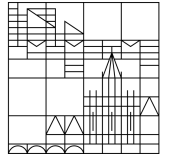


Gegenwartskunst als Vereinsarbeit

Kunstvereine neu denken



Lara Inge Kiolbassa

Ronja Hoheisel

Irini Papadopoulou

Maik Astheimer

Konzept Gruppe 1

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung
2. Die Strategien im Überblick
3. Multiplikator:innen
 - 3.1. Einleitung/Einordnung
 - 3.2. Umfragen/Interviews - Erkenntnisse, Maßnahmen
4. Image
 - 4.1. Einleitung/Einordnung
 - 4.2. Umfragen/Interviews - Erkenntnisse, Maßnahmen
5. Mitgliederbindung
 - 5.1. Einleitung/Einordnung
 - 5.2. Umfragen/Interviews - Erkenntnisse, Maßnahmen
6. Fazit

1. Einleitung

Vereine aus verschiedenen Richtungen wie Sport, Musik oder Kultur stehen derzeit alle vor einem ähnlichen Problem. Das Durchschnittsalter der Mitglieder nimmt zu, aber der "Nachwuchs" fehlt. Vor allem in Vereinen, die sich kulturellen Belangen gewidmet haben, fehlen Mitglieder aus der jüngeren Generation. Dies stellt die Vereine vor eine große Herausforderung. Vorstandsämter können nicht mehr so leicht besetzt werden, da viele der Vorstandsmitglieder ihr Amt aufgrund ihres Alters abgeben möchten, aber niemand da ist, um nach zu rücken. Der Kunstverein Konstanz hat diesen Wandel in der Vereinskultur erkannt und beschlossen, ihm aktiv entgegen zu wirken. Daraus resultierend und in Zusammenarbeit mit dem Kunstverein haben Studierende aus dem Studiengang Literatur - Kunst - Medien (LKM) der Universität Konstanz verschiedene Konzepte entwickelt, um neue Mitglieder für den Kunstverein zu gewinnen und auch jüngeren Interessierten einen Zugang zum Verein zu bieten. Wir haben uns bei der Umsetzung dieses Ziels mit den Wünschen, Anregungen und der Kritik der Mitglieder auseinandergesetzt, was sich durch Online-Umfragen und qualitative Interviews als erfolgreiche Methode herausstellte. Es wurde jeweils eine Online-Umfrage mit Mitgliedern des Kunstvereins und eine Umfrage mit LKM-Studierenden der Universität Konstanz durchgeführt. Die Ergebnisse aus den Umfragen wurden zusammengefasst und miteinander verglichen. Alle Ergebnisse aus den Umfragen und Interviews sind in diese Ausarbeitung des vorgeschlagenen Konzepts zur Weiterentwicklung des Kunstvereins mit eingeflossen. Zudem wurden die einzelnen Aspekte der hier erläuterten Vorgehensweise während mehrerer Seminarstunden abgewägt, abgewandelt und weiterentwickelt. Während des gesamten Prozesses standen die Studierenden im engen Austausch mit den Vorsitzenden des Kunstvereins. In der vorgeschlagenen Konzeption wird der Fokus besonders auf jene Aspekte gelegt, die für den Kunstverein in der nächsten Zeit einfach und unkompliziert umzusetzen sind. Aus diesem Grund wurde auf einer verstärkte Auseinandersetzung mit Social-Media-Kanälen, wie Instagram, zunächst verzichtet. Der Fokus wird auf die Word-of-Mouth-Marketing-Strategie zur Gewinnung neuer Mitglieder sowie auf die Festlegung einer neuen Zielgruppe gelegt. Der vorgeschlagene Konzeptentwurf untergliedert sich in drei wesentliche Punkte, die für eine positive Weiterentwicklung des Kunstvereins bezüglich der vorgebrachten Ziele und Wünsche als unabdingbar erachtet wird. Das erste Kapitel bezieht sich auf die Möglichkeiten, welche entstehen, wenn die Mitglieder als Multiplikator:innen betrachtet werden. Desweiteren gilt es, diese Aufgabe zu stärken und die daraus resultierende Wirkungsmacht sowie potenzielle Aufgabengebiete der Multiplikator:innen zu erläutern. Mit dem Image des Kunstvereins beschäftigt sich das zweite Kapitel, in dem die Außenwirkung als wichtiger Faktor behandelt wird. Je besser das Bild ist, welches ein Verein nach außen trägt, umso attraktiver wird er schlussendlich auch für neue Besucher:innen. Zuletzt haben wir uns mit den Möglichkeiten der Mitgliederbindung auseinandergesetzt. Dazu gehört unter anderem die Zufriedenheit der Mitglieder dauerhaft zu stärken, damit sich durch eine positive Grundstimmung das Vereinsleben intern sowie nach außen attraktiv gestalten lässt. Im Laufe der Ausarbeitung wird außerdem deutlich, dass die drei übergeordneten Strategien miteinander korrelieren.

Es ist wichtig, an dieser Stelle deutlich zu machen, dass nicht alle Vorschläge schnellstmöglich und in einer bestimmten Reihenfolge umgesetzt werden müssen. Es wurde versucht, mitunter durch eigene Erfahrung als studierende Person so wie Umfragen und Interviews, ein Leitfaden an Möglichkeiten zu schaffen, der uns und unsere Kommiliton:innen ansprechen würde. Natürlich darf dabei aber das aktuelle vereinsinterne Geschehen nicht außer Acht gelassen werden. Bei unserer Ausarbeitung handelt es sich schlussendlich um Vorschläge aus diversen Rubriken, die je nach Bedarf und Optionalität realisiert werden können. Das Konzept steht ganz im Zeichen von "Nichts muss, aber alles kann!"

2. Die Strategien im Überblick

Nun, wie geht man an ein derart komplexes Problem heran ohne sich dabei in Details zu verlieren, oder unüberlegt Entscheidungen zu treffen, die womöglich auf ungesicherten Vermutungen beruhen? Einen Weg stellt hierbei strategisches Denken dar, welches auf Fakten basiert. Hierbei ist es zielführend, den Kunstverein im Kontext zu betrachten: Kunstvereine sind zwar Orte der Begegnung, der ideellen Werte von Kunst und Kultur, Orte, die Menschen Horizonte eröffnen, begeistern, zum Nachdenken anregen, zum Austausch einladen und „den Kunstsinn wecken“. Dennoch sind Kunstvereine bzw. -Institutionen Teilnehmer eines hart umkämpften Marktes und dementsprechend muss man einen Kunstverein nicht ausschließlich, jedoch ebenso, als Unternehmen denken, welches das Ziel hat, zu wachsen. Also empfiehlt sich auch die Anwendung einer Herangehensweise, die in Unternehmen angewendet wird: Strategisches Marketing.

Die Grundlage beinahe jeder Strategie beruht hierbei auf dem Wissen über die gegenwärtige Lage: In welcher Situation befindet man sich? Welche Optionen bestehen? Was ist in der gegenwärtigen Position die klügste und zielführendste Handlungsweise?

Ein Weg, sich darüber einen Überblick zu verschaffen, besteht nun darin, Erkenntnisse und Wissen zu generieren. Hierbei sollte das Kerninteresse darin liegen, mehr über a) das Image des Kunstvereins, b) das Potenzial von Multiplikator:innen und c) mehr über die Mitgliederbindung herauszufinden. Zu diesem Zweck wurden drei empirische Forschungen durchgeführt:

1. Qualitative Interviews mit insgesamt acht Mitgliedern des Kunstvereins

Die qualitativen Interviews hatten nebst Gewinnung eines unmittelbaren internen Eindrucks zur Lage des Vereins auch den Zweck, ausführliche Deskriptionen zu erhalten, um so auch mögliche Tatsachen zu erfahren, die man nicht antizipieren kann und sogenannte „Blinde Flecken“ offenzulegen.

2. Quantitative Online-Umfrage unter Mitgliedern des Kunstvereins (Umfrage A)

Die mit insgesamt 39 Teilnehmer:innen durchgeführte Umfrage wurde vom 22.06.2021 bis zum 05.07.2021 erhoben und hatte zum Zweck, ein möglichst repräsentatives Stimmungsbild über den Kunstverein zu erhalten. Der Fragebogen bestand aus 16 Fragen. Die Teilnehmer:innen wurden aufgefordert, Fragen des Typs Multiple Choice, Bewertungsskala (Likert-Skala, Matrixfragen) und offene Fragen (qualitativ) zu beantworten.

3. Quantitative Online-Umfrage unter Studierenden des Studiengangs Literatur-Kunst- und Medienwissenschaft (Umfrage B)

Die mit insgesamt 47 Teilnehmer:innen durchgeführte Umfrage wurde vom 07.06.2021 bis zum 23.06.2021 erhoben und hatte ebenfalls zum Zweck, ein möglichst repräsentatives Stimmungsbild zu zeichnen. Hierbei ging es jedoch in erster Linie darum, mehr über die

mögliche Zielgruppe herauszufinden. Der Fragebogen bestand aus elf Fragen des Typs Multiple Choice und aus offenen Fragen (qualitativ).

Repräsentativität

Zur Einordnung der Ergebnisse und Prüfung der Repräsentativität wurde der Konfidenzintervallrechner von SurveyMonkey verwendet (<https://www.surveymonkey.de/mp/margin-of-error-calculator/>).

Die Stichprobengröße betrug bei Umfrage A 39. Die Populationsgröße beträgt ca. 600. Bei Anwendung eines üblichen Konfidenzintervalls von 90 Prozent ergibt sich eine Fehlerspanne von 13 Prozent, die bei der Interpretation berücksichtigt wurde.

Die Stichprobengröße der Umfrage B betrug 47. Die Populationsgröße betrug zum Zeitpunkt der Umfrage 467. Unter der Anwendung desselben Konfidenzintervalls von 90 Prozent beträgt die Fehlerspanne hierbei elf Prozent, die ebenfalls stets berücksichtigt wurde.

Die Fehlerspannen von elf bzw. 13 Prozent mögen groß scheinen, eignen sich jedoch zur Indikation von Tendenzen. Die Ergebnisse der Umfrage können entsprechend als repräsentativ bezeichnet werden und stehen daher für die Tendenz der Meinung aller Mitglieder des Kunstvereins bzw. aller Studierenden des Studiengangs LKM.

Nachdem die empirische Forschung abgeschlossen war, und sich das Bild der Lage abzeichnete, wurden die Ergebnisse eingeordnet, interpretiert und daraus Maßnahmen abgeleitet, wie auf den folgenden Seiten zu entnehmen.

3. Multiplikator:innen

3.1. Einleitung/Einordnung

Unter Multiplikator:innen werden im Marketing Personen verstanden, die eine Werbebotschaft durch den persönlichen Einfluss auf andere kommunizieren. Hierbei ist heutzutage besonders an Influencer im Bereich der sozialen Medien zu denken: Diese Form des Marketings hat sich im Verlauf der letzten Jahre etabliert und wird von zahlreichen Unternehmen genutzt um beispielsweise Produkte zu platzieren und die Zielgruppe direkter erreichen zu können. Der Vorteil in dieser Art der Werbung liegt in der persönlichen Bindung der Zielgruppe zu den Multiplikator:innen. Eine Empfehlung eines Freundes oder einer Bekannten hat aufgrund der Autorität der/des Sprechenden einen ungleich höheren Stellenwert als unpersönliche und ungerichtete Werbung. Die zentrale Überlegung dieser Teilstrategie stellt nun die Frage dar, ob man dieses Prinzip auf den Kunstverein Konstanz übertragen kann: Inwiefern besteht also die Möglichkeit, diesen Mechanismus hier anzuwenden? Können Mitglieder des Kunstvereins als Multiplikator:innen fungieren und so unter Umständen dafür sorgen, die Zahl der Mitglieder und die Bekanntheit zu erhöhen? Könnten unter Umständen auch Personen der jugendlichen Zielgruppe als Multiplikator:innen dienen - und wenn ja, unter welchen Bedingungen? Also was wäre notwendig, damit ein junger Mensch so begeistert und überzeugt von einem Kunstverein wäre, dass er diesen in seinem Freundes- und Bekanntenkreis empfehlen würde, zu Ausstellungen einladen würde und in letzter Konsequenz jemanden von einer Mitgliedschaft überzeugen würde? Die im Folgenden aufgeführten Ergebnisse sollen sich diesen Fragen annähern, Antworten und Potenziale, aber auch Schwachstellen finden, um schließlich konkrete Lösungsansätze und Maßnahmen zu formulieren, die umgesetzt werden können. Das Idealziel dabei wäre, dass sich daraus ein Verein und eine Vereinskultur entwickelt, deren Mitgliederwerbung aus sich selbst heraus entsteht und es dabei vermeidet, wichtige Ressourcen zu binden, die andernorts dringender benötigt werden. Oder anders formuliert: Die Aufgabe der Mitgliederwerbung auf diesem Wege auf alle ca. 600 Mitglieder des Vereins zu verteilen statt den Vorstand damit konstant zu belasten.

3.2. Umfragen/Interviews - Erkenntnisse, Maßnahmen

Aus den Ergebnissen der Umfragen und Interviews, die im Rahmen der Studie zur zukünftigen Weiterentwicklung des Kunstvereins geführt wurden, kann geschlossen werden, dass sich die Mitglieder des Kunstvereins ihrer Wirkmacht als Multiplikator:innen bisher nicht vollständig bewusst waren. Sich dieser Wirkungsmacht bewusst zu sein, die jedes Vereinsmitglied besitzt, kann dabei unterstützen, den Tätigkeitsbereich des Kunstvereins sowie die angebotenen Ausstellungen und Events einer breiteren Gruppe an Interessierten und potenziellen Mitgliedern zugänglich zu machen.

Aus den Umfragen kann herausgelesen werden, dass die Mitglieder den Kunstverein zum jetzigen Zeitpunkt größtenteils nur gelegentlich in Gesprächen mit Familie, Freunden, Verwandten oder Bekannten thematisieren (s. Schaubild 1). Nur 18 Prozent der Befragten gaben an, ihre Freunde und Verwandten regelmäßig über die Angebote und Events des Kunstvereins zu informieren und ihre Mitgliedschaft in privaten Gesprächen zu erwähnen. Aktive Werbung für die angebotenen Events und Ausstellungen sowie motivierende Worte zur Mitgliedschaft gab es dementsprechend bisher sehr selten. Etwa 66 Prozent gaben an, den Kunstverein gelegentlich in Gesprächen mit Freunden und Bekannten zu erwähnen. Bei 16 Prozent der Mitgliedern wird die Mitgliedschaft im Kunstverein sowie dessen Angebote und Ausstellungen nur selten thematisiert.

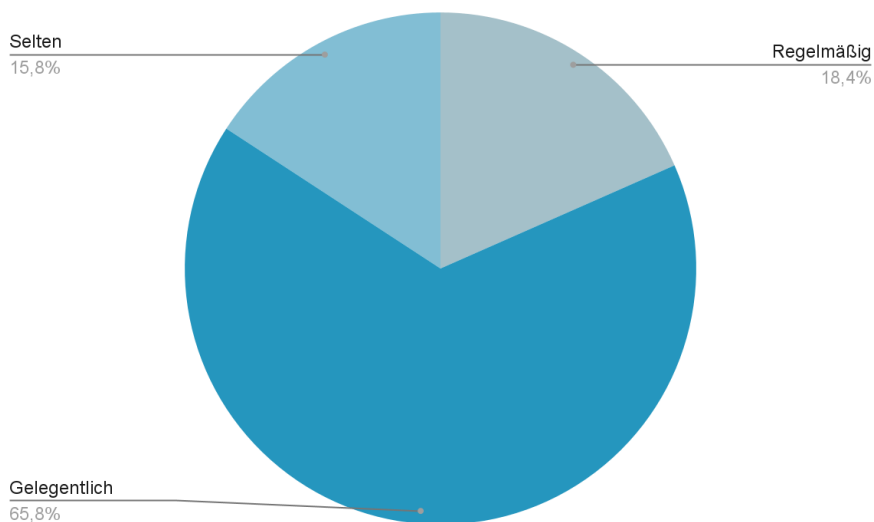


Schaubild 1

Die befragten Mitglieder taten jedoch kund, tendenziell dazu bereit zu sein, auch in privaten Gesprächen für den Kunstverein und dessen Ausstellungen und Veranstaltungen zu werben. An dieser Stelle soll erwähnt werden, dass diese Art des Werbens keinesfalls kommerziell und professionell gestaltet sein muss. Vielmehr geht es darum, bei den Mitgliedern das Bewusstsein dafür zu etablieren, wie bedeutend jede/r einzelne/r von ihnen in seiner Funktion als Multiplikator:in sein kann, um den Kunstverein im Bewusstsein der Konstanzer Bevölkerung stärker präsent werden zu lassen. Nach eigenen Angaben hätten bisher nur etwas mehr als die Hälfte der Mitglieder aktiv für den Kunstverein geworben (s. Schaubild 2).

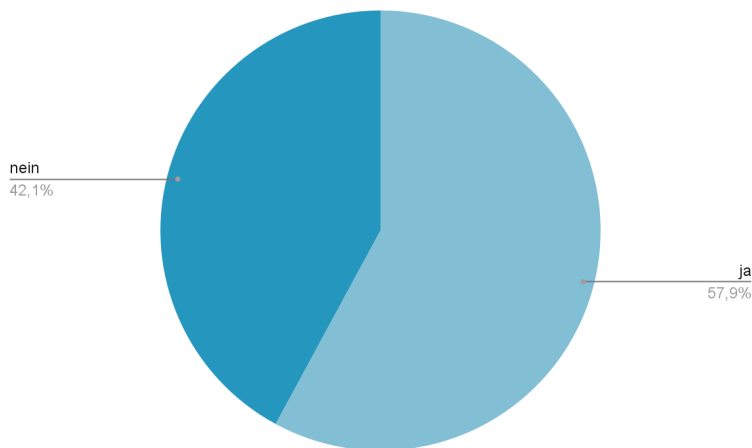


Schaubild 2

Die positiven Auswirkungen des Modells des Word-of-Mouth-Marketings, auch als Mund-zu-Mund-Propaganda bekannt, werden bei der Betrachtung der Angaben der LKM-Studierenden in der Umfrage offensichtlich. Das Modell scheint bei der richtigen Anwendung sehr gut zu funktionieren. Etwa ein Drittel der LKM-Studierenden gab an, bereits vom Kunstverein Konstanz gehört zu haben - meist durch den Freundes- oder Bekanntenkreis. Eine Ausarbeitung dieses einfach umzusetzenden Modells wird demnach als besonders sinnvoll erachtet.

Der Kunstverein Konstanz scheint dementsprechend bereits in bestimmten Kreisen in Konstanz bekannt zu sein. Eine Erweiterung des Bekanntheitsgrades auch in andere, kulturell divers positionierte Kreise und Gruppen sowie Gruppierungen anderer Berufsfelder ist anzustreben. Hierfür ist eine detaillierte und kritische Auseinandersetzung mit den bisherigen Angeboten des Kunstvereins sowie den Wünschen und Vorstellungen der Mitglieder und Interessierten notwendig, um Angebote und Ideen zu entwickeln, mit denen mehr Menschen die Ausstellungen und Events des Kunstvereins besuchen oder eine Mitgliedschaft beantragen. Vor allem die Unklarheit über das Angebot habe einen Großteil der Studierenden davon abgehalten, Mitglied zu werden. Mehr als 50 Prozent der Studierenden gaben an, dass sie sich nicht im klaren gewesen seien, welche Angebote des Kunstvereins es über die Ausstellungen hinaus gebe.

Hierbei wurden gezielte und einfache Werbemöglichkeiten vermisst, wie beispielsweise Flyer mit dem Jahresprogramm oder ansprechend gestaltete Plakate. Diese sollten auf die notwendigsten Informationen reduziert sein. Diese Werbeutensilien könnten an der Universität, vor allem in den Fachbereich Literaturwissenschaft oder Sprachwissenschaft, aber auch in der Mensa oder anderen Orten an der Universität ausgelegt werden, an denen interessierte Studierende häufig vorbeikommen. Es ist an dieser Stelle zu beachten, dass zwar aus gegebenen Gründen eine Fokussierung auf die Studierenden von Literatur-Kunst-Medien besonders sinnvoll erscheint, andere Fachrichtungen jedoch nicht gänzlich ausgeschlossen werden sollten. Das Interesse an zeitgenössischer Kunst und am Kunstverein kann bei Studierenden jedes Fachbereichs gefunden werden. Etwa 30 Prozent der Studierenden gaben an, die Sorge sich mit einer Mitgliedschaft zu etwas zu verpflichten oder auf ewig an den Kunstverein gebunden zu sein, habe sie bisher davon abgehalten, den Mitgliedsantrag auszufüllen. Es wäre an dieser Stelle sinnvoll, bereits in der Werbephase für den Kunstverein darauf aufmerksam zu machen, dass bei einer Mitgliedschaft weder eine dauerhafte Bindung ohne Möglichkeit zum Wiederaustritt entsteht, noch Obligationen auf die Studierenden zukommen, denen sie aufgrund von Studium oder anderweitigen privaten Verpflichtungen nicht nachkommen könnten.

Die befragten Personen, die bereits Mitglied im Kunstverein sind, gaben an, dass sie sich zumeist aus Interesse an der Kunst sowie an Kontakten zur Kunstszene und der Möglichkeit, an Ausstellungen teilnehmen zu können, für die Mitgliedschaft entschieden hätten. Außerdem wurden der Wunsch nach Stärkung der zeitgenössischen Kunst und des Kulturlebens in Konstanz sowie die Intention des Kunstvereins, sich für zeitgenössische einzusetzen, als Beweggründe genannt. Auch die Tatsache, dass sich der Kunstverein Konstanz durch seine Intention von anderen Kunstvereinen der Region unterscheidet, wurde positiv erwähnt. Etwa die Hälfte der befragten Mitglieder gab an, mit dem Angebot und der Aufstellung des Kunstvereins durchaus zufrieden zu sein, 40 Prozent würden diese Frage mit „eher ja“ beantworten. Etwa 13 Prozent konnten dem jedoch nicht zustimmen (s. Schaubild 3). An dieser Stelle ist es besonders wichtig zu hinterfragen, aus welchen Gründen bestimmte Mitglieder mit ihrer Mitgliedschaft und den Angeboten des Kunstvereins nicht zufrieden sind. Zudem ist es relevant, sich regelmäßig und ehrlich mit den offenstehenden Wünschen und Anregungen der Mitglieder auseinanderzusetzen, um die Zufriedenheit der Mitglieder zu stärken und auf diese Weise neue Mitglieder zu gewinnen.

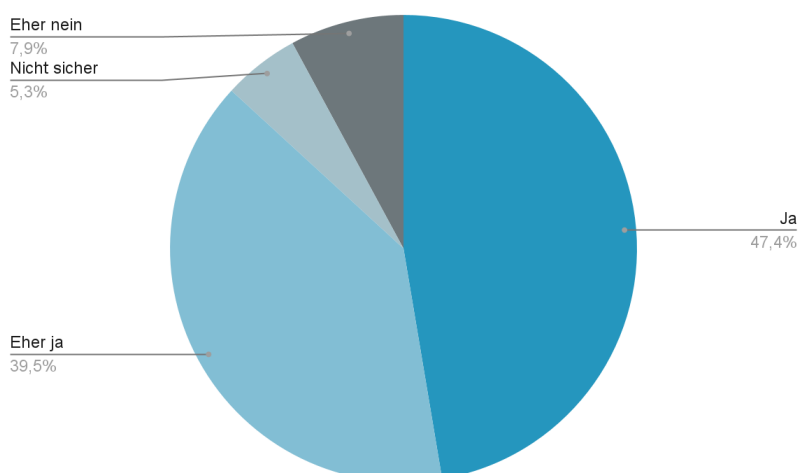


Schaubild 3

In den Umfragen wurden die beliebtesten Veranstaltungsformate der Mitglieder und Studierenden abgefragt. Dabei kam zum Vorschein, wie unterschiedlich die Events und Angebote von den jeweiligen Gruppierungen wahrgenommen und angenommen werden. Bei den Mitgliedern des Kunstvereins wurden als beliebteste Veranstaltungsformate Vernissagen und Finissagen genannt. Diese landeten bei den Studierenden nur auf dem dritten Platz. Dafür wünschten sich diese ein breiteres Angebot an Workshops und Artist Talks. Auch den Mitgliedern gefallen die bisher angebotenen Artist Talks besonders gut, da sie auf diese Weise persönlich mit den Künstlern in Kontakt kommen könnten und deren Werk nach dem Gespräch in einem anderen Licht betrachten würden. Zudem nannten die Mitglieder Führungen zu den jeweiligen Ausstellungen als sehr beliebtes Angebot. Von diesen Führungen machten die meisten der Studierenden jedoch kaum bis selten Gebrauch. Kunstreisen und organisierte Exkursionen wurden in den meisten Interviews besonders lobend erwähnt. Zudem wünschten sich die Mitglieder mehr vereinsinterne Ausstellungen mit und durch die Künstler:innen im Verein, wodurch zugleich mehr Präsentationsmöglichkeiten für die Mitglieder entstünden. Auch der Wunsch nach einer stärker ausgeprägten Förderung der Jugendbeteiligung in Form von Workshops oder ähnlichen Formaten wurde vorgetragen sowie das Interesse an Diskussionen zu bestimmten Themengebieten und Inhalten diverser Ausstellungen. Etwa 45 Prozent der befragten Mitglieder gab an, sich ein breiter gefächertes Veranstaltungsangebot zu wünschen, in dem auch Events wie Musik-Abende, Open Airs und Filmabende sowie Lesungen verstärkt integriert würden (s. Schaubild 4). Bei den Studierenden kamen die Wünsche nach einem Angebot auf, das speziell jüngere Interessierte ansprache sowie Events, um selbst künstlerisch aktiv zu werden.

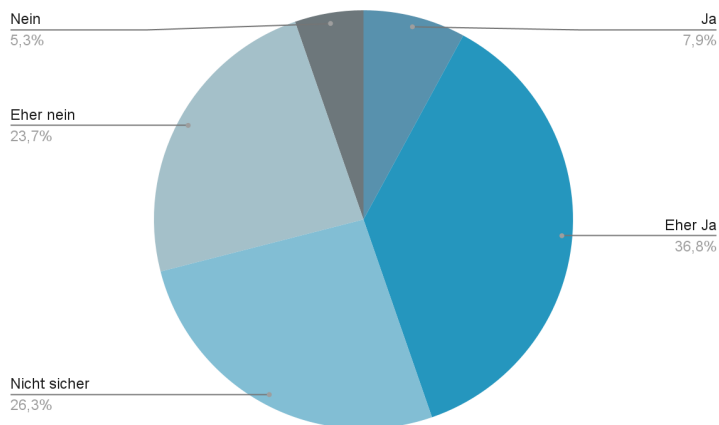


Schaubild 4

Maßnahmen

Wie bereits im letzten Unterkapitel erwähnt, kann eine ausgeprägte Word-of-Mouth-Marketing-Strategie dazu beitragen, Vereine und Institutionen wie den Kunstverein Konstanz einem breiteren Publikum zugänglich zu machen und den Bekanntheitsgrad des Vereines auch in bisher noch völlig unzugänglichen Gruppierungen zu erhöhen. Für ein gutes und gezieltes Word-of-Mouth-Marketing ist nicht viel notwendig. Es braucht lediglich zufriedene Mitglieder, die in privaten Gesprächen über den Kunstverein sprechen oder ihn aktiv bei Freunden und Verwandten bewerben. Die Tendenz zu einer solchen Marketingstrategie ist unter den Mitgliedern durchaus vorhanden, wie die Befragungen deutlich gemacht haben (s. Schaubild 5).

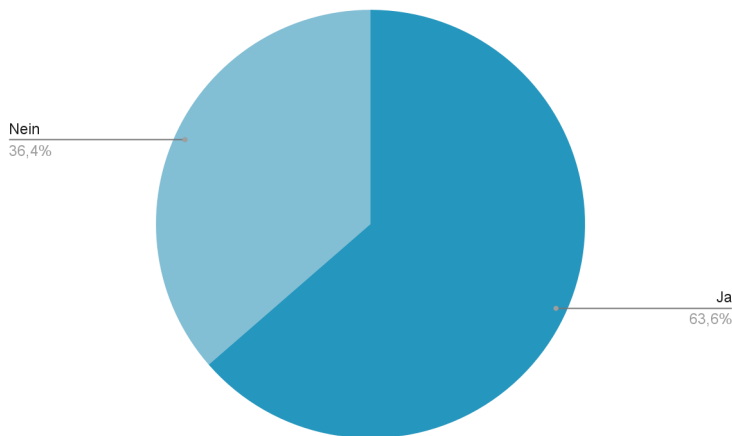


Schaubild 5

Um den Mitgliedern das Werben für den Verein zu erleichtern, kann es von Vorteil sein, ausreichend Gesprächsstoff zu liefern. Dazu gehört unter anderem, die Mitglieder frühzeitig über bevorstehende Events und geplante Veranstaltungen und Ausstellungen zu informieren. Diese Informationen können anschließend von den Mitgliedern per Mund-zu-Mund-Propaganda in privaten Gesprächen verbreitet werden und tragen zu einer schnellen und kostengünstigen Werbestrategie für geplante Veranstaltungen bei. Zur Unterstützung kann den Mitgliedern Werbematerial in Form von Flyern, Jahresprogrammen oder Visitenkarten an die Hand gegeben werden.

Flyer oder gedruckte Jahresprogramme in ansprechendem Design sind bei der Word-of-Mouth-Strategie unverzichtbar, da sie dem Gesprächspartner während dem Gespräch übergeben werden können und auf diese Weise nach dem Gespräch die Veranstaltungen des Kunstvereines wieder ins Gedächtnis rufen. Zudem stärkt die visuelle Darstellung von Zeit- und Ortsangaben das Erinnerungsvermögen, wodurch wichtige Informationen weniger schnell vergessen werden und bei Bedarf einfach und unkompliziert nachgelesen werden können. Diese Kraft visueller Darstellungen kann auch beim Marketing über soziale Plattformen wie Instagram genutzt werden. Vor allem die jüngere Generation verwendet Instagram für die Verbreitung von für sie relevanten Informationen. Über die Plattform können Posts und Storys unkompliziert an andere Nutzer weitergeleitet werden.

Auf diese Weise verbreiten sich Informationen schneller. Zudem können die Posts gespeichert werden, wodurch die angegebenen Informationen je nach Bedarf schnell und einfach wieder abrufbar sind. Es kann unter anderem von Vorteil sein, gerade zu Beginn der Einführung solcher Strategien die Mitglieder in Jahreshauptversammlungen oder per Mail an ihr Potenzial als Multiplikator:innen zu erinnern. Wichtig ist dabei nur, die Mitglieder nicht zu überfordern oder zu verschrecken. Es ist nicht ihre Aufgabe, in Kürze ein Dutzend neue Mitglieder anzuwerben. Dies sollte immer wieder betont werden. Das Werben für den Kunstverein basiert auf der freien Entscheidung des einzelnen. Dennoch können kleine Reminder, beispielsweise am Ende einer Veranstaltungsankündigung sehr sinnvoll sein, um den Mitgliedern ihre Wirkungsmacht noch einmal ins Gedächtnis zu rufen.

Der Kunstverein Konstanz gab in Vorgesprächen zur Studie an, sich zu wünschen, dass vor allem jüngere Menschen vermehrt den Zugang zum Kunstverein finden und sich für das Angebot und die Ausstellungen interessieren würden. Das Interesse an Kunst sowie an den angebotenen Veranstaltungen und Events ist durchaus gegeben, wie die Befragungen deutlich machten. Die Tatsache, dass dennoch recht wenige junge Erwachsene in den Kunstverein finden, liegt eher darin begründet, dass sie sich von Angebot und Struktur des Vereines zurzeit nicht angesprochen fühlen. In der Online-Befragung wurden die LKM-Studierenden gefragt, was eine Mitgliedschaft im Kunstverein Konstanz ihnen anbieten müsste, damit sie sie Mitglied werden würden. Fast 70 Prozent der Studierenden gaben an, dass sie es toll fänden, wenn sie die Vereinstätigkeit als ECTS an der Universität angerechnet bekommen könnten. Etwa 65 Prozent wünschten sich einen kostenlosen Zugang zu anderen kulturellen Angeboten der Stadt und weitere 60 Prozent könnten sich einen stärkeren Austausch zwischen Künstler:innen und Kunstbegeisterten als positiven Anziehungspunkt vorstellen. Selbstverständlich ist es nicht möglich, allen Wünschen und Anregungen in kürzester Zeit gerecht zu werden. Veränderung braucht Zeit und sollte immer gut durchdacht sein. Nicht alle Wünsche sind umsetzbar, deshalb ist es notwendig, vorab abzuwägen, welche Veränderungen sich positiv auf das Vereinsgeschehen und die Mitgliederzahlen auswirken könnten. An diese Stelle sollen deshalb der Vorschlag Kooperationen mit Konstanzer Schulen sowie der Hochschule und der Universität Konstanz einzugehen, näher erläutert werden.

Kooperationen mit Hochschule, Universität und den Schulen in Konstanz können dazu beitragen, den Kunstverein jüngeren Menschen in ansprechender Form vorzustellen und dessen Angebote unkompliziert und persönlich näher zu bringen. Der persönliche Kontakt zwischen Mitgliedern und Studierenden, beziehungsweise Schüler:innen, kann dazu beitragen, dass der Kunstverein in einem positiveren Licht gesehen wird als bisher. Zudem können offene Fragen und eventuell herrschende Missverständnisse unkompliziert und direkt beantwortete werden. Auf diese Weise würde unter anderem dem Wunsch auf Ausweitung des Angebots für die jüngere Generation nachgekommen werden. Kooperationen mit den Konstanzer Schulen könnten über den Kunstunterricht ablaufen. Während einer Unterrichtsstunde könnten der Vorstand oder weitere Mitglieder des Vereins die Arbeit und Intention des Kunstvereins vorstellen und Fragen beantworten. Ein gemeinsamer Besuch der Ausstellung während der Unterrichtszeit würde das kooperative Veranstaltung abrunden.

Im Rahmen dieses Ausstellungsbesuchs könnte sich eine Führung als besonders fruchtbar herausstellen. Denkbar wäre unter anderem eine interaktive Führung, bei der die Schüler:innen selbst aktiv werden können. Während einer solchen Führung wäre es wichtig, sich nicht ausschließlich auf die ausgestellte Kunst zu beziehen, sondern Informationen über die Arbeitsweise des Kunstvereins in die Vorträge einfließen zu lassen. Die Schüler:innen könnten über die Art und Weise informiert werden, wie die Bilder gehängt werden oder über den Aufbau von Installationen und ähnlichem. Zudem könnte es von Interesse sein, den Schüler:innen zu erklären, wie eine Ausstellung abläuft, begonnen bei der Auswahl der Künstler:innen bis hin zum Abbau und endgültigem Verkauf der Kunstwerke. Im Rahmen dieses Ausstellungsbesuchs wäre es denkbar, die Schüler:innen in einem zweiten Schritt selbst aktiv werden zu lassen und sie beispielsweise verschiedene Maltechniken ausprobieren zu lassen, die während der Bildbetrachtung zur Sprache kamen. Um den Aufwand für den Kunstverein so gering wie möglich zu halten, wäre es zudem denkbar, diesen Schritt wieder in den Kunstunterricht zu verlagern. In Zusammenarbeit mit der zuständigen Lehrkraft könnten die verschiedenen Arbeitstechniken im Kunstraum ausprobiert werden. Eventuell könnte im Nachgang die im Kunstverein ausgestellten Künstler:innen und ihre Arbeitsweisen detaillierter behandelt werden. Dies wäre jedoch auch als Vorbereitung auf den Ausstellungsbesuch denkbar und kann beliebig umgesetzt werden.

Wie bereits erwähnt, wünschen sich die Studierenden, dass die Vereinstätigkeit als ECTS an der Universität angerechnet werden kann. Inwiefern dieser Wunsch umgesetzt werden kann, sollte mit den zuständigen Stellen an der Universität Konstanz abgesprochen werden. Eine weitere Möglichkeit Kooperationen mit der Universität einzugehen, könnte darin bestehen, jährlich den Kunstverein im Rahmen einer Vorlesung der Einführungsveranstaltungen in der Kunstwissenschaft für die Erst- beziehungsweise Zweitsemester LKM vorzustellen. Während dieser Vorstellung könnte ein kleiner Einblick in die Arbeit des Kunstvereins gegeben, dessen Intention vorgestellt und die Vorteile einer Mitgliedschaft erläutert werden. Auf diese Weise würde der Kunstverein an Bekanntheit im Fachbereich LKM gewinnen und folgende Seminare in Kooperation mit dem Kunstverein würden eventuell mehr Beachtung bekommen. Es wäre zudem denkbar, den Studierenden mehr Mitspracherecht bei Ausstellungen und ähnlichem zu bieten, beispielsweise durch die Begleitung einer Ausstellung im Rahmen einer Schlüsselqualifikation (SQ). Auf diese Weise wäre es den Studierenden möglich, ECTS für ihre Arbeit zu erhalten.

Wie eine solche Schlüsselqualifikation aussehen könnte, müsste in Absprache mit den zuständigen Dozenten an der Universitäten geklärt werden. Zudem wäre es unter Umständen möglich, das bereits angebotene Seminar, aus dem diese Studie hervorgeht, zu vertiefen und in einem weiterführenden Seminar die Umsetzung der vorgeschlagenen Veranstaltungsformate, Marketingstrategien und weitere Anregungen zu begleiten. Eventuell könnte in einem solchen weiterführenden Seminar verstärkt auf die Arbeitsstruktur im Kunstverein eingegangen werden und die Studierenden vermehrt in die internen Diskussionen bezüglich der Ausstellungsformate und Eventplanungen mit einbezogen werden.

Nach Abwägung der finanziellen und organisatorischen Möglichkeit könnte überlegt werden, wie sinnvoll es wäre, eine Kunstreise speziell für Studierende und Schüler:innen anzubieten oder bei den regulären Kunstreisen Plätze für interessierte Studierende und Schüler:innen freizuhalten. Im Rahmen eines weiterführenden Seminars könnte eventuell in einer Umfrage geklärt werden, inwiefern ein solcher Wunsch bei den Studierenden existiert. Zudem könnte es sinnvoll sein die Befragungen auch auf Schüler:innen der Oberstufe, eventuell auch der Mittelstufe, auszuweiten.

In Absprache mit der Universität Konstanz sollte untersucht werden, inwiefern es rechtlich möglich ist, die Vereinstätigkeit oder Unterstützung im Rahmen einer oder mehrere Ausstellungen und die Begleitung dieser als Praktikum anzuerkennen. Sollte sich dies als umsetzbar herausstellen, wäre es ein sehr guter Aspekt, um für eine Mitgliedschaft beim Kunstverein Konstanz zu werben, da die Studierenden für ihre Praktika ECTS erhalten. Falls sich die Kooperationen mit den Schulen und der Universität als fruchtbar herausstellen sollten, könnte der Kunstverein sich überlegen, dieses Angebot auf die HTWG und eventuell auch auf Grundschulen auszuweiten. Eine Kooperation mit den Grundschulen müsste jedoch völlig neu durchdacht werden, da hier andere Anforderungen entstehen, den jüngeren Kindern die Kunst im Kunstverein näher zu bringen. Dennoch könnte sich eine solche Kooperation als sinnvoll für die Gewinnung neuer Mitglieder herausstellen, nicht zuletzt, da sie den Kunstverein aufs Neue in das Bewusstsein der Konstanzer Bevölkerung rücken. Auch im weiteren Verlauf der Arbeit wird die Thematik von Kooperationen mit (Hoch)-Schulen des Öfteren aufgegriffen und unterstreicht damit ihr Potenzial.

4. Image

4.1. Einleitung/Einordnung

Die grundsätzliche Überlegung, eine eigene Teilstrategie zum Image zu etablieren, fußt auf einer Hypothese: Dass das Image von Kunstvereinen im Allgemeinen und damit auch das des Konstanzer Kunstvereins unter Personen der jüngeren Zielgruppe nicht besonders positiv sei. Es mag selbsterklärend sein, dass eine positive Fremdwahrnehmung einer der entscheidenden Faktoren für den Erfolg einer wirtschaftlichen Unternehmung ist. Also muss diese positive Fremdwahrnehmung auch gewährleistet bzw. hergestellt werden, denn: Möchte man mit oder um etwas werben (bspw. einer Mitgliedschaft), so muss der Gegenstand der Werbung auch positiv wahrgenommen werden. An etwaigen Vorurteilen und negativen Einstellungen/Überzeugungen müsste im Gegenzug gearbeitet werden. Bedingung hierfür ist zunächst, diese Fremdwahrnehmungen zu kennen und zu ermitteln, um daran arbeiten zu können - um im nächsten Schritt mögliche Kritik ernst zu nehmen und als Chance für Wachstum zu begreifen.

Dementsprechend folgen hier die Ergebnisse zur Teilstrategie Image, die zum Ziel haben, einerseits ein Bild davon zu zeichnen, wie der Kunstverein Konstanz von außen wahrgenommen wird und andererseits dieses Bild mit den gegenwärtigen Bedingungen und der Selbstwahrnehmung abzugleichen. Um also herauszufinden, ob womöglich negative Vorbehalte auf Tatsachen fußen, die man optimieren müsste, oder ob bestimmte Tatsachen (etwa durch ein Reframing) positiv oder überhaupt kommuniziert, also dargestellt werden sollten und dadurch zu einer Änderung der Einstellung und damit zu einer insgesamt positive(re)n Wahrnehmung führen könnten.

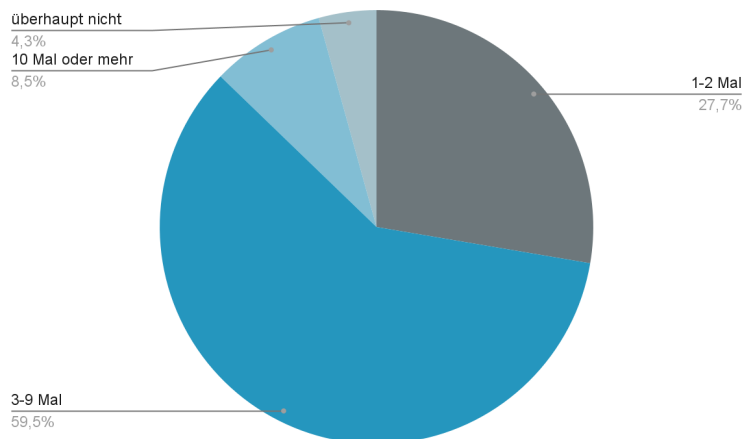
In diesem Zusammenhang folgen Maßnahmen, die auf jenen Erkenntnissen beruhen und etwaigen Problemen mit Lösungen begegnen.

4.2. Umfragen/Interviews - Erkenntnisse, Maßnahmen

Außenwahrnehmung des Vereins

1) **LKM-Studierende:** *Wie oft warst Du im Jahr durchschnittlich in Kunstaussstellungen (vor Corona)*

Zweck der Frage: Interesse der Zielgruppe herausfinden - wie beliebt ist Kunst überhaupt?

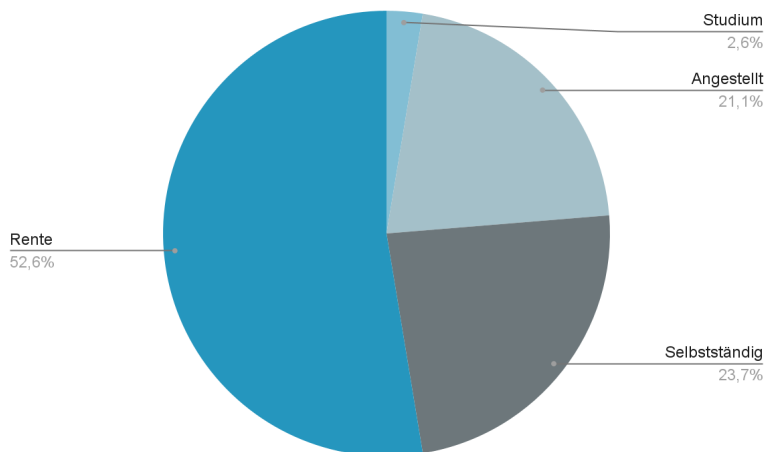


Maßnahme:

Der Zweck dieser Frage war es, herauszufinden, welchen Stellenwert Kunst bei Studierenden hat. Festzustellen ist, dass Studierende durchaus Interesse am Besuch einer Kunstaussstellung haben. Dies stellt eine gute Basis dar, um zu verstehen, dass Studierende nicht grundsätzlich abgeneigt sind, sich Kunst zu nähern. Doch wie schafft es der Kunstverein Konstanz, die Studierenden von sich zu überzeugen und ihren Wünschen zu entsprechen?

2) **LKM-Studierende:** *Was fällt Dir spontan ein, wenn Du an Kunstvereine im Allgemeinen denkst?*

Zweck der Frage: Image des Kunstvereins herausfinden, auch etwaige Vorurteile, die man dann kommunikativ umdeuten könnte.

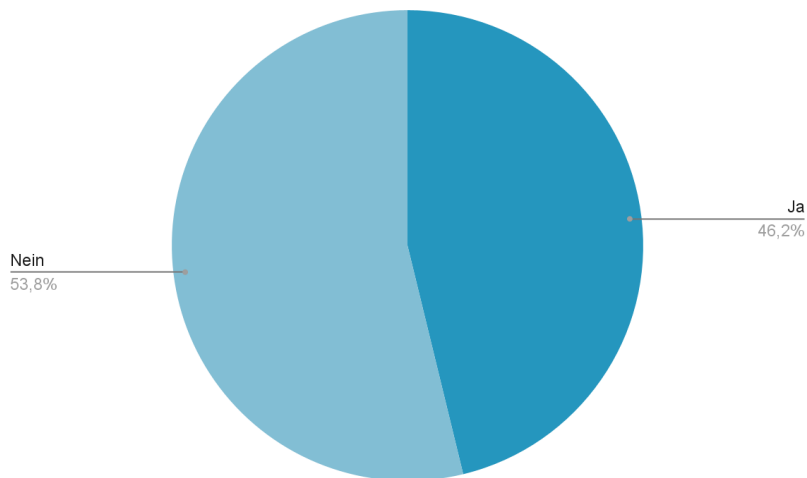


Maßnahme:

Diese Frage wurde den Mitgliedern des Kunstvereins Konstanz gestellt. Hierbei ist es wichtig gewesen, herauszufinden, aus welchen Gruppen an Menschen der Kunstverein besteht. Man kann festhalten, dass die Mehrheit bereits Rente bezieht und daher nicht mehr voll im Berufsleben steckt, wo der Faktor Zeit natürlich eine große Rolle spielt. Auffällig ist, dass die Kategorie "Ausbildung" keine einzige Stimme erhalten hat. Hier liegt es nun am Kunstverein, zu entscheiden, auf welche Gruppe er sich (erstmal) spezialisieren möchte und dementsprechend vorzugehen. Ratsam und aus unserer Erfahrung heraus, basierend auf den Umfragen, könnte das die Gruppe der Studierenden sein. Durch die Universität, und hier nochmal expliziter, dem Studiengang Literatur-Kunst- und Medienwissenschaft hat man eine direkte Zielgruppe vor Ort, die sich bereits mit den Themen Kunst und Kultur auseinandersetzt und Spaß daran hat. Wie bereits im vorherigen Kapitel angesprochen könnte ein erster Kontakt zwischen Kunstverein und Studierenden in den Einführungsveranstaltungen des neuen Semesters zustande kommen.

4) **Mitglieder des Kunstvereins:** Sind Sie Künstler/in?

Zweck der Frage: Klarheit über Unterschiede oder Gemeinsamkeiten bei der Außenwahrnehmung



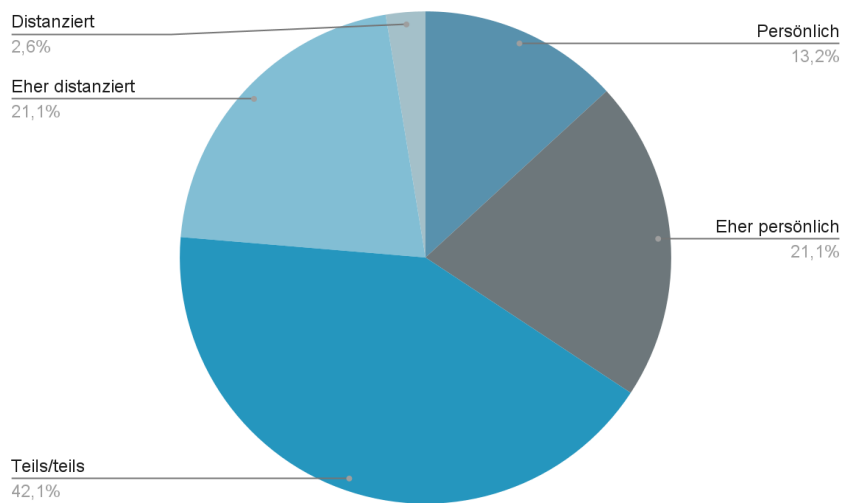
Maßnahme:

Unter den Mitgliedern befinden sich auch einige Künstler:innen. Die Tatsache könnte durchaus dafür genutzt werden, die junge Zielgruppe anzusprechen. Dabei könnte darüber nachgedacht werden, beispielsweise Events zu planen, bei denen Studierende oder andere junge Zielgruppen, in den Kunstverein kommen, um verschiedene Künstler:innen, darunter auch die vereinsinternen, und ihre Kunstarten kennenzulernen und sich mit ihnen auszutauschen. Finden die jungen Leute Gefallen an ihren Erlebnissen im Kunstverein, dann wird sich auch hier der Fall des Out-of-Mouth-Marketings (Mund-zu-Mund-Propaganda) erfüllen. Davon ausgehend werden weitere junge Besucher:innen folgen, da sie, aufgrund der positiven Berichte ihrer Kommiliton:innen, ermutigt werden, dem Kunstverein zumindest einmal einen Besuch abzustatten. Diese Chance sollte ergriffen werden, um die neuen Besucher:innen bestenfalls zu neuen Mitgliedern zu machen oder sie zumindest dahingehend zu überzeugen, dass auch sie wiederkommen und ihre positive Erfahrung weitertragen.

Bei solchen Events kann sich der Kunstverein von allen seinen Facetten zeigen, was bietet er den jungen Leuten an? Wie schmackhaft ist eine Mitgliedschaft?

5) Mitglieder des Kunstvereins: *Empfinden Sie das derzeitige Angebot des Kunstverein Konstanz als persönlich (im Sinne von familiär) oder als distanziert (im Sinne von anonym)?*

Zweck der Frage: Indirekte Frage nach Image – eventuell auch Mitgliederbindung



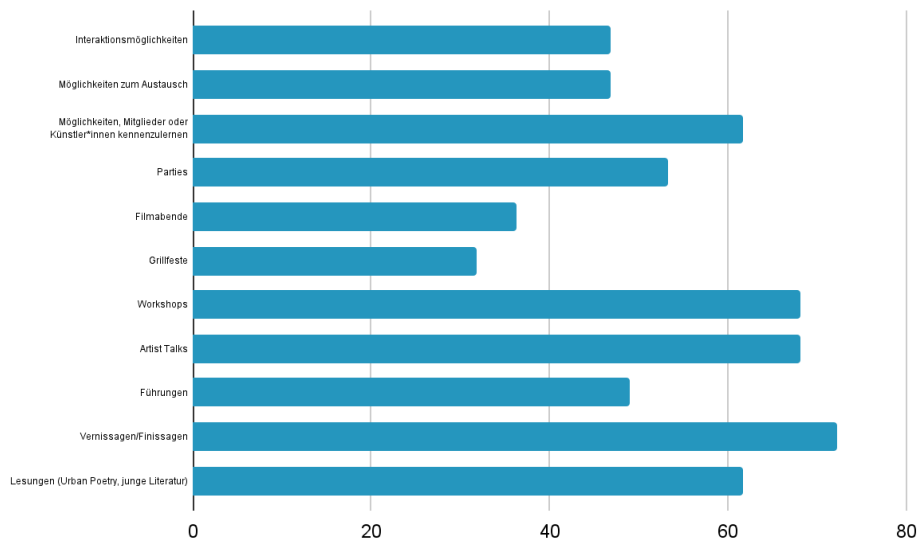
Maßnahme:

Mit dieser Frage sollte festgestellt werden, wie nah der Kunstverein seinen Mitgliedern ist. Rund die Hälfte konnte sich bei dieser Frage jedoch nicht richtig, ob der Kunstverein nun eher distanziert auftritt oder doch persönlich. Eine genaue Antwort kann hier demnach zwar nicht gegeben werden, aber man könnte durchaus daran arbeiten, dass sich die Leute, die sich für "eher distanziert" entschieden haben, bei einer nächsten Umfrage zur selben Frage vielleicht positiver äußern. Im besten Falle natürlich für ein klares "persönlich" oder zumindest ein "eher persönlich". Dass ein Kunstverein nicht jeden seiner Mitglieder kennen muss steht außer Frage, doch mit einem engeren internen Verhältnis können sich bislang verschlossene Türen öffnen und dadurch ungeahnte neue Möglichkeiten bilden. Beispielsweise könnte auch über diesen Aspekt der Weg für neue Mitglieder geebnet werden, die eine neue Varianz und somit potenziell auch mehr Nähe in den Verein bringen könnten. Gemeint sind damit nicht nur Studierende, auf welchen unser Fokus liegt, sondern auch Leute mit Kindern. Wenn Eltern oder Großeltern positiv über den Kunstverein denken, lockt dies eventuell auch Kinder oder Enkel in den Kunstverein. Natürlich muss auch hierbei das Angebot angepasst werden, falls dies gewünscht sei.

Programm – Veranstaltungen

1) **LKM-Studierende:** Welche Angebote würden Dich am ehesten von einem Besuch im Kunstverein Konstanz überzeugen? Mehrfachnennung möglich.

Zweck der Frage: Veranstaltungen finden, über die gesprochen wird. Welche Veranstaltungen haben positiven Einfluss auf die Außenwahrnehmung

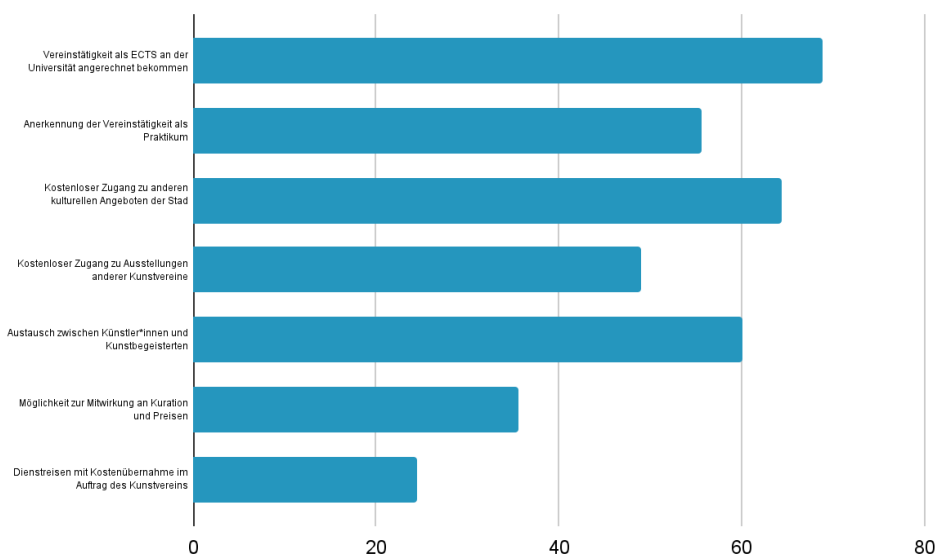


Maßnahme:

Diese Frage bietet dem Kunstverein direkte Antworten auf die Frage “was können wir tun, um junge Menschen anzulocken?”

Die meisten Studierenden wünschen sich eine Möglichkeit, Kontakt zu den Leuten aus dem Kunstverein aufzubauen. Ihnen ist der Austausch untereinander wichtig, wodurch sie Erfahrungen sammeln können und Stimmungsbilder generieren. Nichts motiviert mehr als die direkte Kommunikation mit Gleichgesinnten. Auch hierbei können Workshops eine sehr gute Option bieten, da sie zur Kommunikation untereinander anregen und dafür sorgen, dass man gemeinsam an Projekten arbeitet. Einerseits ist hier die Rede von Workshops mit Mitgliedern und Künstler:innen, die sich an die neue Zielgruppe richtet. Andererseits wäre es ebenso eine Idee, anknüpfend an die Maßnahmen des Kapitels “Multiplikator*innen”, wenn es Workshops geben würde, welche die Zielgruppe selbst mitgestalten können (Zusammenarbeit mit der Universität, Praktikum usw.). Auch Führungen und Vernissagen/Finissagen wirken außergewöhnlich attraktiv auf junge Menschen und sind definitiv erwünscht.

2) LKM-Studierende: Was müsste Dir eine Mitgliedschaft im Kunstverein Konstanz bieten, damit Du Mitglied werden würdest?

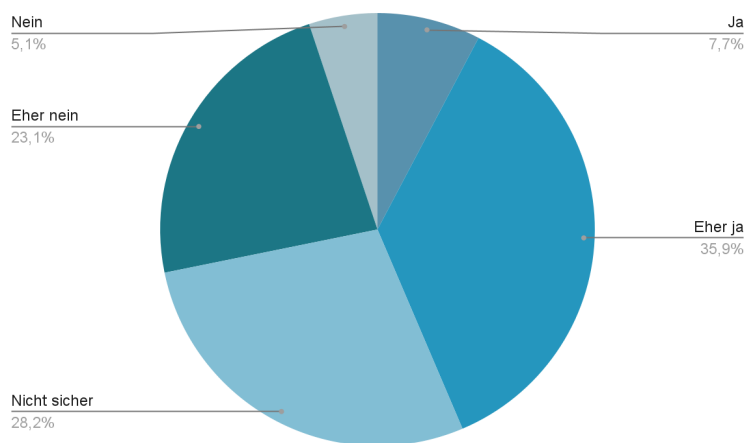


Maßnahme:

Um konkreter zu werden - auf die Frage was der Kunstverein anbieten müsste, um neue Mitglieder zu gewinnen, antwortet die Zielgruppe der Studierenden, dass eine Mitgliedschaft für sie dann attraktiver werde, wenn sie selbst einen Mehrwert daraus ziehen könne. Natürlich kann man Mitglied werden, helfen und sich voll und ganz für eine Sache einsetzen. Man macht es allerdings lieber, wenn man weiß, dass dieser Input in irgendeiner Art und Weise geschätzt wird. Sei es nur durch anregende Gespräche oder beispielsweise die bereits angesprochene Anrechnung von ECTS-Punkten. So kann auch durch kleine Maßnahmen dafür gesorgt werden, dass sich die Zielgruppe angesprochen und wertgeschätzt fühlt. Eine Option bestünde, wie bereits erwähnt, darin, als Kunstverein bei der Universität anzufragen, ob es umsetzbar sei, die Tätigkeit im Kunstverein als Schlüsselqualifikation (SQ) anrechnen zu lassen. Eine klassische Win-Win-Situation: der Kunstverein erhält permanent jungen Besucher:innen und/oder Mitglieder und die Studierenden dafür ECTS Punkte für ihr Studium. Natürlich sollte auch mit den bereits vorhandenen Vorteilen geworben werden - wie beispielsweise dem kostenlosen Zugang zu anderen kulturellen Angeboten, welche gegebenenfalls auch erweitert werden könnten. Attraktiv wären hierbei kulturelle Angebote, welche bestenfalls mehr auf das junge Publikum zugeschnitten sind. Hierbei soll klargestellt werden, dass es sich bei dem obigen Begriff des Mehrwerts um jegliche Form dessen dreht. Wie bereits erwähnt ist damit der Austausch mit Gleichgesinnten gleichauf gemeint wie die Anrechnung von ECTS-Punkten.

3) **Mitglieder des Kunstvereins:** Würden Sie sich ein verstärktes Veranstaltungsangebot des Kunstvereins Konstanz wünschen, beispielsweise mehr Musik-Abende, Open Airs, Grillfeste, organisierte Exkursionen, Workshops, Artist Talks, Führungen, Filmabende, Kunstreisen, Vernissagen/Finissagen, Lesungen (Poetry, junge Literatur)?

Zweck der Frage: Handlungsanleitungen für mögliche Programmänderungen, besonders im Vergleich zu den Antworten der LKM Studierenden



Maßnahme:

Die meisten Mitglieder haben sich hier für ein "eher ja" entschieden. Dies gleicht sich auch mit den Antworten der Studierenden. Daher ist es sinnvoll darüber nachzudenken, welche Veranstaltungen häufiger und welche eventuell ganz gestrichen werden sollten.

Beispielsweise werden Führungen von beiden Gruppen sehr gut aufgenommen, jedoch stellte sich hier vor allem bei den Interviews heraus, dass der Wunsch da ist, mehr Hintergrundinformation der Künstler*innen und des Kunstwerks zu erhalten. Hier könnten die Führungen also optimiert werden. Vielleicht dürfen die Künstler:innen selbst ihre Kunstwerke zeigen und Führungen anbieten? Durch Diskussionen im Plenum, einfache Umfragen oder direkte Mitgliederbefragungen kann diesem Wunsch auf relativ einfache Art und Weise nachgegangen werden.

4) Mitglieder des Kunstvereins: Welche Veranstaltungsformate finden Sie am attraktivsten?

Zweck der Frage: Handlungsanleitungen für mögliche Programmänderungen, besonders im Vergleich zu den Antworten der LKM Studierenden – Veranstaltungen finden, über die gesprochen wird

Anzahl Teilnehmer: 39

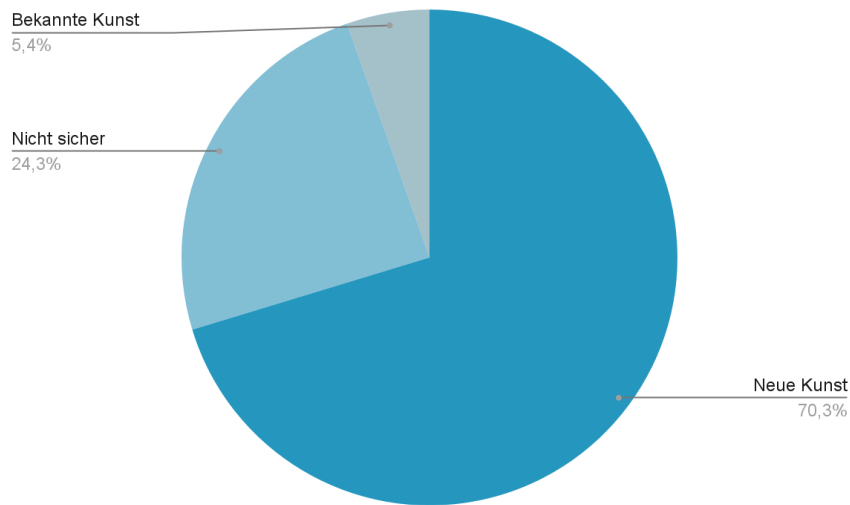


Maßnahme:

Anstatt zu fragen, welche Aktivitäten besonders beliebt sind, kann man auch fragen, welche besonders unbeliebt sind und sich daher ein Engagement in diese Richtung kaum (noch) lohnt. Insbesondere Grillfeste fallen hier deutlich auf und würden kaum für mehr Interesse sorgen. Die Ressourcen, die man hier investiert, könnte man entsprechend sinnvoller verwenden.

5) Mitglieder des Kunstvereins: Gäbe es etwas, das hier nicht erwähnt ist und unbedingt angeboten werden sollte?

Zweck der Frage: Möglichkeit, "blinde Flecken" aufzudecken und etwaige Erkenntnisse zu gewinnen, die man nicht antizipiert haben kann.

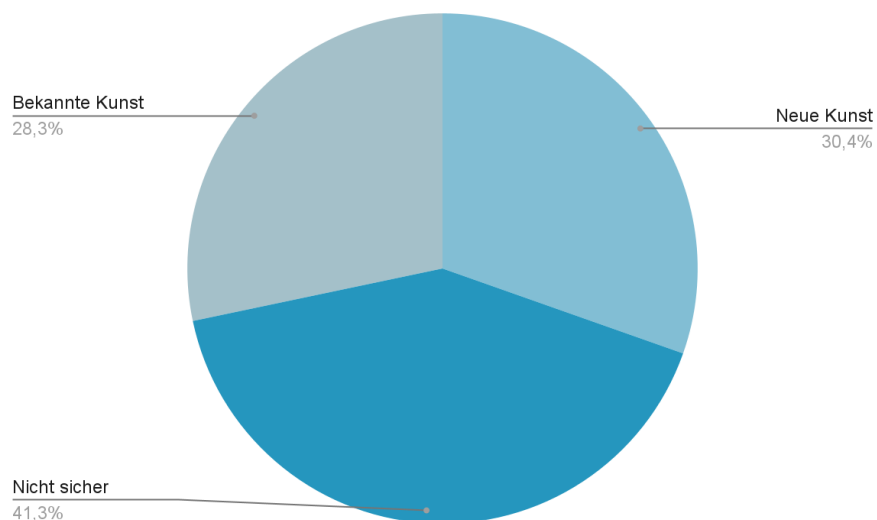


Maßnahme:

Hier scheint eindeutig zu sein, dass der Kunstverein an seiner Ausstellung grundsätzlich nichts verändern muss. Neue Kunst ist unter den Mitgliedern des Vereins gefragt. Dies unterscheidet sich durchaus von den Antworten der Zielgruppe, s.u.

2) **LKM-Studierende:** Bevorzugst Du es, eher neue Kunst von unbekanntem Künstler:innen zu entdecken oder würdest Du eher Kunst sehen wollen, von der Du schonmal etwas gehört hast?

Zweck der Frage: Welche Präferenzen hat die Zielgruppe? Muss das Programm für jüngere Zielgruppen geändert werden? Welchen Unterschied gibt es zu Mitgliedern?



Maßnahme:

Die junge Zielgruppe, die durchaus zwar eine Affinität für Kunst hat, jedoch (wahrscheinlich) nicht im selben Ausmaß wie die Mitglieder des Kunstvereins mit ihr in Berührung kommt, ist unentschiedener in ihrer Antwort. Eine klare Präferenz gibt es nicht. Es könnte sich also durchaus auch lohnen, beispielsweise den aktuellen Kunsttrends in den sozialen Medien zu folgen und unter Umständen zu versuchen, beliebte Künstler:innen, bzw. solche, die sich schon eine kleine Bekanntheit erarbeitet haben, für Ausstellungen im Kunstverein zu gewinnen.

5. Mitgliederbindung

5.1. Einleitung/Einordnung

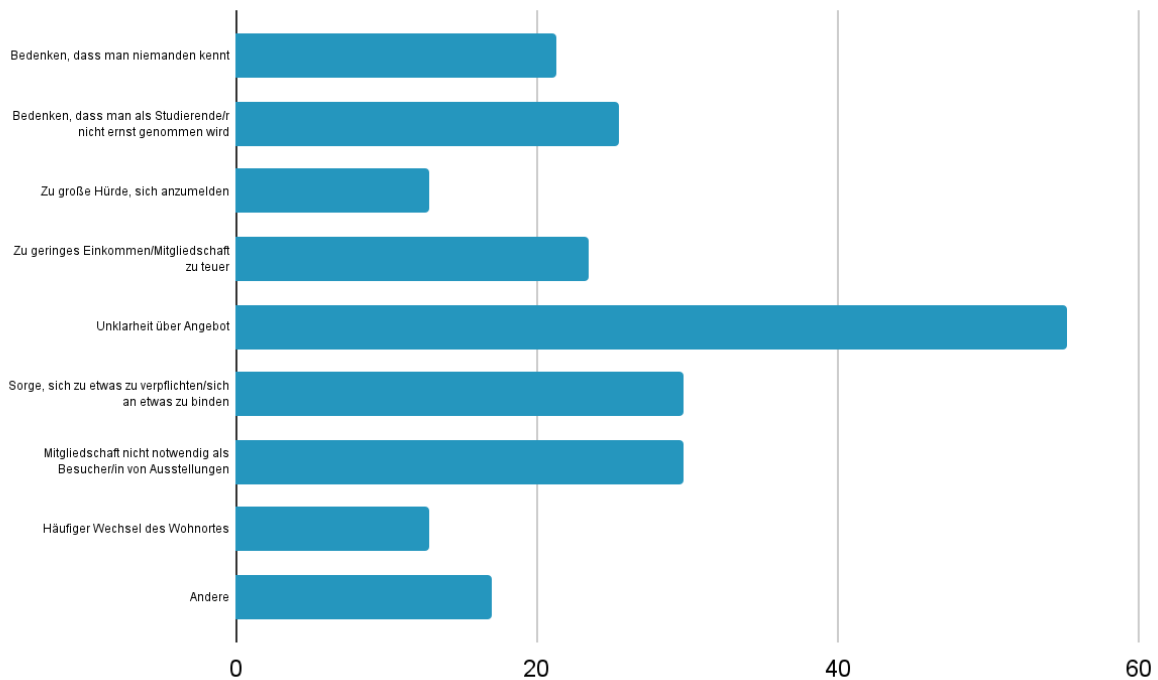
Im Bereich des Marketing redet man von Kundenbindung wenn es darum geht, zu ermitteln, wie häufig Kund:innen wiederkehren, ein bestimmtes Angebot gegenüber dem Angebot von Wettbewerbern präferieren, inwiefern eine Marke Identifikationspotenzial schafft und dadurch der Erwerb von Produkten oder Dienstleistungen einer Marke zum Teil der Identität der Kund:innen wird. Nun lassen sich diese Faktoren ebenfalls auf den Kunstverein Konstanz übertragen. Zwar wird im klassischen Sinne kein Produkt zum Erwerb angeboten, jedoch könnte man bei Ausstellungen, Workshops, Vernissagen und anderen Aktivitäten des Vereins durchaus von Dienstleistungen sprechen, die von den Mitgliedern wahrgenommen werden. In diesem Sinne könnte die vorliegende Teilstrategie Mitgliederbindung insofern helfen, sich dem Problem der Mitgliedergewinnung (insbesondere beim jüngeren Publikum) zu nähern, indem man sich auf den zugegeben gewagten Gedanken einlässt, ebenjene Mitglieder als Kund:innen zu betrachten, die als Stakeholder bestimmte Ansprüche und Erwartungen haben, deren Zufriedenheit mit dem Angebot gewährleistet sein muss und um deren Aufmerksamkeit und Interesse gekämpft werden muss - denn Tatsache ist, dass Konsument:innen heutzutage aus einem großen und reichhaltigen kulturellen Angebot wählen können. Der Kunstverein Konstanz konkurriert nicht nur mit anderen lokalen kulturellen Angeboten und Institutionen, sondern ebenso mit digitalen Angeboten wie Video-On-Demand-Diensten, Podcasts und den sozialen Medien. Insbesondere die jüngere Zielgruppe entdeckt neue Kunst nicht zuerst in Ausstellungen, sondern auf Instagram: <https://www.youtube.com/watch?v=Stsl-mvSbYw>). Die durch Theodore Levitt bekannt gewordene Frage "What business are you in?" ist unter Umständen also nicht mit "Gegenwartskunst" sondern mit "Kultur" zu beantworten.

Insofern zielt die vorliegende Untersuchung darauf ab, sich von der gegenwärtigen Lage ein Bild zu verschaffen, zu ermitteln, wo hier ebenfalls Potenzial ist und zu optimieren, Dinge voranzubringen, sich zu unterscheiden. Und last but not least: womit man zufrieden ist und wo Präferenzen liegen.

Außenwirkung schließen. Das am häufigsten genannte Argument war natürlich ein generelles Interesse an (Gegenwarts-)Kunst und Kultur im allgemeinen. Interessant war allerdings auch der Aspekt des eigenen Ausstellens, den viele Mitglieder in der Befragung nannten. Ebenso wurde die Stärkung der lokalen Kunstszenen, die Förderung von jungen/unbekannten Künstler:innen und vor allem der gemeinsame Austausch untereinander genannt. Ein Verein sollte, wie bereits angesprochen, ein Ort der Begegnung, des Zusammenkommens und des Austausch untereinander sein und dieses Bild natürlich auch nach außen hin vermitteln, um weitere Mitglieder und Interessierte anzulocken. Natürlich ist es für Künstler:innen eine gute Möglichkeit, die Chance zu erhalten, die eigene Kunst auszustellen, das steht außer Frage, jedoch ist nicht jedes (potenzielle) Mitglied aktiv künstlerisch tätig und deshalb dadurch zu überzeugen. Wichtige wäre in diesem Fall nochmals zu betonen, dass alle Vorteile und Argumente für den Kunstverein nach Außen getragen werden. In den Interviews, welche wir telefonisch mit einigen Mitgliedern geführt haben, kamen erfreulicherweise noch deutlich mehr positive Aspekte zum Vorschein, die in der Online-Umfrage nicht aufgetaucht sind. Genannt wurden hier der freie Eintritt in sämtliche Kunstvereine der AdKV u.A., die Zusammenarbeit mit hervorgehoben außergewöhnlichen Kunstschaffenden und das Angebot diverser Kunstreisen und Ausflüge. All das sind überzeugende Argumente, die dafür sorgen könnten, dass sich mehr Leute vom Kunstverein Konstanz angesprochen fühlen, sofern sie die Möglichkeit erhalten, darüber informiert zu werden.

2) ***LKM-Studierende:*** *Was hat dich bisher davon abgehalten, Mitglied in einem Kunstverein zu werden?*

Zweck der Frage: mögliche Gegenargumente sollen herausgearbeitet werden. Was spricht nicht dafür, Mitglied im Kunstverein zu werden ?

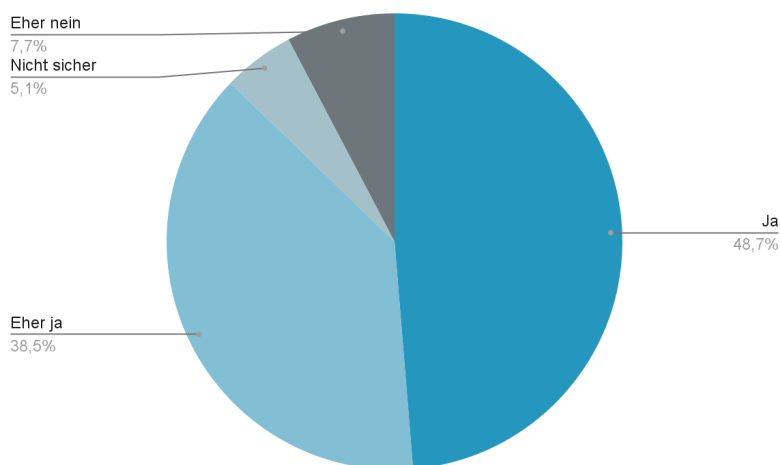


Wenn man davon ausgeht, dass man Leute davon überzeugen möchte, Mitglied im eigenen Verein zu werden, dann ist es ratsam, sich auch zu fragen, was denn dagegen sprechen könnte, dass sich Leute für den Verein interessieren. In diesem Fall geht es dabei vor allem um den gewünschten Zuwachs von jüngeren Menschen, die vermutlich andere Bedenken haben werden, als Personen im mittleren Alter. In diesem Zuge haben wir die Studierenden des Fachbereichs Literatur-Kunst und Medienwissenschaft gefragt, was sie bis jetzt davon abgehalten hat, Mitglied in einem Kunstverein zu werden. Auf Grund der gewählten Zielgruppe ist schließlich davon auszugehen, dass sich die befragten Personen zumindest für Kunst und Kultur im Allgemeinen interessieren werden und dass ein mangelndes Interesse daran nicht der ausschlaggebende Grund sein wird. Neben der Sorge, niemanden dort zu kennen ist auch die Tatsache, dass eine Mitgliedschaft nicht notwendig ist, um Ausstellungen besuchen zu können, ein Grund für die Studierenden, kein aktives Mitglied zu werden. Hierbei greift abermals der Punkt des Mehrwerts. Nicht ernst genommen zu werden oder zu viele Verpflichtungen zu haben sind weitere, häufig genannte, Argumente. Lässt man den häufigen Wechsel des Wohnortes und die Hürde sich anzumelden außer Acht, dann fällt auf, dass die mit Abstand am häufigsten genannte Begründung die Unwissenheit über das Angebot ist. Nicht nur in den vorgefertigten Antworten überwiegt diese Aussage mit Abstand, sondern auch in dem Feld für die freien Antworten wird dieser Grund am häufigsten genannt. In diesem Zuge lässt sich erkennen, dass die meisten Bedenken aus der Welt geschafft werden könnten, in dem mehr über den Kunstverein informiert und gesprochen wird. Wie bereits in den vorherigen Kapiteln erwähnt, könnte dies z.B. durch eine kurze Vorstellungsrunde beim Semesterstart der neuen L-K-M Studierenden, im Newsletter der Uni, durch Flyer, in Facebook und Instagram usw. sein. Hier greift außerdem der Nutzen der Multiplikator*innen.

Vereinsgeschehen

1.) **Mitglieder des Kunstvereins:** *Werden Ihre Erwartungen an den Kunstverein gedeckt, also sind Sie zufrieden mit der Mitgliedschaft?*

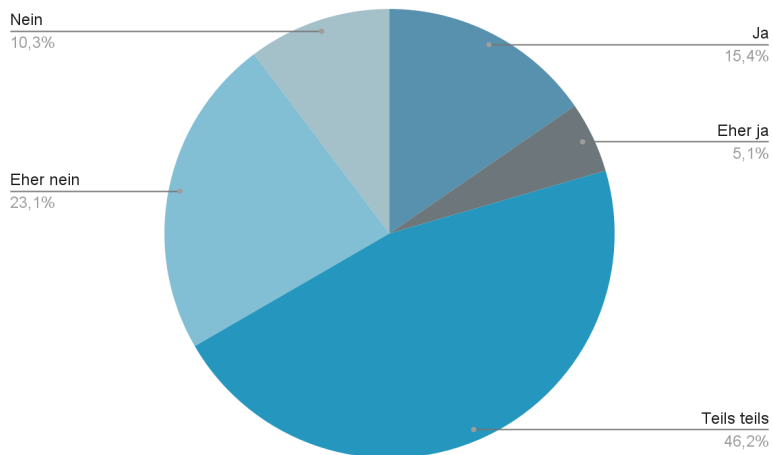
Zweck der Frage: Indirektes Fragen nach der Bindung der Mitglieder an den Verein



Bezüglich der Zufriedenheit im Kunstverein lässt sich eine deutlich positive Tendenz erkennen, die aussagt, dass die meisten Personen mit der Mitgliedschaft im Kunstverein zufrieden sind. Auf den ersten Blick scheint daher 'alles in Ordnung' zu sein, kein offensichtlicher Grund für Veränderungen. Mit Blick auf die Telefoninterviews wird aber deutlich, dass es doch einige Ideen zu geben scheint, die es zumindest einmal lohnen würde, anzusprechen. Sei es die Idee für neue Formate, mehr unbekanntere Kunstschaaffende usw. Außerdem sollte bedacht werden, dass mit dem Wunsch nach neuen und jüngeren Mitgliedern, es ebenso neue Ideen und Wünsche geben wird. Seien es die Ideen für neue (Ausstellungs-) Formate, mehr (interaktive) Führungen oder ein vertrauterer Kontakt zwischen Besucher:innen und Künstler:innen. Auch ein allgemeineres Brainstorming im Plenum wurde bei den aktuellen Mitglieder als Verbesserungsvorschlag genannt, welches z.B. dafür genutzt werden könnte, neue Ideen und Möglichkeiten zu besprechen. Kooperationen mit (Hoch-) Schulen wurden ebenfalls bereits in den Interviews angesprochen und würden optimal dafür sorgen, den bereits angesprochenen Kontakt zwischen Studierenden und dem Kunstverein herzustellen. Durch die erste Kontaktaufnahme und bestenfalls gemeinsame Projekte mit kunstinteressierten Studierenden wären die Chancen auf neue Mitglieder auf einfachstem Wege sofort gesteigert.

2.) **Mitglieder des Kunstvereins:** Würden Sie sagen, dass Sie sich aktiv am Vereinsgeschehen beteiligen?

Zweck der Frage: Indirekte Fragen nach der Bindung der Mitglieder an den Verein.



Auch hier werden Tendenzen deutlich. So wird klar, dass es in einem Verein immer gewisse Strukturen gibt, die ausschließen, dass sich alle Mitglieder gleichwertig einbringen können. Außerdem ist es natürlich auch eine persönliche Entscheidung, egal aus welchen Gründen, ob man ein höheres Engagement als andere an den Tag legen kann und möchte. Dennoch lässt sich dadurch eine gewisse Bindung an den Verein herauslesen und mit Hilfe der folgenden Frage zusätzlich herausfinden, welche Art der Arbeit es zu tun gibt und wie der Alltag im Kunstverein aussieht. Auffällig ist bei der Auswertung an dieser Stelle, dass die meisten Mitglieder hier mit 'teils/teils' abgestimmt haben. Die Häufigkeit der Antwort lässt darauf schließen, dass es bei den meisten Mitgliedern unterschiedliche Faktoren gibt, die das Engagement innerhalb des Vereins beeinflussen. Durch einen Zuwachs an Mitgliedern könnte neuer Schwung in die Vereinsstruktur gelangen, welcher die allgemeine Motivation der Mitglieder anfeuern könnte. Klar ist auch, dass vermutlich nicht jedes neue Mitglied sofort Feuer und Flamme sein wird was Arbeitseinsätze angeht, egal aus welchen Gründen, jedoch kommen hier auch die Kooperationen mit den Hochschulen und anderen Institutionen ins Spiel. Durch die Zusammenarbeit von Kunstverein und Universität könnten die Möglichkeit eines Pflichtpraktikums oder das Anrechnen von weiteren ECTS-Punkten zustande kommen, wodurch eine gewisse Anzahl von Arbeitseinsätzen oder anderweitige Tätigkeiten natürlich obligatorisch wären.

3.) **Mitglieder des Kunstvereins:** Wenn Sie vorangegangene Frage mit ja oder eher ja beantwortet haben, wie sieht Ihre Aktivität aus?

Zweck der Frage: Etwaige Interaktionspotenziale herausfinden - was kann man im KV tun?
Interessant für die jüngere Zielgruppe.

6. Fazit

Die Frage, die sich nun abschließend stellt, nachdem man Erkenntnisse sammeln konnte und auch mögliche Ideen kennt, wie man bestimmte Probleme lösen kann, ganz strategisch gedacht, welche Maßnahme die zielführendste ist:

Um diese Frage zu beantworten, ist es ratsam, zu überlegen, welche Ressourcen zur Verfügung stehen und wo der größte Nutzen pro aufgewendeter Arbeit und finanziellen Mitteln entsteht. Generell lohnt sich ein Fokus auf die Multiplikator:innenstrategie, da sie auch indirekt zur Image-Strategie beiträgt: Kooperationen mit Schulen und Universität könnten aus dieser Perspektive durchaus sehr ratsam sein, denn, ist eine solche Partnerschaft mit ihren Bedingungen ausgehandelt, kann sich eine Fortführung recht einfach und kostengünstig gestalten und im Idealfall konstant für einen kleinen Mitgliederzuwachs sorgen. Damit wäre es ein leichtes, den Verein insgesamt zu verjüngen und dadurch auch seine Außenwahrnehmung jünger werden zu lassen. Hier zeigt sich also eine Möglichkeit, die Strategien, Image und Multiplikator:innen zu verknüpfen. (Falls Inhalte für solche Kooperationen benötigt werden, könnte man beispielsweise die in dieser Broschüre erwähnten Ideen und Konzepte um eine praktische Komponente im Rahmen eines Seminars oder einer Unterrichtseinheit vertiefen und diese unter realen Bedingungen umsetzen.)

Bei aufwändigen Veranstaltungen (Workshops, etc.) könnten sich Effektivität, also Aufwand/Nutzen von Maßnahmen als etwas ungewisser gestalten. Zwar sind solche interessanten Events durchaus beliebt, dennoch wäre das entscheidende Argument, dass man nicht notwendigerweise Mitglied sein muss, um teilzunehmen. Trotzdem sollte man auch hier die sogenannte "Gunst der Stunde" ergreifen und auf jüngere Teilnehmende im Publikum zugehen, mit ihnen ins Gespräch kommen und ihnen eine Mitgliedschaft vorschlagen - die Argumente, die hierfür sprechen und auch Gegenargumente zu Bedenken und Vorbehalten wurden in den vorangegangenen Kapiteln erwähnt und sollten für solche Gespräche im Hinterkopf behalten werden.

Die dritte Teilstrategie der Mitgliederbindung hat aktuell die geringste Priorität, da zum gegenwärtigen Zeitpunkt die meisten Mitglieder zufrieden sind und deshalb akut kein Handlungsbedarf besteht. Dennoch sollte man dafür Sorge tragen, dass dies auch so bleibt, auch unter der Berücksichtigung, dass bei erfolgreicher Umsetzung der anderen Aspekte jüngere Mitglieder hinzukommen würden. Hier könnte es sich als durchaus empfehlenswert darstellen, in regelmäßigen Abständen Feedback einzuholen, zu evaluieren und dies beispielsweise zu einer Routineaufgabe zu machen.

Wichtig bei allen angesprochenen Punkten ist jedoch der Umstand, dass alle Teilstrategien ineinander greifen: Multiplikator:innen tragen durch ihre "Arbeit" zur Verbesserung des Images bei. Ein besseres Image zieht neue Mitglieder an und wird indirekt dafür sorgen, dass sich die Mitglieder auch mit ihrem Verein identifizieren und dadurch eine (Mitglieder)Bindung aufbauen, die dafür sorgt, dass diese beim Verein bleiben. In diesem Sinne sollten die drei aufgeführten Strategien dieselbe Priorität haben und auf einer Ebene stehen, auch wenn im Einzelnen mal mehr, mal weniger Handlungsbedarf bestehen sollte.

Schlussendlich sei an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass Sie, werte Mitglieder des Kunstvereins, Ihren Verein am besten kennen und deshalb die Prioritäten der jeweiligen Handlungsbedarfe am besten einschätzen können. Wir hoffen, Ihnen nun mit dieser Broschüre Fakten, Wissen und Denkanstöße an die Hand gegeben zu haben, die man als Grundlage für Entscheidungen zu Rate ziehen kann und würden uns freuen, wenn wir damit dazu beitragen, die gewünschten Ziele zu erreichen.

Wir bedanken uns für die Zusammenarbeit und wünschen dem Kunstverein Konstanz eine aussichtsreiche Zukunft.

Lara Inge Kiolbassa

Ronja Hoheisel

Irini Papadopoulou

Maik Astheimer