

Christian Holst

Digitale Kulturkommunikation

Grundlagen, Strategien und
praktische Umsetzung



Springer Gabler

Digitale Kulturkommunikation

Christian Holst

Digitale Kulturkommunikation

Grundlagen, Strategien und
praktische Umsetzung



Springer Gabler

Christian Holst
Hamburg, Deutschland

ISBN 978-3-658-34484-9 ISBN 978-3-658-34485-6 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-34485-6>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert durch Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2021

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung der Verlage. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Imke Sander

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Geleitwort

„HC SVNT DRACONES“ – hier gibt es Drachen –, diese Markierung findet sich bisweilen auf historischen Globen und Karten über Regionen, die noch nicht kartiert worden waren. Das nicht bekannte Land galt als bedrohlich und womöglich als Heimstatt gefährlicher Fabelwesen. Zu dieser historischen Inschrift gäbe es viel zu sagen, etwa aus einer kritisch-postkolonialen Perspektive. Im Kontext von Digitalität und der bisweilen hitzig geführten Debatten über Chancen und Gefahren digitaler Kommunikation stellt sich ab und an der Eindruck ein, dass auch hier manch eine ablehnende Haltung gegenüber „der“ Digitalisierung eher der Angst vor Fabelwesen denn einer tiefen Kenntnis der Möglichkeiten und einer reflektierten, für den konkreten Fall stimmigen strategischen Positionierung entspringt.

So ist Christian Holsts Buch zu digitaler Kulturkommunikation ein Beitrag dazu, die Debatte zu präzisieren, bestehende Möglichkeiten aufzuzeigen, ihre Chancen und auch Risiken einzuordnen und damit das immer noch zu oft wie eine „terra incognita“ behandelte und zugleich so chancenreiche Feld der digitalen Kulturkommunikation zu kartieren. „Willkommen im ‚Neuland‘“, so mag man in den Worten von Christian Holst dem Leser und der Leserin zurufen und viel Vergnügen dabei wünschen, sich von diesem kenntnisreichen Guide an die Hand nehmen zu lassen auf eine spannende Tour de Force durch eben dieses „Neuland“ der digitalen Kommunikation, das ja zugleich längst unser aller Leben prägt: So irrational wie die vor dem Drachen warnende Inschrift heutigen Leserinnen und Lesern historischer Landkarten erscheint, so irritierend wird wohl in ein oder zwei Jahrzehnten auch manch eine Warnung vor „der Digitalisierung“ im Rückblick wirken. Wenn das einst Unbekannte zum Vertrauten geworden ist, dann kann man sich meist gar nicht mehr vorstellen, dass es einmal bedrohlich gewirkt haben soll. Doch noch brauchen wir kompetente und differenzierte

(Ein-)Führungen durch das Neuland, wie Christian Holst sie leistet – und wir brauchen sie auch, um nicht in das andere Extrem zu verfallen, das den Digitalisierungsdiskurs nicht minder prägt als die Dystopien des Kulturpessimismus: eine naive Begeisterung, die unreflektiert mit den neuen Möglichkeiten umgeht und womöglich für ein Kuscheltier hält, was sich am Ende doch als Drache herausstellen könnte ...

„Neuland“ betritt dieses Buch dabei nicht nur inhaltlich. Es ist auch Ausdruck eines Erneuerungsprozesses, den das Institut für Kultur- und Medienmanagement (KMM) an der Hochschule für Musik und Theater Hamburg aktuell durchläuft. Bildungseinrichtungen sind schließlich durch den Kultur- und Gesellschaftswandel der Gegenwart ebenso wie Kulturinstitutionen aufgefordert, ihre Rolle in der Gesellschaft zu hinterfragen und neu zu denken. Das Institut KMM bietet seit mehr als zehn Jahren Fernstudiengänge für Kultur- und Medienmanagement an, und es ist noch gar nicht so lange her, da wurden unsere Studienbriefe noch per Post verschickt. Doch Digitalisierung heißt ja nicht nur, statt eines gedruckten Textes ein PDF zu verschicken – es stellt sich beispielsweise auch die Frage, wie zeitgemäß der Ansatz noch ist, vorhandenes Wissen nur einer kleinen Gruppe von Studierenden zugänglich zu machen. Dieses Buch ist das erste, das auf einem bisher exklusiven Studienbrief aus unserem Fernstudium basiert und die Kerngedanken für eine breitere Gruppe von Leserinnen und Lesern zugänglich macht und so einen Beitrag zum Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Kulturmanagement-Praxis leistet. (Wer danach mehr erfahren möchte, der ist natürlich weiterhin herzlich eingeladen, sich über die auch berufsbegleitend zugänglichen Fernstudienangebote am Institut KMM zu informieren!)

Ich wünsche allen Leserinnen und Lesern eine anregende Lektüre und viele Impulse, wie das „Neuland“ der digitalen Kommunikation für die eigene Einrichtung, das eigene Projekt fruchtbar gemacht werden kann!

Hamburg

Martin Zierold

Leiter des Instituts für Kultur- und Medienmanagement (KMM)

<https://kmm.hfmt-hamburg.de>

Vorwort

Kommunikation über digitale Kanäle ist selbstverständlicher Bestandteil des Kulturmarketings geworden. In den meisten Einrichtungen wurden Stellen geschaffen, die sich um Aufgaben dieses Bereichs kümmern. In vielen Kulturmanagement-Studiengängen gehört das Thema inzwischen zum Curriculum. Die Lockdowns zur Eindämmung des Coronavirus haben auch die letzten Einrichtungen und Akteure gezwungen, sich mit den digitalen Medien auseinanderzusetzen. Dennoch – verglichen mit vielen anderen Arbeitsbereichen des Kulturmanagements handelt es sich bei der digitalen Kommunikation um ein junges Arbeitsfeld, das sich die Kulturakteure in der konkreten Anwendung und nach dem Prinzip Versuch und Irrtum erschlossen haben. Literatur zu den Besonderheiten der digitalen Kommunikation im Kulturbereich und einer strategischen Herangehensweise, die diesen Besonderheiten Rechnung trägt, gibt es bislang kaum. Dieses Buch soll einen Beitrag leisten, die Lücke zu schließen.

Bei einem sich schnell wandelnden Feld wie der digitalen Kommunikation steht immer die Frage im Raum, inwieweit ein klassisches Buchformat überhaupt sinnvoll ist. Plattformen und Dienste kommen und gehen, ein Hype jagt den nächsten – so zumindest das Gefühl. Umso wichtiger aber ist eine grundsätzlichere, strategischere Annäherung an das Thema, die jenseits von kurzfristigen Entwicklungen die generellen Prinzipien und Anwendungsmöglichkeiten digitaler Kulturkommunikation in den Blick nimmt. Das heißt, in diesem Buch werden weniger Kniffe und Tricks im Sinne eines „How to“-Guides behandelt als vielmehr der Versuch unternommen, die grundsätzlichen Bedingungen und strategischen Voraussetzungen der digitalen Kommunikation zu beleuchten.

Das vorliegende Buch basiert auf einem Studienbrief für die Studierenden des Fernstudiengangs Kultur- und Medienmanagement am Institut für Kultur- und Medienmanagement der Hochschule für Musik und Theater Hamburg. Für

die Neuveröffentlichung wurde das Manuskript überarbeitet und in seinem Aufbau an eine breitere Leserschaft angepasst. Dem Institut und seinem Leiter Prof. Dr. Martin Zierold gilt mein Dank, dass sie sich mit der Neuveröffentlichung einverstanden erklärt haben.

Auch wenn nur ein Name auf dem Cover steht, ist dieses Buch mit Unterstützung etlicher Menschen zustande gekommen. Besonderer Dank gebührt Dr. Robert Peper vom Institut für Kultur- und Medienmanagement an der Hochschule für Musik und Theater Hamburg für die Durchsicht und zahlreiche konstruktive Hinweise zum Manuskript. Für kritisches Feedback danke ich darüber hinaus Dr. Annette Jagla und Klaus Holst, für die Aufbereitung der Grafiken Sarah Gorf-Roloff. Großer Dank gilt außerdem Christian Henner-Fehr und Frank Tentler vom stARTconference e. V. sowie dem Verein selbst, der diese Veröffentlichung unterstützt hat. Katharina Harsdorf und Imke Sander vom Springer Gabler Verlag danke ich für die kompetente Betreuung der Publikation.

Hamburg
Mai 2021

Christian Holst

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Expedition ins Neuland	7
2.1	Ein Blick zurück	7
2.1.1	Die technischen Voraussetzungen der digitalen Kommunikation	7
2.1.2	Die soziokulturellen Voraussetzungen der Digitalisierung	9
2.1.3	Digitale Kommunikation im Kultursektor – Was bisher geschah	13
2.2	Web 2.0, Social Media oder digitale Netzwerkmedien?	21
2.2.1	Web 2.0	22
2.2.2	Social Media und Social Web	25
2.2.3	Digitale Netzwerkmedien	26
2.2.4	Online-Kommunikation	26
2.3	Analoge vs. digitale Kommunikation	27
2.3.1	Choice	28
2.3.2	Curation	32
2.3.3	Conversation	36
2.3.4	Creation	40
2.3.5	Collaboration	42
2.3.6	Kontrolle und Verhaltenssteuerung (Control)	45
2.3.7	Glaubwürdigkeit (Credibility)	48
2.3.8	Rechtliche Herausforderungen (Copyright)	50
2.3.9	Echtzeit (Currentness)	53

3	Kartografie des Neulands	57
3.1	Strategien	57
3.1.1	Das POST-Modell von Li und Bernoff	59
3.1.2	Das Content-Strategie-Haus nach Löffler und Michl	63
3.1.3	Anforderungen an ein Konzept für Kultureinrichtungen	67
3.1.4	Das Digital Engagement Framework als integratives Modell	68
3.1.5	„Der digital erweiterte Erzählraum“	76
3.2	Techniken und Modi des (digitalen) Kommunizierens	79
3.2.1	Content-Marketing	79
3.2.2	Influencer-Marketing	87
3.2.3	Storytelling	90
3.2.4	Co-Creation	95
3.3	Digitale Strategien implementieren	97
4	Die Ausrüstung fürs Neuland	103
4.1	Sendungsorientierte Online-Kommunikation	105
4.1.1	Webseite	107
4.1.2	Banner- und Textlink-Werbung	111
4.1.3	Suchmaschinenmarketing	113
4.1.4	E-Mail-Marketing und Newsletter	118
4.1.5	Affiliate-Marketing	123
4.1.6	Datensammlung und -auswertung	124
4.1.7	E-Commerce	126
4.1.8	Sonstige Formen	126
4.2	Interaktionsorientierte Online-Kommunikation	127
4.2.1	Community-Marketing	129
4.2.2	Blogging	133
4.2.3	Mobile Marketing	136
4.2.4	Online-Videomarketing	141
4.2.5	Digitales Empfehlungsmarketing	145
4.2.6	Social-Media-Monitoring und -Measurement	146
4.2.7	Social-Media-Optimization	147
4.2.8	Technologien	148
4.3	„Verhaltensregeln“ für das Neuland	151
4.3.1	Krisenkommunikation und Shitstorm	151
4.3.2	Neue Wege im Projektmanagement	154
4.3.3	Rechtliche Aspekte	155

5 Ausblick	159
Glossar	163
Literatur	169
Stichwortverzeichnis	181

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.1	Long Tail nach Anderson (2007)	29
Abb. 2.2	Abgrenzungskriterien digitaler Netzwerkmedien	55
Abb. 3.1	Das Content-Strategie-Haus nach Löffler und Michl (2019, S. 73)	64
Abb. 3.2	Digital Engagement Framework nach Visser und Richardson (2013), vereinfachte Darstellung	69
Abb. 3.3	Content-Radar nach Lange (2018)	85

Tabellenverzeichnis

Tab. 3.1	Soziotechnografisches Profil nach Li und Bernoff (2011, S. 43)	60
Tab. 3.2	Li und Bernoffs Klassifizierung von Technologien, zit. nach Michelis und Schildhauer (2010, S. 216)	62
Tab. 3.3	SMART-Formel (in Anlehnung an Klein, 2009, S. 118)	71
Tab. 3.4	Strategische Einsatzmöglichkeiten für verschiedene digitale Kommunikationsdienste in Anlehnung an Visser und Richardson (2013, S. 50)	75
Tab. 4.1	Aspekte der sendungsorientierten Online-Kommunikation in Anlehnung an Frank (2011, S. 149)	106
Tab. 4.2	Aspekte der interaktionsorientierten Online-Kommunikation in Anlehnung an Frank (2011, S. 159)	128



Einleitung

1

Im Mai 2020, während des ersten Lockdowns zur Eindämmung der Corona-Pandemie, veranstaltete das geschlossene Wiener Burgtheater einen denkwürdigen Theaterabend mit dem Titel #vorstellungsänderung. Der Titel war auf verschiedenen Ebenen sehr treffend gewählt, denn die (Theater-)Vorstellung, die lockdownbedingt nicht stattfinden konnte, wurde kurzerhand in die Vorstellung(swelt) des Publikums verlegt und forderte somit die traditionellen Vorstellungen heraus, was Theater ist oder sein kann. Anstatt im Akademietheater versammelte sich das Publikum nun auf Twitter. Und anstatt zu sehen und zu hören, was auf der Bühne passierte, lenkte das Publikum selbst das Geschehen, indem es twitterte, was sich auf der imaginären Bühne, im imaginären Pausenfoyer, in der imaginären Schlange vor den Toiletten oder in der imaginären Straßenbahn zum Theater ereignen sollte. Das Burgtheater hatte per Abendzettel den Titel des Stücks und einen groben inhaltlichen Rahmen vorgegeben, fungierte ansonsten aber weniger als Produzent denn als Conférencier und Moderator des Abends. Durch vielfältige Interaktion, gegenseitige Inspiration und Bezugnahme entstand ein asynchroner, etwas chaotischer, aber zugleich vergnüglicher und unterhaltsamer Abend (siehe ausführlich zu diesem Fall Holst et al., 2021).

Rund zwei Jahre vor diesem Ereignis wurde die Estée and Joseph H. Lauder Gallery im Museum of Modern Art (MoMA) digital „überfallen“. Mithilfe einer Augmented-Reality-App überlagerte eine Gruppe um den Künstler Damjanski die dort ausgestellten Bilder mit digitalen Kunstwerken. Um diese Werke anschauen zu können, mussten Museumsbesucher entweder eine App auf ihrem Smartphone installieren oder sich vor Ort ein Gerät leihen. Wenn sie die App aktivierten und das Smartphone auf eines der Bilder richteten, erschien auf dem Bildschirm der App ein digitales Kunstwerk eines Künstlers aus dem Kollektiv, das das Bild an der Wand überlagerte. Auf diese Weise machte das Kollektiv die Galerie zu

seinem eigenen Ausstellungsraum, ohne dass die Originalbilder beschädigt wurden, aber auch ohne das Wissen geschweige denn das Einverständnis des MoMA (Holst, 2020b, S. 23).

An diesen beiden Beispielen, so unterschiedlich sie zunächst scheinen, zeichnen sich bereits zentrale Herausforderungen ab, mit denen sich Kultureinrichtungen im Rahmen der digitalen Kommunikation befassen müssen: Bei der Beschäftigung mit den Möglichkeiten digitaler Kulturkommunikation geht es nicht nur und auch nicht in erster Linie um die Erweiterung der Kommunikationsinstrumente und deren Implementierung in die betrieblichen Abläufe. Die Beschäftigung mit digitaler Kommunikation weist vielmehr eine strategische Dimension auf, in der sich das gesamte Verhältnis von Organisation und Öffentlichkeit neu formiert.

So verschwimmt die Grenze zwischen Produzent auf der einen und Konsument auf der anderen Seite. Der amerikanische Zukunftsforscher Alvin Toffler hatte bereits 1980 den Begriff des „Prosumers“ (Toffler, 1980, S. 282) eingeführt – ein Kofferwort aus Producer und Consumer. Tofflers Begriff sollte deutlich machen, dass diese beiden Rollen oftmals nicht mehr so trennscharf sind, wie sie es lange waren. Die Digitalisierung, die kostengünstige Medienproduktion für jedermann ermöglicht, hat diesen bereits vor 40 Jahren beobachtbaren Trend noch einmal begünstigt und verstärkt. Organisationen können ihn sich bewusst zunutze machen, wie im Falle des Burgtheaters. Sie können aber auch zum Spielball dieses Trends werden, wie im Falle des MoMA. Die neuen medialen Praktiken können die Deutungshoheit der Kultureinrichtungen über den von ihnen verwalteten Kanon und ihre Stellung als „Gatekeeper“ untergraben.

Das führt dazu, dass auch die Unterscheidung zwischen Kommunikation über Kunst und Kultur auf der einen und künstlerischer Darbietung auf der anderen Seite selbst nicht mehr so trennscharf ist, wie bislang angenommen wird. Gerade in der Kulturmanagementliteratur wird üblicherweise darauf verwiesen, dass Marketing eine allen künstlerischen Überlegungen nachgelagerte Aufgabe sei (Bendixen, 2011, S. 199; Pöllmann, 2021, S. 2; Tröndle, 2006, S. 22). Angesichts der Medienkonvergenz, also der Tatsache, dass digitale Medien nicht nur zur Rezeption von medialen Inhalten, sondern auch zu deren Produktion genutzt werden können, muss dieses Paradigma jedoch überdacht und relativiert werden. Die Grenze zwischen diesen beiden Bereichen verschwimmt zusehends. Das wiederum hat zur Folge, dass sich digitale Kommunikation schwerlich als Aufgabengebiet des Marketings oder der Öffentlichkeit isolieren lässt und auch die kuratorischen Fragen und die künstlerische Produktion selbst betrifft (siehe dazu auch Abschn. 3.1.5).

Die Möglichkeit digitaler Medien, sie nicht nur zur Rezeption von Kommunikationsbotschaften zu nutzen, sondern auch selbst zum Medienproduzenten bzw. „Sender“ zu werden, versetzt das Publikum allgemein in eine aktivere Rolle. Diese aktivere Rolle fordert die in Kultureinrichtungen weit verbreitete Inside-out-Perspektive heraus. Kulturmanagement und Kulturpolitik waren lange darauf bedacht, den externen Einfluss – zum Beispiel des Marktes – auf die Kulturproduktion abzufedern und möglichst gering zu halten. Das sollte Kreativität und künstlerische Experimentierfreude jenseits expliziter Marktbedürfnisse ermöglichen und die „Eigengesetzlichkeit der kulturellen Sphäre“ (Mandel, 2009, S. 29) schützen. Möglich gemacht wurde und wird das durch die öffentliche Finanzierung, die den Kultureinrichtungen einen Schutz vor den Dynamiken des sogenannten Marktes gewährt. Gegenüber dem externen Faktor Digitalisierung bietet die öffentliche Finanzierung diesen Schutz nicht mehr. Kultureinrichtungen verlieren an Einfluss darauf, wie über ihr Angebot gesprochen wird, wie die Öffentlichkeit darauf reagiert und damit spielt, und sind damit einer externen Dynamik in einer Weise ausgesetzt, die für sie – um es vorsichtig zu formulieren – ungewohnt ist.

Zu den strategisch bedeutsamen Themen der digitalen Kommunikation gehört daher auch, wie mit diesem Kontrollverlust umgegangen werden kann, sowohl operativ wie auch strategisch. Wie das Beispiel des Burgtheaters zeigt, kann er entweder in einem selbst definierten Rahmen bewusst herbeigeführt werden. Oder er kann, wie das Beispiel des MoMA, aber auch andere Beispiele aus dem Kulturbereich (zum Beispiel der sogenannte „Bayreuth-Fake“, siehe Holst, 2020b, S. 24) zeigen, sich unterhalb des Radars der Einrichtungen abspielen. Große Einrichtungen können sich auf den Standpunkt stellen, dass solche Aktionen keinen nachhaltigen Einfluss auf ihre Reputation nehmen. Dennoch – wenn sie nicht versuchen, die Kommunikation über sich oder ihre Inhalte in ihrem Sinne zu steuern, laufen sie Gefahr, dass es eben andere tun, möglicherweise gegen ihre Interessen.

Um dies zu vermeiden, gilt es zu wissen, wo, was und wie über die eigene Einrichtung gesprochen wird und wer sich an diesen Gesprächen beteiligt. Ein aufmerksames Monitoring kann zwar nicht jeden Brand Hack oder Shitstorm vermeiden, wohl aber als wichtiges Frühwarnsystem dienen. Und natürlich dient es nicht nur dazu, Bedrohungen abzuwenden, sondern auch dazu, die Kommunikation mit interessierten Gruppen herzustellen, Bindung auf- und auszubauen und Beziehungen zu externen Anspruchsgruppen zu pflegen. Dies wird umso wichtiger, je mehr die herkömmliche Kulturkritik an Bedeutung verliert und mehr und mehr aus den Feuilletons der Tages- und Wochenzeitungen verschwindet (Miniero & Holst, 2020, S. 312 f.).

Auch wenn die allermeisten Kultureinrichtungen inzwischen die Relevanz digitaler Kommunikationskanäle erkannt und diese im Rahmen ihrer Möglichkeiten in die Kommunikation integriert haben, lässt sich doch im deutschsprachigen Raum ein „digitales Fremdeln“ konstatieren. Ein insgesamt eher defensives Agieren im digitalen Kommunikationsraum lässt sich bereits durch einen Blick auf die Social-Media-Zahlen deutschsprachiger Kultureinrichtungen vermuten: Stand April 2021 haben die größten Opernhäuser in Deutschland, Österreich und der Schweiz ca. 129.000 (Wien), ca. 63.000 (München) bzw. 47.000 (Zürich) Facebook-Fans. Dem gegenüber stehen die Opernhäuser in London mit ca. 1,2 Mio., in New York mit knapp 600.000 oder in Mailand mit etwas über 400.000 Facebook-Fans. Im Museumsbereich sieht es ähnlich aus: Hier führen die Fondation Beyeler mit 142.000, die Albertina mit 88.000 und das Städel-Museum mit rund 80.000 Instagram-Abonnenten das Feld der Museen im deutschsprachigen Raum an. Dagegen weisen international beispielsweise der Louvre 4,5 Mio. Abonnenten, das MoMA etwa 5,4 Mio. und die Tate Gallery knapp 4 Mio. auf. Lediglich bei den Orchestern führen die Berliner Philharmoniker das globale Feld mit 1,5 Mio. Facebook-Fans und 360.000 Instagram-Abonnenten an. Über die Kanäle bewirbt das Orchester insbesondere seine global verfügbare Digital Concert Hall.

Es wäre aber sicher zu kurz gesprungen, den Grund für die zurückhaltende Nutzung nur in der Skepsis der Entscheidungsträger in den Einrichtungen zu suchen. Unzureichende Ressourcen oder die (schlechtere) Erreichbarkeit des Zielpublikums über digitale Kanäle können weitere Gründe sein. Auch ethische Bedenken können Gründe für ein defensives Agieren im digitalen Raum sein, schließlich liefert man seine hochwertigen und oftmals auf Basis öffentlicher Gelder erstellten Inhalte gewinnorientierten Plattformen aus, die durchaus problematisches und fragwürdiges Gebaren an den Tag legen (Glesner, 2018).

Für welchen Weg auch immer Kultureinrichtungen sich im Einzelnen entscheiden, sie kommen nicht umhin, sich zum Thema Digitalisierung und Digitalität zu verhalten und das Thema umfassend und grundlegend zu reflektieren. Die Digitalisierung der Kommunikation geht weit darüber hinaus, den Kommunikationsmix um ein paar neue Optionen zu erweitern. Vor diesem Hintergrund will dieses Buch daher einen in das Thema einführenden Überblick über die Voraussetzungen, Anforderungen und einschlägigen Vorgehensweisen der Kommunikation mittels digitaler (Netzwerk-)Medien im Kultursektor geben – wohl wissend, dass die Grenzen in die Kulturvermittlung oder die Kulturproduktion nicht immer trennscharf sind und sogar zunehmend verwischen. Der Fokus liegt dabei auf der externen Kommunikation, also der Kommunikation mit Anspruchsgruppen außerhalb einer Einrichtung oder eines Projektteams. Viele Aspekte gelten aber

genauso für die interne Kommunikation, die freilich ebenfalls zunehmend über digitale Kanäle stattfindet.

Das Buch ist in drei Teile untergliedert. Der erste Teil beschreibt den digitalen Wandel anhand historischer, technologischer und theoretischer Ansätze. Diese Ansätze erklären die gegenüber der klassischen Kommunikation geänderten Voraussetzungen, unter denen das Publikum erreicht, überzeugt und einbezogen werden kann. Die Phänomene des Medienwandels und der Medienkonvergenz werden hinsichtlich ihrer Auswirkungen für den Kultursektor thematisiert. Die damit einhergehenden Paradigmenwechsel werden hinsichtlich ihrer Konsequenzen für die Kulturkommunikation und das Kulturmarketing diskutiert.

Der zweite Teil widmet sich der Frage, wie Kultureinrichtungen sich auf die aktuellen und noch bevorstehenden Entwicklungen einstellen können, auch wenn diese zurzeit noch nicht alle im Detail abzusehen sind. Strategien sind effektive Steuerungsinstrumente für das Agieren in dynamischen Umfeldern und unsicheren Entscheidungssituationen. Aus diesem Grund werden verschiedene Strategieansätze für die digitale Kommunikation vorgestellt und in Bezug auf ihre Anwendbarkeit im Kultursektor reflektiert. Die redaktionellen Anforderungen und kommunikativen Mechanismen haben sich durch die Digitalisierung ebenfalls geändert. Auch diese Aspekte werden im zweiten Teil behandelt.

Der dritte Teil wirft einen Blick auf die praktische Nutzung von Online-Kommunikation und Social Media im Kultursektor. Die verbreitetsten Dienste werden hinsichtlich ihrer Nutzungsmöglichkeiten, aber auch hinsichtlich typischer Probleme dargestellt. In diesem Zusammenhang werden auch große, absehbare Trends der digitalen Entwicklung thematisiert, insbesondere die zunehmende Personalisierung der Kommunikation. Diese steckt – zumindest im Kulturbereich – noch in den Kinderschuhen.

In der wissenschaftlichen Disziplin Kulturmanagement hat die Online-Kommunikation bislang noch nicht die Aufmerksamkeit erfahren, die ihr gebührt. Die Fachliteratur, die das Thema grundlegend und vor dem Hintergrund der Besonderheiten des Kultursektors behandelt, ist nach wie vor überschaubar. Als Grundlagenwerke können auch heute noch die beiden Sammelbände der stART-conferences 2009 und 2010 gelten: *Kultur 2.0. Neue Webstrategien für das Kulturmanagement im Zeitalter von Social Media* (Scheurer & Spiller, 2010) und *Social Media im Kulturmanagement. Grundlagen, Fallbeispiele, Geschäftsmodelle, Studien* (Janner et al., 2011). Was die theoretischen und übergeordneten Perspektiven auf das Thema angeht, haben beide Bände ihre Gültigkeit nicht verloren. In Bezug auf die Anwendungsmöglichkeiten und -beispiele sowie Funktionen konkreter Dienste sind beide Werke heute jedoch veraltet. Viele Dienste haben sich stark verändert (beispielsweise Facebook inkl. Facebook-Werbung),

andere sind ganz verschwunden (zum Beispiel Foursquare, Myspace, Second Life), neue Dienste wie Instagram oder WhatsApp wurden zur Zeit des Erscheinens der Bücher gerade erst gegründet und spielten noch keine nennenswerte Rolle. Viele Anwendungsbeispiele, die damals innovativ erschienen, sind heute selbstverständliche Praxis in vielen Kultureinrichtungen. Ähnlich verhält es sich mit dem *Jahrbuch für Kulturpolitik 2011. Digitalisierung und Internet* (Institut für Kulturpolitik 2011) und dem E-Book *Digitalisierung. Kunst und Kultur 2.0* des Deutschen Kulturrats (Zimmermann & Geißler, 2010). Ebenfalls einschlägig ist ein Sammelbandbeitrag von Simon Frank aus dem Jahr 2011 (Frank, 2011). In seiner grundlegenden Systematisierung des Themenfelds ist der Beitrag bis heute relevant, auch wenn manche Aspekte freilich zu aktualisieren sind. Der Versuch einer solchen Aktualisierung wird im dritten Teil dieses Buches unternommen. Der 2019 erschienene Band *Der digitale Kulturbetrieb* (Pöllmann & Herrmann, 2019) enthält einige Kapitel, die eine aktuelle Sicht auf das Thema bieten – generell zur Online-Kommunikation (Pöllmann, 2019), aber auch zu spezifischeren Aspekten wie zum Beispiel der Nutzung von Augmented Reality (Lässig, 2019) oder konkreten Beispielen der Kommunikation und Vermittlung mittels digitaler Medien (zum Beispiel Eschenfelder, 2019; Frenzel, 2019; Kountidou & Thoma, 2019). Ähnliches gilt für *Kultur in Interaktion* (Holst, 2020a), in dem einige Kapitel sich insbesondere mit dem Phänomen ko-kreativer Kommunikation im Kulturbereich beschäftigen (zum Beispiel Groschek, 2020; Holst, 2020b; Schröder & Wiedenhöfer, 2020; Schwarze, 2020).

Allgemeine Grundlagenwerke, die den digitalen Medienwandel beschreiben, allerdings weniger im Hinblick auf die Auswirkungen im Kultursektor, sind Tim O'Reillys Aufsatz *What is Web 2.0?* (2005), Clay Shirky's *Here comes everybody* (2008), Felix Stalders *Kultur der Digitalität* (2019) sowie John Pavliks und Shawn McIntosh's *Media Convergence* (2017). Einen guten Einblick in die Welt der digitalen Netzwerkmedien gibt das Buch *Social Web* von Ebersbach et al. (2016). Umfassende Anleitungen, Tipps und Tricks für die tägliche Arbeit in den digitalen Netzwerkmedien – wenngleich auch hier ohne einen spezifischen Blick auf den Kultursektor – bieten beispielsweise *Follow me! Erfolgreiches Social Media Marketing mit Facebook, Twitter und Co.* (Grabs et al., 2018) und *Think Content! Content-Strategie, Content-Marketing, Texten fürs Web* (Löffler & Michl, 2019). Empfehlenswert zur Entwicklung von Strategien und Konzepten speziell für Kultureinrichtungen ist *Digital Engagement in Culture, Heritage and the Arts* (Visser & Richardson, 2013), das als kostenloses E-Book erhältlich ist.



Expedition ins Neuland

2

Für den Ausspruch, dass das Internet „für uns alle Neuland“ sei (Kämper, 2013), hat Angela Merkel im Jahr 2013 viel Spott kassiert. Sie machte diese Bemerkung im Zusammenhang mit einer Frage nach der Balance von Freiheit und Sicherheit im Netz, bei der sie darauf hinweisen wollte, dass dieses Abwägungsproblem noch nicht lange existiere und politisch erst bearbeitet werden müsse. Zu der Zeit nutzten bereits drei Viertel aller Deutschen das Internet, fast die Hälfte der Bevölkerung besaß bereits ein Smartphone. Vor diesem Hintergrund bot die Aussage eine Steilvorlage für zahlreiche spöttische Memes in den digitalen Netzwerken. Tatsächlich ist das Internet bei Weitem nicht so neu, wie es einem erscheinen mag, wenn man seine massenmediale Nutzung als Maßstab zugrunde legt. Die technischen Grundlagen und Prototypen des World Wide Web wurden bereits Jahrzehnte vorher entwickelt. Die soziokulturellen Bedingungen, die den Bedarf an digitalen Medien und Kommunikationsmöglichkeiten begründen, entstanden sogar noch früher.

2.1 Ein Blick zurück

2.1.1 Die technischen Voraussetzungen der digitalen Kommunikation

In den 1950er Jahren wurden Computer ausschließlich zur Datenverarbeitung für Militär und Wirtschaft genutzt. In den 1960er Jahren entstanden jedoch bereits erste Communitys, wenngleich eher zufällig: PLATO, ein an der University of Illinois entwickeltes System für computerbasiertes Lernen, wurde von vielen Nutzern als praktisches Kommunikationssystem genutzt. Ebenfalls in den 1960er