

Moving pictures moving audiences?

Status quo und Potenzial der Bewegtbildkommunikation von öffentlich bezuschussten Kultureinrichtungen in Kanton und Stadt Zürich

CHRISTIAN HOLST^{A*}, MARTIN ZIMPER^B

^{A, B}Zürcher Hochschule der Künste

Abstract

Die Fallstudie untersucht, wie öffentlich (mit-)finanzierte Kultureinrichtungen in Kanton und Stadt Zürich auf die zunehmende Popularität von Bewegtbildinhalten eingestellt sind und diese im Rahmen ihrer externen Kommunikation einsetzen. Ziel der Untersuchung war es, einen Überblick über den Einsatz von Bewegtbild bei den Einrichtungen zu gewinnen. Um Informationen über die zugrunde liegenden Zielsetzungen und Vorgehensweisen sowie das Potenzial dieser Art Kommunikation zu gewinnen, wurden eine Online-Befragung, Interviews sowie eine ergänzende Dokumentenanalyse durchgeführt. Dabei zeigte sich, dass die Konzeption des Videocontents bei der Mehrheit der Einrichtungen implizit aus dem künstlerischen Angebot abgeleitet wird. Ambitionierte Ziele wie Markenprofilierung und Geschäftsmodellinnovation setzen dagegen explizite Konzepte als Steuerungsinstrument voraus. Zudem zeigt sich, dass Wissen über das Zielpublikum und dessen Mediennutzungsverhalten dazu beitragen, die Reichweite und Interaktionsraten von Bewegtbild-Content zu erhöhen.

Keywords

Kulturwirtschaft, Management, Museum, Theater

1. Einleitung

Bewegtbildinhalte im Internet haben Konjunktur. Die *ARD/ZDF-Onlinestudie 2016* zeigt einen rasanten Anstieg der Videonutzung im Internet seit 2014. Bei der täglichen Nutzung haben sich die Werte innerhalb von zwei Jahren mehr als verdoppelt; die gelegentliche und seltene Nutzung ist – auf höherem Niveau startend – um 20 bzw. 13 Prozentpunkte angestiegen (KUPFERSCHMITT 2016: 449). Die von der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften herausgegebene *JAMES-Studie* bestätigt diesen Trend für jugendliche Internetnutzer in der Schweiz: Videokonsum steht bei der Internetnutzung der 12- bis 19-Jährigen an vorderster Stelle (79 % der Befragten), gefolgt von Musik- und Streamingdiensten (69 %) und Nutzung sozialer Netzwerke (67 %) (WALLER/WILLEMSE et al. 2016: 33). Die Kooperationsstudie *Digitale Nutzung in der DACH-Region 2015* zeigt, dass die Videonutzung in der Schweiz

* Email: christian.holst@zhdk.ch.

sogar höher liegt als in Deutschland und Österreich (BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT 2015: 8). Wer über digitale Medien (junge) Kunden und Besucher ansprechen möchte, ist demnach gut beraten, Bewegtbildinhalte in der externen Kommunikation einzusetzen.

2. Bewegtbild in der (Kultur-)Kommunikation

Clay Shirky (2008: 55ff.) beschreibt in *Here Comes Everybody*, wie die Digitalisierung die limitierenden Faktoren für Medienherausgeberschaft aufgehoben hat und sich im Zuge einer ‚Mass Amateurization‘ jeder als Medienherausgeber betätigen und – zumindest teilweise – Funktionen von traditionellen Medienunternehmen übernehmen kann. Dieses Phänomen gilt insbesondere für die klassischerweise sehr ressourcenintensive Bewegtbildproduktion und -distribution, die spezialisierten Medienhäusern und -agenturen vorbehalten gewesen waren. Die flächendeckende Verbreitung von Smartphones (sowohl als stets mitgeführtes Rezeptions- als auch als Produktionswerkzeug) mit hochauflösenden Bildschirmen und entsprechenden Apps, leistungsfähigere Datenübertragungsstandards und Codecs sowie geringere Distributionskosten bilden die infrastrukturellen Voraussetzungen für die von Shirky beschriebene Entwicklung und die weiterhin steigende Verbreitung von Bewegtbild (MICKELEIT 2010: 96; PWC 2016; RAU 2014: 816ff.; ZERFASS et al. 2008).

Für die Unternehmenskommunikation bietet sich somit ein neues Potenzial, zumal Bewegtbild aus wahrnehmungspsychologischen Gründen besondere Popularität genießt. Im Vergleich zu anderen Formaten erzeugen die ständigen Bewegungen im Bild und die multisensorische (audiovisuelle) Wirkung eine hohe Aufmerksamkeitsattraktion und Emotionalisierung (KREILAUS 2012: 199; PLAG/RIEMPP 2007: 15). Aufgrund einer hohen Informationsdichte lassen sich komplexe Sachverhalte anschaulich darstellen (MICKELEIT 2010: 96; PLAG/RIEMPP 2007: 16). Durch die Realitätsnähe und scheinbare Beweiskraft wirkt Bewegtbild vertrauensbildend und genießt hohe Glaubwürdigkeit (BEISSWENGER 2010: 26) sowie hohe Erinnerungswerte (MICKELEIT 2010: 97).

Während sich die Zugänglichkeit zur notwendigen Technologie und Distributionsmöglichkeiten nicht mehr als limitierender Faktor auf die Bewegtbildkommunikation auswirkt, sind die strategischen Anforderungen aus unternehmenskommunikativer Sicht jedoch erheblich, da

sich Zielgruppen, Inhalte, Formate und Distributionswege sowohl ausdifferenzieren als auch konvergieren. Rau (2014: 819) spricht von der „Entgrenzung des redaktionellen Entscheidungsfeldes durch vielfältige Integrations- und Kombinationsmöglichkeiten“. Die Vielfalt der Möglichkeiten bietet Anbietern wie Nutzern neue Bild-, Erfahrungs- und Informationswelten (RAU 2014; ZERFASS et al. 2008), die als Teil der Unternehmenskommunikation noch nicht ausgiebig erprobt und umfassend erschlossen sind. Die Bandbreite der Möglichkeiten lässt sich grob aufspannen zwischen klassischen klassischen redaktionellen Formaten wie Corporate Video (beschrieben bspw. bei LANZENBERGER/MÜLLER 2012; MICKELEIT 2010), Bewegtbildkommunikation im öffentlichen Raum auf sog. Out-of-home-Displays (z. B. Werbedisplays, Medienfassaden; SCHMIDT 2006/08; STALDER/BOENIGK 2011: 86) und Augmented- und Virtual-Reality-Anwendungen (BUSCH/SIECK 2016).

In der Literatur zur Kulturkommunikation wird das Thema Bewegtbild bislang kaum behandelt. Zwar gibt es mittlerweile etliche Veröffentlichungen, die sich dem Thema der digitalen Kommunikation im Kultursektor widmen. Der Einsatz von Bewegtbild wird hier jedoch nur im Zusammenhang mit Online-Strategien und Diensten angesprochen, die Bewegtbild beinhalten, aber nicht als Themenfeld behandelt, das eigenständiger konzeptioneller Überlegungen bedarf (FRANK 2011; HAUSMANN/FRENZEL 2014; JANNER/HOLST/KOPP 2011; KLEIN 2011: 425-445; MANDEL 2012: 90; SPILLER/SCHEURER 2010; VOGEL-SANG/KUMMLER/MINDER 2016). Ausnahmen bestätigen die Regel: Koch (2014) etwa beleuchtet die *Digital Concert Hall* der *Berliner Philharmoniker* im Rahmen einer Untersuchung über Innovation im Kultursektor.

Vor diesem Hintergrund untersucht die hier vorgestellte Fallstudie die Bewegtbildnutzung, insbesondere Corporate Video, von öffentlich (mit-)finanzierten Kultureinrichtungen in Kanton und Stadt Zürich im Rahmen der externen Kommunikation. Dabei interessierte zum einen, ob und wenn ja wie die gestiegene Zugänglichkeit zu Bewegtbildproduktion und -distribution von den Einrichtungen für die Unternehmenskommunikation genutzt wird und zum anderen, wie Kultureinrichtungen mit den hohen strategischen Anforderungen umgehen, die in der Literatur zur Kulturkommunikation kaum reflektiert wurden.

3. Theoretisches Rahmenmodell: Digital Engagement Framework

Den Rahmen für die theoretische Strukturierung der Untersuchung bildete das ‚Digital Engagement Framework‘ (VISSER/RICHARDSON 2014) – ein Modell, das zur Entwicklung von digitalen Konzepten im Museumsbereich entwickelt wurde. Für die Untersuchung eignet es sich als theoretisches Leitmodell aufgrund der Tatsache, dass es einerseits in seinem Aufbau dem Vorgehen einschlägiger Kommunikationskonzepte folgt (KNÖDLER-BUNTE/SCHMIDBAUER 2004; LEIPZIGER 2004; MERTEN 2000), darüber hinaus aber sowohl die Struktur digitaler Kommunikationskonzepte wie dem POST-Modell von Bernoff und Li (2010: 67f.) reflektiert, als auch die angebotsorientierte Produktionsweise von (öffentlichen) Kultureinrichtungen berücksichtigt. In Bezug auf letztgenannten Punkt geht das Digital Engagement Framework über Mandel (2012) hinaus, die zwar auch die Besonderheiten der Kulturkommunikation behandelt, aber den Schwerpunkt auf klassische PR legt.

Aufbauend auf einer allgemeinen Umweltanalyse und Zieldefinition dienen im Digital Engagement Framework die strategischen Faktoren Profil (Assets) und Publikum (Audience) als Ausgangspunkt eines digitalen Konzepts. Da beide Faktoren getrennt voneinander bearbeitet werden, trägt das Modell dem Umstand Rechnung, dass die künstlerische Produktion in den untersuchten Einrichtungen unabhängig von einem explizit geäußerten Bedarf realisiert wird – im Unterschied zu herkömmlichen Produkten und Dienstleistungen, die einen am Markt bestehenden Bedarf decken sollen. Der Brückenschlag von Profil und Publikum erfolgt im nächsten Schritt des Konzepts über die Faktoren Reichweite und Interaktion. Die strategischen Überlegungen werden hierbei in operative Maßnahmen überführt: Es wird festgelegt, in welchen Inhalten, Geschichten, Formaten und Kampagnen die ‚Assets‘ ihr Publikum finden und welche Reaktion ausgelöst werden soll. Erst wenn diese Fragen beantwortet sind, lässt sich definieren, welche Kanäle und Technologien in welcher Art und Weise genutzt werden sollen (analog zum POST-Modell stehen die Überlegungen zur Technologie am Ende des Prozesses), welche Richtlinien für die Kommunikation gelten und welche Kriterien zur Erfolgsbewertung angewendet werden.

4. Vorgehen

Wie oben dargestellt, ist die ‚digital Readiness‘ von Kultureinrichtungen in Bezug auf Bewegtbildkommunikation ein neues Forschungsgebiet. Aus diesem Grund wurde ein exploratives Vorgehen gewählt, bei dem verschiedene methodische Ansätze zur Anwendung kamen:

Prozessschritte	Methodik / Modell
1. Vorverständnis und theoretischen Rahmen festlegen, Definition des Forschungsprozesses	Digital Engagement Framework (DEF)
2. Analyse / Datenerhebung <ul style="list-style-type: none"> • Erste Exploration, Grundlage für Auswahl der Interviewpartner • Auswahl der Interviewpartner, Entwicklung des Interviewleitfadens • Vertieftes Verständnis gewinnen • Überprüfung/Abgleich der Befragungsergebnisse 	Online-Befragung (quantitativ) auf Basis des DEF Leitfadengestützte Interviews Dokumentenanalyse / Desktop Research
3. Auswertung / Interpretation	Inhaltsanalyse (qualitativ)
4. Dokumentation	Schriftlicher Bericht

Tab. 1: Schematische Darstellung des methodischen Vorgehens.

Online-Befragung. Um einen Überblick über die Anwendungspraxis von Bewegtbild-Content zu gewinnen und aus diesem heraus geeignete Gesprächspartner für vertiefende Interviews zu finden, wurde zunächst eine kurze Online-Befragung unter allen Kulturinstitutionen im Kanton Zürich durchgeführt, die öffentliche Zuwendungen entweder vom Kanton oder der Stadt Zürich oder beiden erhalten.

Leitfadengestützte Interviews. Zur weitergehenden Exploration des Themas wurden vier Einrichtungen für Interviews ausgewählt. Trotz einer kleinen Anzahl an Interviews sollte in Bezug auf die Größe der Einrichtung, Sparte und Konzept eine möglichst große Heterogenität an Einrichtungen abgebildet werden. Unter Berücksichtigung dieser Kriterien kam folgende Auswahl zustande:

	Größe	Sparte	Konzept
Schauspielhaus Zürich	groß	Theater	nein
Jazzclub Moods	mittel	Musik	ja
Technorama Winterthur	mittel	Museum / Ausstellung	ja
Tanzhaus Zürich	klein	Tanz	nein

Tab. 2: Interviewpartner nach Größe, Sparte und Anwendung eines Kommunikationskonzeptes.

Der halbstandardisierte Interviewleitfaden basierte auf dem Digital Engagement Framework. Das heißt, Themen der Gespräche waren die Zielsetzungen des Bewegtbildeinsatzes, das Profil (Assets), das damit kommuniziert werden soll, das adressierte Publikum, Erfahrungen und Vorgehensweisen zur Reichweite und Interaktionsrate sowie technische Aspekte und Prozesse. Die Interviews wurden im November 2016 mit den Kommunikationsverantwortlichen der jeweiligen Einrichtungen, im Falle des *Moods* mit dem Geschäftsführer, geführt. Die Interviews dauerten zwischen 20 und 60 Minuten.

Dokumentenanalyse. Um die Auswertung der Interviews zu überprüfen wurde der Videoauftritt der vier interviewten Einrichtungen einer Dokumentenanalyse unterzogen. Das in den Interviews gezeigte Bild sollte dadurch ergänzt werden.

Inhaltsanalyse. Die Aussagen der Interviews wurden im Anschluss zusammengefasst und anhand des Digital Engagement Frameworks als Kategoriensystem ausgewertet.

5. Ergebnisse der Online-Befragung


Für die Kurzbefragung wurden 73 Einrichtungen angeschrieben, 41 (56 %) nahmen teil. Von den teilnehmenden Einrichtungen gaben 27 (66 %) an, Bewegtbildinhalte für Ihre Kommunikation zu nutzen, 14 (34 %) gaben an, dies nicht zu tun. Bei diesen handelte es sich um kleine, teilweise ehrenamtlich geführte Kultureinrichtungen wie die Operettenbühne Hombrechtikon oder wissenschaftlich-künstlerische Netzwerke wie das Materialarchiv, die sich nicht an die breite Öffentlichkeit, sondern an ein Expertenpublikum wenden.

Die Verbreitungskanäle, die Kultureinrichtungen für ihren Bewegtbild-Content hauptsächlich nutzen, sind Videoplattformen. 25 von 27 Einrichtungen veröffentlichen diesen auf Plattformen wie Youtube, Facebook oder Vimeo. Über die Embed-Funktion werden diese Inhalte zumeist auch auf der Website genutzt (23 von 27 Einrichtungen). 8 Einrichtungen gaben an, Bewegtbild für das Kino zu produzieren, 7 veröffentlichen auch auf Displays, z. B. in öffentlichen Verkehrsmitteln oder in Schaufenstern. 7 Einrichtungen gaben sonstige Verwendungen an. Dazu gehört die Videoproduktion für interne Dokumentationszwe-

cke sowie Bewegtbildwerbung auf Screens im öffentlichen Raum und im eigenen Haus. Medienfassaden werden nicht genutzt.

Kanal	TV	Kino	Plattformen	Website	Displays	Apps	Sonstige
Anzahl Nutzer	2 (7,4 %)	8 (29,6 %)	25 (92,6 %)	23 (85,2 %)	7 (25,9 %)	0	7 (25,9 %)

Tab. 3: Nutzung verschiedener Kanäle zur Verbreitung von Bewegtbildcontent (n=27).

Abschließend wurde gefragt  ob die Einrichtung mit einem expliziten, d.h. verschriftlichten Konzept arbeitet. Die dahinter stehende und ebenfalls aus dem Digital Engagement Framework abgeleitete Annahme ist, dass ein verschriftlichtes Konzept die Effektivität der digitalen Kommunikation erhöht (VISSER/RICHARDSON 2014: 6) und als Steuerungsinstrument in Bezug auf die in der Literatur dargestellten strategischen Anforderungen dienen kann. 30 Einrichtungen (88 %) gaben an, kein explizites, verschriftlichtes Konzept zu haben, 4 (12 %) gaben an, mit Konzept zu arbeiten.

6. Ergebnisse der Interviews

Zielsetzungen. In den Interviews zeigte sich eine große Bandbreite bei den Zielsetzungen. Diese reichen von einer reinen Multiplikatorenrolle über klassische Marketing- und Positionierungsziele bis hin zur Geschäftsmodellinnovation. Das Tanzhaus Zürich erstellt aufgrund knapper personeller und finanzieller Ressourcen nur wenig eigenen Bewegtbildinhalt. Es teilt und verbreitet vor allem bestehenden Content der residierenden und gastierenden Ensembles und versteht dies als Service für die Künstler. Auch das *Moods* nannte dieses Ziel. Schauspielhaus und *Technorama* nutzen Videos im Rahmen klassischen Marketings zur Bewerbung ihres Angebots. Videocontent wird als besonders geeignet eingeschätzt, den Erlebnischarakter des Besuchs zu veranschaulichen. Gerade bei den Performing Arts, die sich kaum über Text und schlecht über Fotos erschließen, ist das ein zentraler Aspekt. Videos sollen hier das Kaufrisiko verringern und dienen als Entscheidungshilfe und Reminder für potenzielle Besucher. Das *Technorama* und das *Moods* nannten die Markenprofilierung als Grund für den Einsatz von Videocontent. Das *Moods* plant zudem, mit einem eigenen Streaming-Angebot den Künstlern eine digitale Bühne zu bieten und sein Geschäftsmodell zu erweitern. Es setzt damit auf den von Chris Anderson beschriebenen Mechanismus des

‚Long Tails‘, nach dem Nischenprodukte durch digitale Verfügbarkeit profitabel angeboten werden können (ANDERSON 2007).

Profil. Ästhetik und Dramaturgie des Videocontents, der dazu dient, das künstlerische Angebot zu veranschaulichen, ergeben sich aus der Ästhetik und Dramaturgie des Abgebildeten, also den gezeigten Werken und der künstlerischen Handschrift der Interpreten. Dieser Umstand bietet einen Erklärungsansatz für die überwiegend implizite Konzeption der Bewegtbildinhalte. Videocontent, der das künstlerische Angebot abbildet, kann ‚on the fly‘ erstellt und abgestimmt werden und dennoch den Zweck im Sinne der Zielsetzung erfüllen. Das ist im Museumssektor schwieriger, wo in der Regel kein dynamisches Geschehen abgebildet werden kann. Hier müssen also umfassendere, konzeptionellere Überlegungen angestellt werden, wie und auf welche Weise ein Haus mittels Video Interesse für sein Angebot erzeugen kann. Das *Technorama* zeigt in seinen Videos naturwissenschaftliche Experimente zum Nachmachen und vermittelt so den Aha-Effekt als Positionierungsmerkmal; der Image-Film – entstanden in Kooperation mit der Hochschule Luzern – ist ein Animations-Clip. Die beiden Einrichtungen, die mit Konzept arbeiten (*Moods* und *Technorama*), betonen zudem den Branding-Effekt von Video-Content. Sie möchten nicht nur zum Besuch einladen, sondern mittels Video-Content ein Markenbild formen. Das *Moods* positioniert sich mit seinem Streaming-Angebot als technischer Pionier und als internationaler (weltweit rezipierbarer) Akteur.

Publikum. Bei den Antworten zum Publikum wurde die in Kultureinrichtungen noch weit verbreitete angebotsorientierte Haltung deutlich: Es besteht zum jetzigen Zeitpunkt noch vergleichsweise wenig Wissen über das Publikum, seine Rezeptionsgewohnheiten und kommunikativen Vorlieben. Dieses Problem ist allerdings von den interviewten Einrichtungen erkannt worden: Das *Technorama* und das Schauspielhaus erfassen seit einiger Zeit systematisch Daten über das Publikum und sein Nutzungsverhalten. Umfassende Analysen des erhobenen Materials und die Implementation der daraus resultierenden Erkenntnisse in die Kommunikationsstrategie stehen allerdings noch aus. Unabhängig von diesen Erwägungen wird der Videocontent auf den Websites und von der jeweiligen Einrichtung betriebenen Social-Media-Kanälen an das interessierte Publikum distribuiert.

Reichweite und Interaktion. Da Informationen über das Publikum erst anfänglich erhoben werden und die Bewegtbildinhalte vom künstlerischen Angebot ausgehend erstellt werden, können Reichweite und Interaktion nur bedingt beeinflusst werden. Zwar nutzen die größeren Einrichtungen Sponsored Posts und Geo-Targeting bei Facebook, um Reichweite und Effizienz zu erhöhen. Die Dokumentenanalyse zeigte jedoch, dass sich die Interaktionsraten („Gefällt mir“-Angaben im Verhältnis zu Video-Aufrufen) der auf Facebook veröffentlichten Videos auf niedrigem Niveau bewegte: Sie lagen in einer Spanne zwischen 0,01 % bis 0,05 % mit vereinzelt Spitzen von über 1 %. Die Anzahl der Kommentare pro Video geht nicht über einstellige Werte hinaus. Dies erscheint wenig, kann aber letztlich nur auf Basis individueller, klar definierter Zielsetzungen bewertet und optimiert werden, die aufgrund des ‚konzeptlosen‘ Vorgehens jedoch nicht vorhanden sind. Um dies zu ändern, wären daher grundlegendere konzeptionelle Überlegungen über die Ziele und Gestaltung des Videocontents erforderlich.

Technologie. Technisch kommen vor allem die gängigen Video-Plattformen wie Facebook, Youtube und Vimeo zum Einsatz. Sie werden in der Regel als Hosting-Service genutzt: Die Videoinhalte sind so über Youtube als bedeutende Suchmaschine auffindbar und können problemlos in die Website eingebunden werden. Das *Moods* sticht hier heraus, da es eine eigene Lösung für das Streamingangebot entwickelt hat, die hohe Investitionen voraussetzt und auch – verglichen mit dem Bewegtbildangebot der anderen befragten Einrichtungen – beträchtliche laufende Kosten verursacht.

Konzeption. Die meisten Einrichtungen arbeiten ohne explizites, verschriftlichtes Konzept. Das Beispiel des Tanzhauses, das keinen eigenen Bewegtbildcontent produziert, sondern den Content der Residenzkünstler distribuiert, zeigt, dass sich das Arbeiten ohne Konzept in manchen Einrichtungen durch strukturelle Gegebenheiten erklärt. Das Beispiel des Schauspielhauses zeigt, dass sich tragfähige Konzepte auch implizit herausbilden und wirksam werden können. Sie ergeben sich dann aus einer eingeübten, von den Beteiligten akzeptierten Arbeitspraxis, werden aber nicht systematisch definiert und reflektiert. Im Interview mit dem Schauspielhaus wurde geäußert, dass ein verschriftlichtes Konzept wünschenswert sei, die interne Akzeptanz jedoch gering sei, weswegen es zu einem einfachen pragmatischen, aber funktionierenden Vorgehen komme. Einige mit diesem Vorgehen einhergehende Schwierigkeiten,

wie unzureichende Informationen über die Zielgruppe und deren Aktivierbarkeit sowie fehlende Bewertungsgrundlagen für den Kommunikationserfolg, wurden bereits angesprochen. Die Einrichtungen, die mit Konzept arbeiteten, begründeten das darüber hinaus mit folgenden Argumenten: Ein Konzept dient der Kontinuität und Steuerbarkeit des Außenauftritts. Tatsächlich funktionieren implizite Konzepte, solange die beteiligten Personen die ‚Spielregeln‘ kennen und anwenden. Stehen diese Personen aber nicht mehr zur Verfügung, geht der Einrichtung das konzeptionelle Wissen verloren und es besteht die Gefahr, dass die Kontinuität in der Darstellung der Unternehmensidentität nicht aufrechterhalten werden kann. Dies führt zum zweiten Argument: Ein Konzept dient als Steuerungsinstrument, um die Lücke zwischen Wunsch und Realität, Soll- und Ist-Zustand abzugleichen und Maßnahmen zu entwickeln, die diese Lücke verkleinern können. Je klarer die Soll-Positionierung als Leitidee definiert ist, umso freier ist zudem die Wahl der Mittel, diese zu kommunizieren. Das *Technorama* realisiert seine Imagefilme beispielsweise als Animationen, da dieses Format über die Möglichkeiten des realistischen (Ab-)Filmens hinausgeht. Generell formulierte Positionierungsziele erlauben es daher, die Marke – individuell je nach Format, Kanal und Medium – in origineller, publikumsorientierter und emotionalisierender Weise zu präsentieren.

7. Resümee

Mit Bezug auf die eingangs dargestellte Literatur zum Thema lässt sich festhalten, dass ein Großteil der Zürcher Kultureinrichtungen die Chancen von Bewegtbild für die Unternehmenskommunikation erkannt hat und im Rahmen seiner Möglichkeiten nutzt. Die Bewegtbildkommunikation stellt derzeit ein Experimentierfeld dar, in dem Erfahrungen und Wissen gesammelt werden. Als wichtiges Ziel stellte sich die Werbung für das eigene künstlerische Angebot heraus. Insbesondere für Einrichtungen der Performing Arts ist dieser Art Bewegtbildkommunikation von großer Bedeutung, da sich der Erlebnischarakter des Angebots auf diese Weise am eindrucklichsten vermitteln lässt. Alle Interviewpartner sprachen das Potenzial von Bewegtbild hinsichtlich Veranschaulichung, Vertrauensbildung, Emotionalisierung und Aktivierung an, das dieser Kommunikation in der Literatur zugeschrieben wird. Die Vertreter der Einrichtungen, die mit verschriftlichtem Konzept arbeiten (*Moods* und *Technorama*), betonten zudem die Bedeutung von Bewegtbild für die

Profilierung ihrer Marke. Der Jazzclub *Moods* setzt darüber hinaus auf das Potenzial von Video für Geschäftsmodellinnovation.

Es bestätigt sich aber literaturgemäß auch, dass die strategische Implementierung von Bewegtbildkommunikation und die zielgenaue, besucherorientierte Nutzung der neuen Möglichkeiten eine große Herausforderung darstellt, mit der die Einrichtungen erst umzugehen lernen. Die Untersuchung zeigte, dass sich die Konzepte und Vorgehensweisen für die Bewegtbildproduktion und -distribution in der überwiegenden Zahl der Fälle implizit herausbilden und nicht auf systematischen Überlegungen und überprüfbaren Zielsetzungen basieren. Solcherart pragmatisches Vorgehen funktioniert insbesondere in den Performing Arts, wo sich Ästhetik und Inhalt des Videocontents unmittelbar aus dem abgebildeten künstlerischen Angebot ableiten lassen. Für den Einsatz von expliziten, verschriftlichten Konzepten spricht jedoch, dass durch sie klare Vorstellungen über das zu erreichende Publikum und den diesbezüglichen Informationsbedarf entwickelt werden. Das Wissen über das Zielpublikum des Videocontents ist insgesamt noch ausbaufähig bzw. wird derzeit erst generiert und anfänglich ausgewertet. Es stellt eine wichtige Voraussetzung dar, um medienspezifische Videoformate und -ästhetiken (z. B. der Animationsclip des *Technorama*) definieren zu können, die in den digitalen Netzwerken Reichweite erzeugen und Interaktion stimulieren. Ein explizites Konzept mit klaren, überprüfbaren Zielsetzungen kann dann als Steuerungs- und Navigationsinstrument in dem Experimentierfeld Bewegtbildkommunikation dienen und dabei helfen, das Potenzial hinsichtlich Markenprofilierung und Geschäftsmodellinnovation auszuschöpfen.

Autoren

Christian Holst arbeitet als Dozent und Researcher an der Zürcher Hochschule der Künste sowie als Lehrbeauftragter an verschiedenen Hochschulen. Holst ist Mitgründer und Vorstandsmitglied der stARTconference.

Martin Zimmer leitet die Fachrichtung Cast/Audiovisuelle Medien im Department Design an der Zürcher Hochschule der Künste. Er lehrt, experimentiert und forscht im angewandten Bereich neuer audiovisueller Medientechnologien und damit erzählter Geschichten; er ist als Vortragsredner international tätig.

Literatur

ANDERSON, Chris (2007): *The Long Tail. Nischenprodukte statt Massenmarkt - Das Geschäft der Zukunft*. München: Hanser.

BEISSWENGER, Achim (2010): Audiovisuelle Kommunikation in der globalen Netzwerkgesellschaft. – In: Ders., *Youtube und seine Kinder. Wie Online-Video, Web-TV und So-*

- cial Media die Kommunikation von Marken, Medien und Menschen revolutionieren.* Baden-Baden: Nomos, 15-35.
- BERNOFF, Josh/LI, Charlene (2011): *Groundswell. Winning in a World Transformed by Social Technologies.* Boston: Harvard Business.
- BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (2015): *Digitale Nutzung in der DACH-Region.* <http://www.bvdw.org/uploads/media/studienergebnisse_digitale_nutzung_in_der_dach-region_01.pdf> [27.03.2017].
- BUSCH, Carsten/SIECK, Jürgen (2016): *Kultur und Informatik. Augmented Reality.* Glückstadt: Hülsbusch.
- FRANK, Simon A. (2011): Kulturmarketing im Internet. – In: Klein, Armin (Hg.), *Kompendium Kulturmanagement. Handbuch für Studium und Praxis.* München: Vahlen, 559-585.
- HAUSMANN, Andrea/FRENZEL, Laura (2014): *Kulturvermittlung 2.0. Neue Medien und ihre Potenziale.* Wiesbaden: Springer VS.
- JANNER, Karin/HOLST, Christian/KOPP, Axel (2011): *Social Media im Kulturmanagement. Grundlagen, Fallbeispiele, Geschäftsmodelle, Studien.* Heidelberg: mitp.
- KLEIN, Armin (2011): *Kulturmarketing. Das Marketingkonzept für Kulturbetriebe.* München: Beck.
- KNÖDLER-BUNTE, Eberhard/SCHMIDBAUER, Klaus (2004): *Das Kommunikationskonzept. Konzepte entwickeln und präsentieren.* Potsdam: Talpa.
- KOCH, Klaus Georg (2014): *Innovation in Kulturorganisationen. Die Entfaltung unternehmerischen Handelns und die Kunst des Überlebens.* Bielefeld: transcript.
- KREILAUS, Carsten (2012): Web-Videos. Social Branding und Performance-Optimierung. – In: Schulten, Matthias/Mertens, Artur/Horx, Andreas (Hgg.), *Social Branding. Strategien, Praxisbeispiele, Perspektiven.* Wiesbaden: Springer Gabler, 198-205.
- KUPFERSCHMITT, Thomas (2016): Online-Videoreichweite steigt bei weiter geringer Nutzungsdauer. Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2016. – In: *Media Perspektiven* 2016/9, 448-459.
- LANZENBERGER, Wolfgang/MÜLLER, Michael (2012): *Unternehmensfilme drehen. Business Movies im digitalen Zeitalter.* Konstanz: UVK.
- LEIPZIGER, Jürg W. (2004): *Konzepte entwickeln. Handfeste Anleitungen für bessere Kommunikation.* Frankfurt/M.: Frankfurter Allgemeine.
- MANDEL, Birgit (2012): *PR für Kunst und Kultur. Handbuch für Theorie und Praxis.* Bielefeld: transcript.
- MERTEN, Klaus (2000): *Das Handwörterbuch der PR. A-Q.* Frankfurt/M.: Frankfurter Allgemeine.
- MICKELEIT, Thomas (2010): Corporate Video. Bewegtbilder in der Unternehmenskommunikation. – In: Beisswenger, Achim (Hg.), *Youtube und seine Kinder. Wie Online-Video, Web-TV und Social Media die Kommunikation von Marken, Medien und Menschen revolutionieren.* Baden-Baden: Nomos, 93-104.
- PLAG, Florian/RIEMPP, Roland (2007): *Interaktive Videos im Internet mit Flash. Konzeption und Produktion von Videos für das WWW.* Berlin, Heidelberg: Springer.
- PWC (2016): *German Entertainment and Media Outlook 2016-202.* <<https://outlook.pwc.de/outlooks/2016-2020/internetzugang/#mobiles-internet>> [28.03.2017].

- RAU, Harald (2014): Audiovisuelle Unternehmenskommunikation: Video, Film, Bewegtbild im Internet. – In: Zerfass, Ansgar/Piwinger, Manfred (Hgg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation*. Wiesbaden: Springer Gabler, 803-821.
- SHIRKY, Clay (2008): *Here Comes Everybody. The Power of Organizing Without Organizations*. New York: Penguin.
- SPILLER, Ralf/SCHEURER, Hans (2010): *Kultur 2.0. Neue Web-Strategien für das Kulturmanagement im Zeitalter von Social Media*. Bielefeld: transcript.
- SCHMIDT, Gunnar (2006/08): *Medienfassaden* <<http://medienaesthetik.de/medien/fassade.html>> [28.03.2017].
- STALDER, Ursula/BOENIGK, Michael (2011): Out-of-Home-Displays. Anwendungstypen und markenstrategisches Potenzial. – In: Steinmann, Cary (Hg.), *Evolution der Informationsgesellschaft. Markenkommunikation im Spannungsfeld der neuen Medien*. Wiesbaden: VS, 83-95.
- WALLER, Gregor/WILLEMSE, Isabel/GENNER, Sarah/SUTER, Lilian/SÜSS, Daniel (2016): *JAMES – Jugend, Aktivitäten, Medien – Erhebung Schweiz. Ergebnisbericht zur JAMES-Studie 2016*. Zürich: ZHAW.
- VISSER, Jasper/RICHARDSON, Jim (2014): *Digital Engagement in Culture, Heritage and the Arts* <<http://www.digitalengagementframework.com>> [30.01.2017].
- VOGELSANG, Axel/KUMMLER, Barbara/MINDER, Bettina (2016): *Der digital erweiterte Erzählraum. Ein Leitfaden zum Einstieg ins Erzählen und Entwickeln von Online-Offline-Projekten im Museum*. Luzern: Hochschule Luzern.
- ZERFASS, Ansgar/MAHNKE, Martina/RAU, Harald/BOLTZE, Alexander (2008): *Bewegtbildkommunikation im Internet – Herausforderungen für Journalismus und PR. Ergebnisbericht der Bewegtbildstudie 2008*. Leipzig: Uni Leipzig <<http://www.bewegtbildstudie.de>>.