

Kulturbranding III

Drittes wissenschaftliches Symposium zu Konzepten und Perspektiven der Markenbildung im Kulturbereich vom 8. bis 10. Oktober 2009 in Offenbach/Main
ANDRÉ STÖRR

Zum dritten Mal seit der Premiere im Jahr 2005 lud der Studiengang Kulturmanagement der Hochschule für Musik FRANZ LISZT Weimar vom 8. bis 10. Oktober 2009 zu einem wissenschaftlichen Symposium über Konzepte und Perspektiven der Markenbildung im Kulturbereich. Gastgeber der Veranstaltung war die Stadt Offenbach/Main, wo Ralph Philipp Ziegler, neben Steffen Höhne Initiator der *Kulturbranding*-Symposien, inzwischen als Leiter des kommunalen Forums Kultur und Sport und damit in der praktischen Kulturarbeit tätig ist. Die praktische Bedeutung von Branding-Prozessen für Kulturinstitutionen stand somit im Zentrum der Veranstaltung mit ihren 18 Referaten mit Themen von der Marke Theater bis zum Place Branding im Web 2.0.

Den verbindenden Faden zum Symposium *Kulturbranding II* im Jahr 2006 knüpfte Kai Uwe Hellmann vom Institut für Kommunikation und Markenforschung Berlin. Hatte Hellmann mit seinem Schlussreferat im Jahr 2006 noch nach dem Nutzen des Kulturbranding gefragt, eröffnete er das dritte Symposium mit der Offerte einer Win-Win-Situation von Markenforschung und Systemtheorie. Hellmann nahm die Systemtheorie Luhmanns zum Ausgangspunkt einer Soziologie der Marke. Dieser Ansatz gewinnt seine Bedeutung dabei vor allem aus der konstitutiven Rolle, die der Kommunikation als tragender Operation innerhalb eines sozialen Systems in der Systemtheorie zukommt. Auch die Marke definiert sich vor allem über die Rolle, die sie in der Kommunikation mit dem Kunden einnimmt. Dabei ersetzt die Kommunikation zunehmend persönliche Erfahrung. Allerdings bedingt die Übertragung der Systemtheorie auf das Branding zunächst die Annahme unterschiedlicher Funktionssysteme innerhalb der Gesellschaft, die je eigene Codes ausbilden. Für das Kulturbranding bedeutet dies, dass die Codes aus dem System Wirtschaft nicht auf das System Kultur übertragen werden können. Doch gerade in diesem Umstand sieht Hellmann einen Vorzug des Modells, denn die Einschränkung in der Übertragung von Wirkweisen und Begriffswelten zwischen den Systemen verschafft dem Markenbegriff eine Begrenzung, welche die Aufweichung des Begriffs der Marke

und damit die Gefahr eines Begriffsverlustes verhindert. Kulturbranding dürfe nicht beliebig zur Beschreibung allgemeiner Phänomene der Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt werden, nicht hinter jedem Slogan ist gleich eine Marke zu sehen.

Den Bereich der praktischen Markenbildung eröffnete Klaus Hesse von der Hochschule für Gestaltung Offenbach. Hesse, der selbst Inhaber einer Agentur für Markendesign und Kommunikation ist, stellte in seinem Vortrag zu Städtemarken und Kultur anhand einiger Beispiele Erfolgsfaktoren für ein Markendesign beim Stadtmarketing vor. Konsistenz, Klarheit, Kraft, Kreativität und Kontinuität sind nach Hesse die tragenden Kriterien für eine erfolgversprechende Kampagne, wobei für ihn weniger Ansätze zur Konzeptualisierung der Marke als die praktische Umsetzung eines Corporate Designs für Regionen im Vordergrund standen.

Die Kultur als tragendes Attribut einer Markenstrategie für Städte und Regionen griff Ralph Philipp Ziegler auf. Auch für ihn bieten Kunst- und Kultur geeignete Potentiale für die Herausbildung von Stadtidentitäten und ein darauf aufbauendes Standortmarketing. Dabei stützt sich Ziegler auf den ‚erzählenden Gestus‘, der dem Bereich der Kultur, unabhängig von einer Einstufung als Hoch- oder Alltagskultur, zukommt und der als kommunikativer Wert die Basis für einen Brandingprozess bietet.

Nicht die Bedeutung der Kultur für die Marke, sondern die Marke selbst als Teil der Kultur stand im anschließenden Vortrag von Hans-Georg Böcher vom Deutschen Verpackungs-Museum in Heidelberg im Mittelpunkt. In einem mit zahlreichen Beispielen illustrierten Referat nahm er bekannte Beispiele von Produktmarken zum Anlass, wesentliche Kriterien für das Funktionieren von Brandingprozessen im Bereich der Wirtschaft darzustellen.

Markenführung als einen dynamischen Kommunikationsprozess präsentierte Henry C. Brinker von der Agentur *brinkermedia*. Brinker stellte zunächst die Bedeutung der Publikumsbildung für den Erfolg von Kultureinrichtungen heraus. Frühzeitiger Kontakt zur Kultur als auch kultureller Umgang, der bei der Tischkultur beginnt und nicht bei Popmusik endet, sind für Brinker die Voraussetzungen für eine auch künftig hohe Nachfrage nach kulturellen Angeboten. Das Publikum stellte Brinker als eine Ansammlung unterschiedlicher Subjekte vor, woraus er für das Marketing eine individualisierte Ansprache als Herausforderung ableitete. Diese Individualisierung könne bis zur Gestaltung von Programmheften gehen, die sich nach heutigen drucktechnischen Möglichkeiten personalisieren lassen.

Zum Thema der Markenbildung für Kulturinstitutionen führte der Vortrag von Nicola Bünsch, Doktorandin in Weimar, die sich mit dem Theater als Marke befasste und dabei theoretische und empirische Perspektiven der Markenbildung für Theaterbetriebe vorstellte. Dabei skizzierte Bünsch zunächst das Problem eines Markenbegriffs, der auf ein gleichbleibendes Leistungsversprechen aufbaut und dem Theaterbetrieb, der in seinen Aufführungen gerade keine kontinuierliche Leistung bietet, sondern gerade von der Einmaligkeit einer (Aufführungs-)leistung geprägt wird. Auf der Basis empirischer Erhebungen stellte Bünsch dar, dass derzeit innerhalb des Marketings der öffentlich getragenen Theater in Deutschland die Marke als Instrument noch keine Rolle spielt, sondern sich eher auf die Entwicklung eines Corporate Design beschränkt. Strategische Planung oder gar Konzepte für eine strategische Markenführung sind dagegen kaum bekannt. Dabei bietet nach Bünsch auch das Theater interessante Ansatzpunkte für Markenbildung. Allerdings müssen die Besonderheiten des Theaterbetriebes berücksichtigt werden, für den vor allem Dachmarkenstrategien in Betracht kommen, da so trotz Vielfalt der Inszenierungen ein prägendes einheitliches Zeichen geschaffen werden kann. Als Ausgangspunkt für eine Markenstrategie sieht Bünsch die Intendanz, da diese das Haus und dessen Identität entscheidend präge, was allerdings erfordert, dass ein Intendanzwechsel eine Anpassung der Markenstrategie nach sich zieht, womit eine kontinuierliche Markenführung nur eingeschränkt möglich ist.

Als weitere Kulturinstitution nahmen Sigrid Bekmeier-Feuerhahn und Jörg Sikkenga von der Leuphana Universität Lüneburg die Museen in den Blick. Das Weiterempfehlungsverhalten musealer Typen zur genaueren Identifizierung von Markenbildern war das Thema des Vortrages, in dem ein Markenverständnis zugrunde gelegt wurde, das die Marke als Vorstellungsbild des Besuchers über ein Angebot oder eine Institution definiert. Im Rahmen eines solchen Vorstellungsbildes wird auch das Weiterempfehlungsverhalten der angesprochenen Nutzer für die Markenführung relevant, da sich dieses nur begrenzt durch Markenführung steuern lässt. Bekmeier-Feuerhahn und Sikkenga legten ihren Ausführungen eine eigene empirische Studie zum Weiterempfehlungsverhalten für die Kunsthalle Hamburg zugrunde, bei der sich zeigte, dass die Weiterempfehlung für Erstbesucher eines der zentralen Motive für den Besuch war, von der sich 26 % der Erstbesucher leiten ließen. Auf das Weiterempfehlungsverhalten wiederum ist von großem Einfluss die eigene Zufriedenheit mit dem Besuch. Hier nun wird Branding relevant. Denn eine starke Markenvorstellung kann eine nivellierende Wirkung auf den individuellen Eindruck haben und im Rahmen

des Weiterempfehlungsverhaltens den Einfluss der Zufriedenheit kompensieren. Davon ausgehend entwickelten Bekmeier-Feuerhahn und Sikkenga die These, dass durch Kommunikation erlernte Vorstellungen die durch Erfahrung erworbenen Erkenntnisse überlagern können. Damit kommt der Markenbildung eine zentrale Rolle bei der Publikumsansprache zu, da das mit der Marke kommunizierte Versprechen tatsächlich eine Motivation für den Besuch einer Kultureinrichtung bilden kann.

Auf die praktischen Probleme bei der Etablierung einer Marke ging Britt Baumann vom *Forum Kultur und Sport* der Stadt Offenbach/M. in ihrem Vortrag zum regionalen Ausstellungsprojekt *Marke Varusschlacht* ein. Baumann rückte dabei vor allem die Schwierigkeiten bei Strategieentwicklung und Markenführung für eine nur als Projekt konzipierte und auf mehrere Regionen und Gebietskörperschaften verteilte Ausstellung in den Mittelpunkt, verbunden mit der Schlussfolgerung, wie wenig markentauglich solche temporären Ausstellungsprojekte sind.

Mit *Kultur in Suburbia – Markenbildung in Agglomerationen* öffnete Thomas Sevcik von der Agentur *arthesis* aus Berlin den Blick auf urbane Entwicklungen in Ballungsräumen und deren Auswirkungen auf Kulturinstitutionen. Die als suburbs bezeichneten Vorstadtsiedlungen besitzen keine eigene kulturelle Tradition. Dennoch verlagert sich das städtische Leben in Ballungsräumen zunehmend an die Ränder der Metropolen. Für die Kultureinrichtungen ergibt sich damit die Notwendigkeit, näher an die neuen Lebenswelten heranzurücken und sich auch in den Vorstädten zu etablieren.

Wie weit diese sozialen Veränderungsprozesse tatsächlich schon vorangeschritten sind, thematisierte Karen van den Berg von der Zeppelin University Friedrichshafen in ihrem Vortrag zu Ausstellungspolitik und Markenbildung als künstlerische Praxis. Ausgangspunkt für van den Berg war dabei die Funktion von Kunst als Produktion von sinnlich organisiertem Sinn; Charakteristikum von Kunst insgesamt sei die Eröffnung und Markierung eines neuen Diskussionsfeldes. Das Konzept der Kulturmarke überschreitet dabei bereits diese Konzeption, da für Verfahren des Branding Kunst in einem ökonomischen Paradigma instrumentalisiert wird. Andererseits eröffnet das Angebot der künstlerischen Seite – Konzeption von Sinn – Möglichkeiten, die Legitimation des eigenen Schaffens transparent zu machen und neue Geltungsoptionen für Kulturinstitutionen zu errichten. Das Kulturbranding müsste diesen Legitimationsdruck in die Markenstrategie einbinden. Dabei nahm van den Berg eine wichtige kategoriale Unterscheidung vor, indem sie Markenbildung bei Kulturinstitutionen abgrenzt vom Einsatz

der Institution im Rahmen von Marketingkampagnen Dritter, etwa für Produkt- oder Standortwerbung, auch wenn es zwischen beiden Bereichen Überschneidungen gebe.

Mit seiner Frage „Wie spanisch ist Spanien“ leitete Andreas Heinen von der Leuphana Universität Lüneburg zum Komplex des Branding von Regionen und Ländern über. Heinen umriss in seinem Vortrag die Möglichkeiten zur Generierung von Vorstellungsbildern am Beispiel der Musik, die in Spanien bereits im 19. Jahrhundert bewusst als Instrument zur Herausbildung einer nationalen Identität eingesetzt wurde. Allerdings erwies sich die Musik auf Grund ihrer eher emotionalen als kognitiven Wirkung als ein wenig geeigneter Ansatz zur kommunikativen Normierung eines bestimmten Bildes. Beispielhaft zeigte Heinen, dass im Laufe der weiteren Musikgeschichte es nicht die spanische Musik, sondern die westeuropäische Musik nach einer vermeintlich spanischen Art war, die das Bild Spaniens prägte. Musik als Kunstform, so Heinens Fazit, eigne sich daher kaum für ein Branding von Ländern und Regionen.

Spanien als Beispiel blieb auch Gegenstand des folgenden Vortrages von Francisco Javier Montiel Alafont von der Friedrich-Schiller-Universität Jena, der sich mit der Konstitution kultureller Identität im Internet befasste (*Place Branding und kulturelle Identität – Zwischen Steuerung und Eigendynamik: Der Fall Spanien*). Ausgehend von einer Phänomenologie zwischen Steuerung und Eigendynamik stand hier die Frage im Zentrum, ob sich Länder und Regionen überhaupt auf eine Marke reduzieren ließen. Aus der Perspektive der Kultur- und Kommunikationswissenschaft könne eine solche Markenkonstruktion in einer Abstimmung zwischen sozialem Handeln und Identität bestehen, womit Funktionen eines möglichen Place Brandings umrissen wurden. Davon ausgehend präsentierte Montiel Beispiele, per Internetauftritt unter Nutzung der Partizipationsmöglichkeiten im Web 2.0 Images und Identitäten als Basis von Brandingprozessen zu etablieren.

Vertieft wurde dieser Ansatz durch den Vortrag von Luisa Conti von der Friedrich-Schiller-Universität Jena zum Place Branding 2.0, in dem Conti Virtualität oder Realität dieses Konzepts diskutierte. Conti beschrieb Place Branding als Prozess, einen Ort zu einer Marke zu entwickeln. Für sie stand dabei im Mittelpunkt, welche Bedeutung soziale Akteure in einem derartigen Prozess einnehmen können, wenn ihnen durch Web-2.0-Anwendung eine Interaktionsmöglichkeit verschafft wird. Dabei verwies Conti auf das Spannungsfeld aus dem als homogen anzusehenden Standort und den heterogenen menschlichen Identitäten, die diesen Standort prägen. Interessant ist die Frage, wie ein sol-

cher Brandingprozess initiiert und gesteuert werden kann und welche Nutzergruppen die Interaktionsmöglichkeiten mit welchem Ergebnis wahrnehmen. Als einen ersten Vorteil dieser Beteiligungsmöglichkeiten benannte Conti die Realitätsnähe, die sich aus einem solchen bottom-up-Prozess der Imagebildung für den Brandingprozess ergäbe.

Eine praktische Handreichung zum Thema Place Branding lieferte dann Nicholas Adjouri von der Agentur *Adjouri Brand Consultants*. Für die Wirksamkeit von Place Brands benannte Adjouri drei Kriterien: Sie müssen geographisch verankert sein, einen Bezug zur Geschichte aufweisen und sich auf Einzelmarken konzentrieren. Eine besondere Bedeutung bei Brandingprozessen für Regionen und Länder erhalten nach Adjouri Benennungen, die allein eine eindeutige Identifikation ermöglichen und unveränderbarer Anker einer Markenidentität sind. Nach Adjouris Auffassung muss sich die Marke zudem von der Identität des Ortes lösen und eine eigene Identität gewinnen.

Fallstudien präsentierten ferner Sebastian Steinert und Katharina Horn, die *Das Kunstareal in München* analysierten, sowie Christian Wichmann (*Brand:Trust*), der in seinem Beitrag *Kunst kommt von Können – Marke auch! Warum Markenführung mehr ist als Kommunikation* eine Reihe von Beispielen aus dem Feld des Kulturbrandings diskutierte.

Einen theoretischen Abschluss zogen dann der Mitveranstalter Steffen Höhne von der HfM Weimar, der Prozesse der Markenbildung aus einer kulturwissenschaftlichen Konzeptualisierung betrachtete und dabei Rückgriffe auf kognitionswissenschaftliche Ansätze z. B. der Schema- und Stereotypenforschung vornahm, und Gerhard Panzer von der TU Dresden (*Marken in kulturellen Feldern*), der eine kultursoziologische Perspektive wählte, um das Feld des Kulturbrandings zu bestimmen.

Formuliert man eine Bestandsaufnahme nach inzwischen fünf Jahren Kulturbrandingforschung, so lässt sich feststellen, dass Fallbeispiele in ausreichendem Maße vorliegen, aber immer noch offen bleibt, wie man auf einer strategischen Ebene weiterkommen kann. Klar wurde den Teilnehmern, dass man in Abkehr von der reinen Deskription eine Stufe der Theoriebildung erreichen müsse, woraus sich abschließend fünf Komplexe für ein künftiges Theorieprogramm der Kulturbrandingforschung abzeichnen:

- Notwendig erscheint eine systematische Differenzierung zwischen Marketing und Markenbildung.
- Die Übertragbarkeit auf den Nonprofit-Bereich und seine Spezifika (Attitüde und Habitus der Unprofessionalität vs. Branding) muss eine stärkere Berücksichtigung finden.

- Eine systematische Differenzierung zwischen Renommee und Marke, zwischen Image und Marke bzw. die Beziehung von Marke zu Aura, Charisma und Reputation erscheint notwendig und zentral.
- Das Problem der Semantik von Kulturmarken in ökonomischen Kontexten sollte eine stärkere Berücksichtigung finden.
- Schließlich wurde die Verankerung von Theoriemodellen, die im Kontext der Forschungen zur Performativität (performative turn) vorliegen, angemahnt.