kulturellen Profitsektor: Neben einer Studie bezüglich der Einflussfaktoren auf die Größe von Unternehmens-Kunstsammlungen (Yoon/Shin 2014, 16/2: o. S.) werden dort Studien aus der Konsumentenforschung vorgestellt, z. B. zur Rolle von Emotionen bei der Beurteilung von Kinofilmen (Aurier/Guintcheva 2015, 17/2: 5-18), oder zu Einflussfaktoren bei der VOD-Distribution von Filmen (Nam et al. 2015, 17/2: 19-32). Bei Nadine Escoffier und Bill McKelvey (2015, 17/2: 52-63) geht es um den Einbezug von Crowd-

Wisdom, um finanzielle Risiken bei Filmproduktion und -marketing zu minimieren.

Aber es gibt unter dieser Überschrift auch Artikel für den Nonprofit-Kultursektor. Der Beitrag von Michelle Bergadaà und Thierry Lorey, *Preservation of Living Cultural Heritage: The Case of Basque Choirs and Their Audience* (2015, 17/3: 4-15), geht mithilfe der Grounded Theory der Frage nach, welche spezielle Formen des Marketings unter Berücksichtigung des Publikums und dessen kultureller Identität regionales kulturelles Erbe erhalten können. Die Autoren sehen ihre Ergebnisse anwendbar für verschiedenartige regionale Kulturen, um deren Identität im Zuge des Globalisierungsdrucks zu stärken.

Die Studie von Anne Krebs et al., *Generativity: Its Role, Dimensions and Impact on Cultural Organizations in France* (2015, 17/3: 28-45), befasst sich mit der auch für Museen generell hochrelevanten Frage, inwiefern Testate mit Nachlässen zugunsten der Institution besser akquiriert werden können. Die Studie wurde zusammen mit dem *Louvre Museum* durchgeführt und kommt mittels Befragung von 486 Probanden zu dem Schluss, dass neben soziographischen Faktoren die Sorge um kulturelle Tradition und das Bedürfnis, diese weiterzugeben, hier als „generativity“ bezeichnet, entscheidend bei der Ansprache möglicher Erblasser sind.

Zwei Beiträge befassen sich mit dem Thema Funding im Nonprofit-Bereich. Anna-Karin Stockenstrand und Owe Ander diskutieren unter dem Titel *Arts Funding and Its Effects on Strategy, Management and Learning* (2014, 17/1: 43-53) die Relevanz von Wissensmanagement und langfristig angelegtem Aufbau von hoher Qualität für die Legitimation des Fundings, dargelegt anhand einer vergleichenden Fallstudie von zwei Kammerorchestern. Der zweite Beitrag ist eine empirische Studie zu 875 Theaterprojekten, die 2011 auf einer Online-Plattform hinsichtlich Crowdfunding aktiv waren (Boeuf et al.: *Financing Creativity: Crowdfunding as a New Approach for Theatre Project* 2014, 16/3: 33-48). Als Schlüsselfaktoren für den Erfolg des Crowfundings werden beispielsweise symbolische (im Gegensatz zu materiellen) Gegenleistungen, wie etwa die Nennung als Spender, genannt.

Unter der Rubrik Marketing-Management befasst sich Thierry Gateau mit seiner Fallstudie *The Role of Open Licences and Free Music in Value Co-creation: The Case of Misteur Valaire* (2014, 16/3: o. S.) mit dem Aufbau einer Fan-Community mithilfe eines Geschäftsmodells der Musikindustrie, das über Creative-Common-Lizenzen die User kostenfrei mit Musik versorgt. Durch begleitende interaktive Experimente und

fortgesetzten Dialog mit den Fans erhöht sich auch die Sichtbarkeit der Künstler und ein Mehrwert kann geschaffen werden.

### 3. International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing

Die vierteljährlich erscheinende Zeitschrift richtet sich mit Beiträgen aus Wissenschaft und Praxis (insbesondere Case Studies) an Praktiker aus dem gesamten Nonprofit-Segment, die sich sowohl mit Fundraising, Marketing, Public Relations, Kommunikation und Werbung, als auch mit der Akquise oder Betreuung von Ehrenamtlichen und auch IT-Themen beschäftigen. Dabei finden sich in den Ausgaben von 2014 und 2015 mehrere Beiträge, die sich dezidiert mit kulturellen Nonprofit-Institutionen beschäftigen; aber auch die Beiträge aus anderen Sektoren sind teilweise für das Kulturmarketing relevant, gerade auch beim Schwerpunktthema Fundraising, wie unter anderem der Beitrag von Mignon Shardlow und Alistair Brown (2015, 20/1: 71-83). Dieser beschäftigt sich mit einem strategischen Evaluations- und Berichtsmodell, das die Key-Stakeholder mit den relevanten Informationen zur Funding-Performance versorgen soll. Das dem Fundraising verwandte Spendenthema wird bspw. in zwei Beiträgen in Ausgabe 19/3 diskutiert (Burt/Williams, 2014, 19/3: 165-175 und Stephenson/Bell, 2014, 19/3: 176-186).

Besonders ertragreich für das Kulturmarketing sind drei Special-Issue-Hefte. Das jüngste davon (20/2), herausgegeben von Roger Bennet und Finola Kerrigan, befasst sich mit Nonprofit-, Social- und Arts-Marketing und enthält drei Beiträge zu Kultur- und Arts-Marketing.

Die Studie von Rita Kottasz, *Understanding the Cultural Consumption of a New Wave of Immigrants: the Case of the South Korean Community in South West London* (2015, 20/2: 100-121), ist im Feld der Audience-Development-Forschung verortet. Befragt wurden 351 Bewohner eines Londoner Stadtteils, in dem viele südkoreanische Immigranten leben. Für diese omnivoren kulturellen Konsumenten sind bspw. soziales Kapital, Leidenschaft für die Kunst und Bildung starke Einflussfaktoren für den Kulturkonsum. Ebenfalls mit einem Einflussfaktor im Bereich des Audience Development beschäftigt sich im selben Special Issue der Beitrag von Elyria Kemp, *Engaging Consumers in Esthetic Offerings: Conceptualizing and Developing a Measure for Arts Engagement* (2015, 20/2: 137-148). In vier Studien wurde das Konzept des „engagement in arts“ untersucht, ein Messverfahren dafür entwickelt und im

Hinblick auf wichtige Outcomes des Kulturkonsums wie Vertrauen, Loyalität und Weiterempfehlung (Word-of-Mouth) getestet.

Das Marketinginstrument der Preisgestaltung untersucht der Beitrag *Dynamic Pricing in Subsidized Performing Arts* von Leticia Labaronne und Tilmann Slembeck (2015, 20/2: 122-136). Anhand einer Online-Umfrage bei 29 Schweizer Theatern (public theatres) wird das Potenzial einer dynamischen Preisgestaltung zur Verbesserung der Einnahmesituation untersucht. Obwohl diese der temporären Fluktuation entgegenwirkt und einer größeren Variationsbreite des Publikums dient, wird deren Umsetzung als derzeit (noch) problematisch angesehen.

In der Special-Issue-Ausgabe 19/4 (2014), herausgegeben von Richard Waters, geht es um Nonprofit-Kommunikation, und zwar aus der Perspektiven von Stakeholder Relationship, Funding, Internet-Kommunikation und Human Resources. Die Kommunikation mit internen und externen Stakeholdern ist sowohl beim Funding wie auch beim Human-Resource-Management wichtig. Während Giselle Andree Auger (2014, 19/4: 239-249) untersucht, wie mittels klar strukturierter Tweets organisationale Verantwortlichkeitsebenen erfolgreich dargestellt werden können, unterstreichen Sarah P. Maxwell und Julia L. Carboni (2014, 19/4: 301-313) mittels einer Netzwerkanalyse, welchen wichtigen Beitrag hochwertige Kommunikation für die Kooperation und Kollaboration von Angestellten und Ehrenamtlichen leistet. Mit Funding befasst sich ebenfalls Joshua M. Bentleys Beitrag *Best Practices in Noncommercial Radio Fundraising: a Practitioner Perspective* (2014, 19/4: 250-261). Er führte Tiefeninterviews mit Mitarbeitern von Radiosendern zur Frage, wie diese erfolgreich Hörerspenden sammeln. Die Spendenaufrufe lassen sich anhand seiner Datenanalyse in verschiedene Dimensionen strukturieren, beispielsweise rational versus emotional oder altruistisch versus eigennützig. Die Fallanalyse zeigt weiterhin, dass diese Radiosender mittels direkter Kommunikation und auch Massenkommunikation die Beziehung zu ihren Spendern pflegen. Bei Elizabeth Branigan und Ann Mitsis (2014, 19/4: 314-321) geht es dagegen um einen weiteren Aspekt des Audience Development: Inwiefern kann Celebrity Endorsement ein jüngerer (australischer) Publikum erreichen?

Die Special-Issue-Ausgabe 19/2 (2014), herausgegeben von Silke Boenigk, befasst sich mit Nonprofit-Relationship-Marketing. Hier ist für das Kulturmarketing besonders der Artikel *Learning and Relationship Orientation: an Empirical Examination in European Museums* (2014, 19/2: 92-109) von Ma José Garrido und Carmen Camarero relevant. Die Autoren befassen sich mit dem Ineinandergreifen von Faktoren der or-

organisationalen Orientierung – speziell in Museen – wie der Bereitschaft zu organisationalem Lernen, Innovation und Beziehungspflege. Nach einem Literaturüberblick entwickeln sie ein Modell und testen dieses anhand der Umfragedaten von 491 europäischen Museen. Die Ergebnisse zeigen, dass organisationales Lernen einen direkten Einfluss auf die ökonomische und soziale Performance von Museen hat. Interne Innovationen und der Aufbau langfristiger externer Beziehungen sind dabei weitere relevante, mit den Lernprozessen verknüpfte Faktoren.

#### 4. Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing

Das vierteljährlich erscheinende *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing* richtet sich an Marketingfachleute, Wissenschaftler und Studierende und widmet sich vornehmlich der Übertragung von klassischen Markt- und Marketingprinzipien auf den gesamten Nonprofit Sektor. Das Gros der Veröffentlichungen sind empirische Beiträge, neben Fallstudien auch quantitative, qualitative und teilweise auch Mixed-Methods-Studien. Die untersuchten Nonprofit-Institutionen kommen aus den Bereichen Gesundheitswesen, kommunale Versorgung, Bildung oder Politik; der Kultursektor ist weniger relevant. Lediglich der Beitrag von Margee Hume, *To Technovate or Not to Technovate? Examining the Inter-Relationship of Consumer Technology, Museum Service Quality, Museum Value, and Repurchase Intent* (2015, 27/2: 155-182), bildet hier in den Jahren 2014 und 2015 eine Ausnahme. Datengrundlage dieses Artikels sind Interviews von Mitarbeitern aus 12 amerikanischen Kunstmuseen, die jeweils für Social-Network-Services verantwortlich sind. Basierend auf den Ergebnissen zur Effektivität dieses Marketinginstruments (im Sinne von Aufmerksamkeit, Einbezug, Networking) für die Beziehung des Museums zu seinen Besuchern werden verschiedene Marketingstrategien entwickelt. Weitere Artikel befassen sich mit einer Vielzahl von Kommunikations- und Marketinginstrumenten, die auch für Nonprofit Kulturinstitutionen relevant sind; neben bspw. Fundraising, Sponsoring, Einbindung von Ehrenamtlichen oder Spendenakquise bildet Social-Marketing einen leichten Schwerpunkt. Social-Marketing wird hinsichtlich seiner Wirksamkeit zur Aktivierung von Zielgruppen untersucht (Michaelidou/Moraes 2014, 26/2: 162-183; Tweneboah-Koduah 2014, 26/3: 206-225) sowie als Plattform einer Nonprofit Organisation zur Krankenversicherung von Künstlern (Jackson/Smith 2014, 26/1: 80-98).

Mit Ausgabe 26/4 (2014) liegt ein Special Issue zum Thema *Emotions and Prosocial Decision Making* vor; dieses Verhältnis wird sowohl aus der ökonomischen wie auch der sozialpsychologischen Perspektive diskutiert. Inhaltlich findet sich in den Artikeln prosoziales Verhalten v. a. als Unterstützung von Nonprofit-Organisationen in Form von Spenden wieder; als Einflussvariablen werden neben psychographischen Daten persönliche Werte und Einstellungen potenzieller Spender oder deren Empathie für das Thema der Nonprofit Organisation untersucht.

