

Kunst erfolgreich verkaufen

Businesskonzept für bildende Künstler

Hausarbeit Unternehmensführung

Hamburger Fern-Hochschule
Fachgebiet: Allgemeine Betriebswirtschaft

Eingereicht von **Sonja Dolzer** | 1085277

Gutachter: Mag. Gabriele Schwendinger
April 2009

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne unzulässige Hilfe Dritter und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus anderen Quellen direkt oder indirekt übernommenen Daten und Konzepte sind unter Angabe der Quellen gekennzeichnet.

Linz, 29. April 2009

Sonja Dolzer

In der gesamten Hausarbeit werden weibliche Formen aus Gründen der Textökonomie nicht explizit genannt, es wird jedoch ausdrücklich darauf hingewiesen, dass alle nur in der gebräuchlichen männlichen Form niedergeschriebenen Aussagen und Formulierungen selbstverständlich auch für Frauen gelten.

1 Einleitung	5
1.1 Hintergründe der Arbeit.....	5
1.2 Ziele der Arbeit.....	6
2 Businessplan	7
2.1 Executive Summary	10
2.2 Unternehmen	10
2.2.1 Unternehmens- und Gründerprofil	10
2.2.2 Unternehmenskonzept	11
2.3 Marketing	16
2.3.1 Trends.....	16
2.3.2 Corporate Identity.....	18
2.3.3 Marke und Branding	18
2.3.4 Marketing-Mix Absatzplanung	19
2.4 Planung	26
2.4.1 kurz- bis mittelfristige Ressourcenplanung (bis 4 Jahre)	26
2.4.2 Finanzbedarf und Finanzierungsquellen	27
3 Empirischer Teil.....	28
4 Conclusio	33
5 Quellen	35
5.1 Literatur- und Internetverzeichnis	35
5.2 online-Fragebogen	37
5.2.1 Layout.....	37
5.2.2 Forschungsergebnisse	41

Abb. 1	Mindmap Strukturelemente eines Businessplans - eigene Darstellung	9
Abb. 2	SWOT-Analyse	12
Abb. 3	Coporate Identity als Management-Prozess	18
Abb. 4	Marketinginstrumente	19
Abb. 5	Einflussfaktoren bei der Preisbildung	22
Abb. 6	Zusammenfassung von Subjekt- u. Objekteigenschaften	23

1 Einleitung

1.1 Hintergründe der Arbeit

Seit über fünfzehn Jahren prägen die Werbung und die Marktkommunikation meinen beruflichen Alltag. Die Positionierung und Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen in den unterschiedlichsten Branchen bilden dabei den Schwerpunkt meiner Arbeit.

Vor circa zwei Jahren erhielt ich die ersten Anfragen von **freischaffenden Künstlern** (Fokus Malerei), die sich mit Unterstützung unserer Werbe- und Marketingagentur eine **Marke aufbauen** wollten, um am **Markt reüssieren** zu können. Sie wählten bewusst den Weg in Richtung Agentur, da in den meisten Fällen die **Selbstvermarktung keinen Erfolg** zeigte (fehlendes Marketingwissen) oder sie der **Abhängigkeit** und den, ihrer Meinung nach, viel zu **hohen Provisionen** der Galerien (teilweise bis zu 70 % der Verkaufserlöse) entkommen wollten.

Im Rahmen meiner ersten Projekte stand sehr bald fest, dass die Kunstschaftenden nicht nur Marketingunterstützung benötigen. Gefordert wurde vor allem auch ein **Coach und Unternehmensberater**, der **Hilfestellung bei allen strategischen und künstlerischen Entscheidungen** gab. Meist entstand eine sehr enge Kooperation, in der gemeinsam Visionen sowie Unternehmens- und Marketingkonzepte entwickelt und umgesetzt wurden. Der Bogen spannte sich dabei von der Erstellung eines **Businessplans** inklusive Förderungs-, Finanzierungs- und Steuerberatung, der Planung, Kreation und Umsetzung der **Marketing- und PR-Aktivitäten** bis zum **Managen von künstlerischen Inhalten** wie die Planung von Bildzyklen (Trendsetting, einfachere Vermarktung) und die allgemeine Ausstellungsauswahl und -koordination.

Damit hat sich unser Betätigungsfeld stark in Richtung Unternehmensberatung und Coaching ausgeweitet. Wir starten jetzt mit einem **Kennenlern- und Visions-Workshop**. Mittels **SWOT-Analyse** erarbeiten wir die Stärken und Schwächen und beurteilen die Chancen und Risiken des Künstlers und des Kunstmarktes im jeweiligen Genre. Daraufhin richten wir dann das Unternehmens- und Marketingkonzept aus und planen, gestalten, realisieren und evaluieren die kommunikative Umsetzung.

1.2 Ziele der Arbeit

Ziel dieser Arbeit ist es, mein **praxiserprobtes Know-how** von den an der Umfrage teilnehmenden Künstler **evaluieren** zu lassen. Dafür konzipierte ich eine **online-Umfrage**, die sich an **freischaffende Künstler** in Österreich, Deutschland und der Schweiz richtet und die Klarheit über den aktuellen Status Quo des **Kunstmarktes**, des „**Kunst-Unternehmens**“ und der **Künstlerpersönlichkeit** geben soll. Der Fragebogen wurde bewusst in Richtung **Experteninterview** ausgelegt, damit viele individuelle Meinungen und Anregungen der Künstler Platz finden konnten. Es ergaben sich zwei sensible Bereiche: der umfangreiche Fragebogen (geschätzte Bearbeitungsdauer 30 Minuten) und das ausgewogene Sample. Näheres dazu im Kapitel 3 (Empirischer Teil).

Die Studie soll jene Gründe, Motive und Arbeitsweisen herausarbeiten, die einen „**erfolgreichen Künstler**“ ausmachen und Anregungen für die Erstellung eines **transparenten, aussagekräftigen Businessplans** geben. Er soll den Kunstschaffenden **Klarheit über die eigene Position verschaffen** und eine solide Basis für eine **überzeugende und selbstbewusste Kommunikation und Präsentation bieten**.

Denn der **Kunstmarkt hat aktuell mit vielen Problemen zu kämpfen**. Basierend auf Daten der Statistik Austria arbeiten derzeit aktuell 60.700 Erwerbstätige (das sind **1,5% aller Erwerbstätigen in Österreich**) in Kulturberufen, davon sind **14.000 Schriftsteller, bildende oder darstellende Künstler** (vgl. STATISTIK AUSTRIA 2009). In **Deutschland** gibt es fast **58.000 bildende Künstler**, deren Jahreseinkommen bei rund 11.000,-- € liegt (vgl. KÜNSTLERSOZIALKASSE 2009). Diese Daten beinhalten jedoch nur Personen, die offiziell ihr Einkommen „aus der Kunst“ erwirtschaften. Entweder im Vollerwerb oder als Nebentätigkeit zu anderen Erwerbstätigkeiten. Die Dunkelziffer jener Personen, die „inoffiziell“ (**Schattenwirtschaft**) am Markt partizipieren ist jedoch um ein Vielfaches höher und hat große Auswirkungen auf den Kunstmarkt. Die wichtigsten Aspekte in diesem Zusammenhang wären: die **Preisgestaltung und das Dumping** von Kunstwerken, die **mangelnde Qualität und Professionalität** (fehlende Business-Strategie, Vertragstreue, Organisation, Vertriebsstruktur), die **unterschiedlichen Ausbildungsniveaus**, die **Marktstrukturen** (Insidermarkt, Starkult contra anonymer Rest) und die **aktuelle Wirtschaftslage**.

Gewichtige Gründe also, sich dem Thema „Kunst erfolgreich verkaufen“ **ganzheitlich** und mit viel **Kreativität** und **Strategie** anzunehmen.

2 Businessplan

Der Businessplan soll mit einer „**einfachen Geschichte**“ (vgl. HAUDE/KRAUS 2007, 12) den Leser über die wichtigen Keyfacts informieren. Dazu zählen: der klar fassbare **Kundennutzen**, der **Innovationsgrad**, ein klares **Alleinstellungsmerkmal** (USP für Produkt und Kommunikation), das **Markt- und Wachstumspotenzial**, die **Umsetzung in einem Unternehmen** und last but not least die **Profitabilität**. Informationen zur Unternehmensgeschichte mit **Hintergrundinformationen** über die **Motive** und **Vita der Unternehmensgründer**, die **Markteintrittsbarrieren** und die **Imitierbarkeit der Produkte**, die **Positionierung** am Markt und ein umfangreiches **Marketingkonzept** inklusive **Machbarkeitsstudie**, eine **SWOT-Analyse** und ein **Finanzplan** runden das Bild ab.

Die „einfache Geschichte“ hat den Vorteil, dass mögliche Geldgeber, Förderer, Kunden, Lieferanten und Mitarbeiter leichter und schneller von der Geschäftsidee überzeugt und dafür gewonnen werden können.

Der Businessplan muss immer **Ausdruck der eigenen Überzeugung** sein und eine **generelle Beurteilung von der Geschäftsidee bis zur Finanzierung ermöglichen**.

Grundsätzlich soll ein gut gestalteter Businessplan durch **Klarheit** und **Sachlichkeit** überzeugen. Er sollte auch für **Laien** leicht **verständlich** sein und ein **überzeugendes Layout** (Corporate Design, einheitlicher Textstil) besitzen. Der Umfang sollte 35 Seiten nicht überschreiten und aus zwei Teilen bestehen: dem **Textteil** mit den **Softfacts** und dem **Finanzteil** mit den **mit den Hardfacts** (vgl. HAUDE/KRAUS 2007, 10).

Endzweck ist die **transparente Unternehmensdarstellung** um die **Sicherung der Unternehmensfinanzierung** gewährleisten zu können. Die Adressaten sind Banken, Förderstellen (Bund, Länder, EU) und Risiko- oder Beteiligungskapitalgeber (Business Angels¹, Venture Capitalists²).

Der **Businessplan für Künstler** bedient sich genau der gleichen Instrumentarien und **berücksichtigt die Produkt- und Marktspezifika**. Etwas kreativer formuliert: Vergleicht man den Künstler mit dem Steuermann eines Schiffes, dann

1. sind erfolgreiche, wohlhabende Unternehmer, die eine Art Patenschaft für Gründer übernehmen und mit Geld und Expertenwissen unterstützen

2. sind Personen, die sich durch eine finanzielle Unterstützung an Unternehmen beteiligen, die überdurchschnittliches Wachstumspotenzial haben.

ist der **Business-Plan**, das **Werkzeug**, das den Kapitän laufend über den **Kurs** und die **wesentlichen Daten** informiert (vgl. WEINHOLD 2003, 290).

Die nachfolgende, von mir gestaltete, **Mindmap** verdeutlicht die Inhalte und Zusammenhänge eines komplexen, transparenten Businessplanes. Die Realisierung erfolgte auf Basis von **Normvorgaben** der **Wirtschaftskammer Österreich** (vgl. HAUDE/KRAUS 2007, 20) und dem deutschen **Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie** (vgl. WAGNER 2008, 5 ff).

Der „Ast“ Planung wäre meiner Überzeugung eher mit Finanzierung zu benennen gewesen, da Planungen natürlich auch in den Bereichen Unternehmen und Marketing stattfinden. Um die Analogie zu den Organisationen jedoch nicht vollständig aufzulösen wurde der Begriff „Planung“ trotzdem beibehalten.

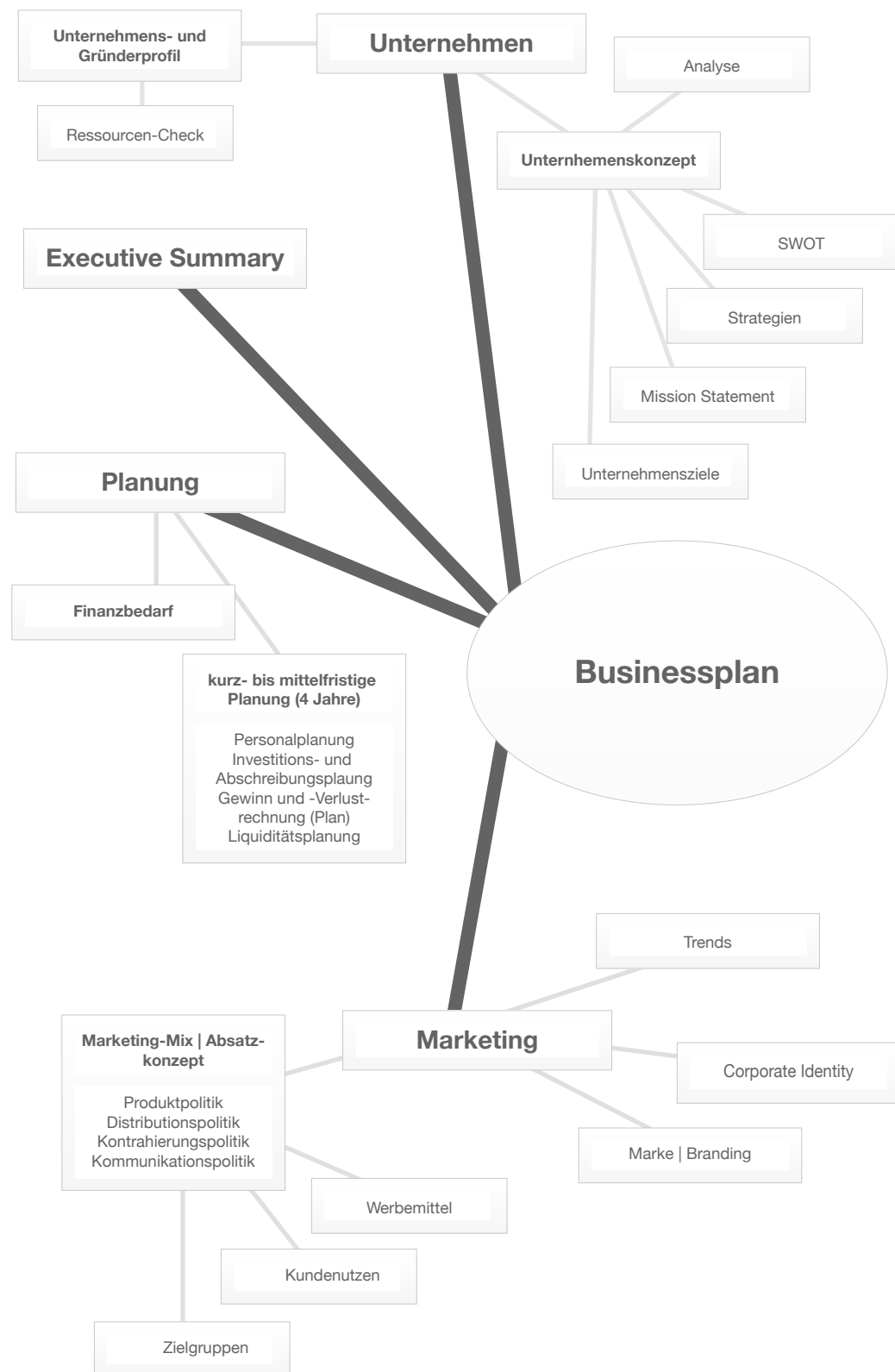


Abb. 1 Mindmap Strukturelemente eines Businessplans - eigene Darstellung (vgl. HAUDE/KRAUS 2007, 20) (vgl. WAGNER 2008, 5 ff.)

2.1 Executive Summary

Diese Zusammenfassung repräsentiert den wichtigsten Teil des Businessplans und ist die „**Visitenkarte**“, der erste Eindruck, den das Unternehmen hinterlässt. Es sollte immer erst am Ende des Businessplans verfasst werden. Die Executive Summary ist ein eigener Baustein, keine Einleitung zum Business-Plan. Sie soll auf **maximal zwei Seiten** eine Vorschau und Zusammenfassung über die Unternehmensvision, das Produkt, den Kundennutzen, das Alleinstellungsmerkmal, die relevanten Märkte, die Kernkompetenzen des Managements, die Umsatz- und Gewinnerwartungen, den benötigten Investitionsbedarf und die prognostizierte Rendite geben. Sie sollte in **5-10 Minuten** gelesen und verstanden werden können und den **ersten präzisen Überblick** ermöglichen.

2.2 Unternehmen

2.2.1 Unternehmens- und Gründerprofil

Unternehmen

Vorab werden alle relevanten **Basisdaten** des **Unternehmens** (Name, Anschrift, Kommunikationsdaten, Ansprechpartner, Gesellschaftsform und Version) und des **Sortiments** (Produkte, Dienstleistungen) publiziert.

Allgemeine Aussagen zu **Umwelt** und **sozialen Auswirkungen** (CSR³) runden das Bild ab.

Gründer

Das **Management und dessen Kernkompetenzen** zählen zu den wichtigsten Faktoren **in Bezug auf die Realisierung der Geschäftsidee**. Viele Entscheidungsträger wechseln direkt von der Executive Summary zu diesem Kapitel. Es beschreibt den beruflichen Werdegang und die Erfahrungen und Fähigkeiten des Gründerteams, stellt die Organisationsstruktur vor, analysiert die fehlenden Kompetenzen des Teams, präsentiert das Vergütungssystem und beschreibt die Beteiligungsverhältnisse.

An dieser Stelle sollte der Künstler all seine **Kernkompetenzen klar kommunizieren**. Dazu zählen seine Ausbildung, Engagements, Referenzen, Kooperationen, Auszeichnungen und Preise, Professuren, Veröffentlichungen, Medienpiegel, Rankings, Darstellung seines bisherigen Schaffens und die Ausstellungstätigkeit.

3. Corporate Social Responsibility (unternehmerische Gesellschaftsverantwortung) umschreibt den freiwilligen Beitrag der Wirtschaft zu einer nachhaltigen Entwicklung, der über die gesetzlichen Forderungen hinausgeht (WIKIPEDIA 2009).

Ressourcen-Check

Der Ressourcen-Check überprüft die Leistungsstärke des Künstlers.

Die **ökonomischen Ressourcen** hinterfragen dabei das Werk und die Leistungen des Künstlers, seine finanzielle Situation (Einnahmen, Ausgaben, Erträge) sowie das Atelier (Eigentum, Miete, Anlagevermögen, immaterielles Vermögen, Aura). Die **sozialen Ressourcen** spiegeln die wertvollen Beziehungen zu wichtigen Partnern und Kunden wider. Der kontinuierliche Kontakt zu Kunstvermittlern, Nachfragern, Kuratoren, Museen, Kunstkritikern, Kulturämtern und anderen wichtigen Meinungsbildnern ist von großer Bedeutung. Einen weiteren wichtigen Erfolgsfaktor stellt die Bildung und die Vita des Künstlers dar (**kulturelle Ressourcen**). Die **Aufmerksamkeitsressourcen** basieren auf namhafte Referenzen oder auf private oder öffentliche Kunstpreise, die dem Künstler Anerkennung zollen. Zusätzlich können bestimmte Ämter, Professuren und Funktionen in Gremien und Jurys **hohe Machtressourcen** demonstrieren.

Der Problemfeld-Check hinterfragt das **Zeitmanagement** und die **Organisation**, die allgemeinen **Rahmenbedingungen** (Atelier, Inspiration, Familiensituation), **Präsentation** (Erfahrungen, Materialien) und **Vermarktung**.

2.2.1 Unternehmenskonzept

Der Begriff Management stammt vom Lateinischen „manus agere“ und bedeutet **an der Hand führen** (WIKIPEDIA 2009). Der klassische Management-Prozess stellt das Instrumentarium zur **Strategieplanung** bereit. Es basiert auf den Modulen der **Zielsetzung, Planung, Entscheidung, Realisierung** und **Kontrolle**. Die Kenntnis dieses Regelkreises ist vor allem **auch für Künstler von großer Bedeutung**, da die **Rückkoppelungseffekte** auf die Qualität der Arbeit wirken. Die **Kreativität** kann so **gebündelt, kanalisiert** und zu wirklich bahnbrechenden **Innovationen** führen.

SWOT

Die Basis für ein fundiertes Unternehmens- und Marketingkonzept bildet die SWOT-Analyse (englisches Akronym für **strengths** (Stärken), **weaknesses** (Schwächen), **opportunities** (Chancen) und **threats** (Gefahren)). SWOT ist ein **Werkzeug des strategischen Managements zur Situationsanalyse**. Es **identifiziert** und **beurteilt kritische Faktoren in der Ist-Situation** und stellt eine Ergänzung zur Ressourcen-Analyse (Umfeld- und Unternehmensanalyse) dar. Hauptaugenmerk dabei wird auf die Analyse von **zwei Dimensionen** gelegt (KLEINHÜCKESKOTEN 1999, 209):

- die **Unternehmensdimension** mit den **gegenwärtigen Stärken** und **Schwächen** des Unternehmens in der gegenwärtigen Programmstrategie im Vergleich zu den Wettbewerbern
- die **Marktdimension** mit den **zukünftigen Chancen** und **Risiken bzw. Bedrohungen** aus Markt und Wettbewerb für die Programmstrategie

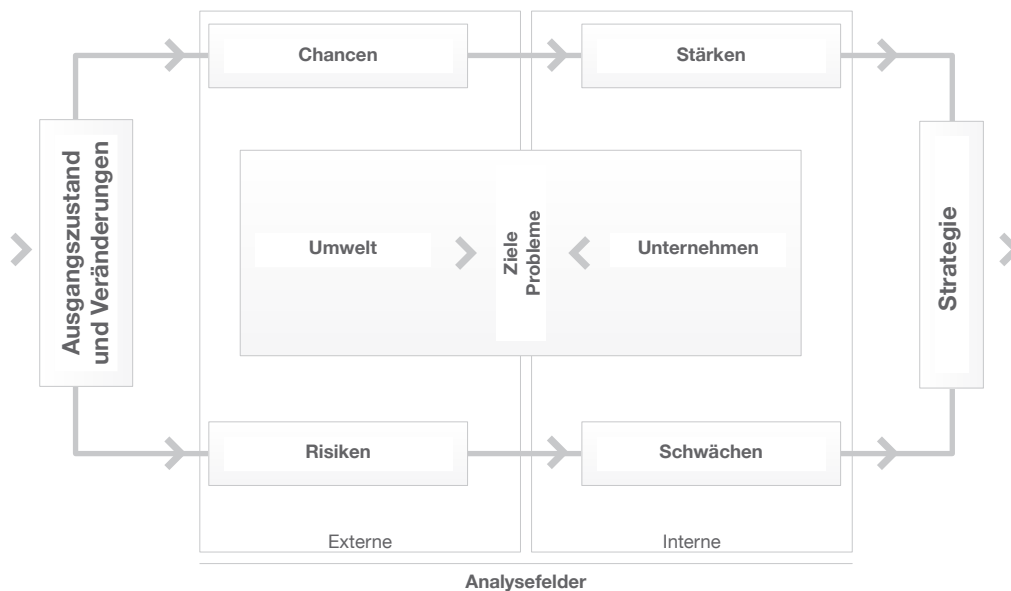


Abb. 2 SWOT-Analyse (vgl. ZIEGENBEIN 2001, 196)

Somit bildet die SWOT-Analyse eine **Kombination der Stärken-Schwächen-Analyse des Unternehmens** und der **Chancen-Risiken-Analyse von Markt und Wettbewerb** (LÖTTERS 1998, 248f).

Der Kunstschaaffende sollte sich immer Unterstützung von Experten holen und sehr genau überlegen, welche Stärken und Schwächen er besitzt und welche Chancen und Risiken sich am Markt ergeben, um ein bestimmtes Metier/Genre erfolgreich bedienen zu können. Der Vergleich mit renommierten Künstlern, das **Benchmarking**, sollte ebenfalls fixer Bestandteil der Analyse sein.

Analyse

Eine Analyse ist eine systematische Untersuchung bei der das untersuchte **Objekt und Subjekt in seine Bestandteile zerlegt wird** und diese anschließend geordnet, untersucht und ausgewertet werden. Dabei dürfen die Vernetzung der einzelnen Elemente und deren Integration nicht außer acht gelassen werden.

Dabei können folgende **Bereiche** untersucht und analysiert werden:

die **Umwelt** (externe Analyse), die **Nachfrage** (Zielgruppen, Motive, Einstellungen), das **Umfeld** (allgemein relevante Rahmenbedingungen), die **Konkurrenz**

(Benchmarking) und die **Beschaffung**.

Strategien

Aus den Unternehmenszielen werden schließlich die unterschiedlichen Unternehmensstrategien entwickelt. Diese stellen komplexe Maßnahmenbündel dar. Die strategische Unternehmensführung bedeutet die Steuerung von unternehmerischen Erfolgspotenzialen zur langfristigen Unternehmenssicherung (vgl. MEIER 2002, 109). Dabei handelt es sich um **Grundstrategien** (Produkt-Markt, Marktdurchdringung, Marktentwicklung, Produktentwicklung, Diversifikation, Wettbewerb, Differenzierung, Kostenführerschaft, Konzentration auf Schwerpunkte) oder **Unternehmensstrategien** (Verhalten: Angriff, Verteidigung, Entwicklung, Internationalisierung, Bereiche, Material, Fertigung, Marketing, Personal, Finanz, Forschung- und Entwicklung, Rechnungswesen, Controlling und Informationsmanagement). wie „**Stärken verteidigen, Schwächen abbauen, Chancen nutzen und Risiken meiden**“ sind in dieser allgemeinen Form „strategische Plattitüden“ (KLEINHÜCKELSKOTEN 1999, 210). Sie müssen immer unternehmens- und marktspezifisch analysiert und ausgewertet werden, um als fundierte Basis für strategische Entscheidungen zu dienen.

Bewertung

Die SWOT-Analyse erfreut sich seit einigen Jahren großer Beliebtheit und hat sich als sehr praxistauglich erwiesen.

Stärken:

Das Konzept erfordert eine **Konzentration auf das Wesentliche** und bietet ein **leicht verständliches, transparentes Tool** an. Es stellt ein relativ **einfaches Verfahren zur Unternehmensanalyse und Strategieentwicklung** dar. Es erzeugt **Impulse**, sich mit **strategischen Problemen zu beschäftigen** und ist **ursachenorientiert** konzipiert. Es orientiert sich an Erfolgspotenzialen und kann **auch von kleineren Unternehmen problemlos angewendet werden**. Aufgrund der Visualisierung ist es **sehr anschaulich** und berücksichtigt **interne und externe Größen**. Zusätzlich fordert es die Auseinandersetzung mit **Gegenwart und Zukunft** und vermittelt ein **Problembewusstsein für Strategien**. Die **globale Betrachtungsweise** von **gegenwärtigen Aktivitäten** und **zukünftigen Entwicklungen** hinsichtlich der **Märkte, Produkte und Kunden** gewährleistet eine **mehrdimensionale, vernetzte Betrachtungsweise**.

Schwächen:

Durch die Einfachheit der Portfolio-Technik und der **starken Informationsverdichtung** ist das System **nicht immer in der Lage**, die **komplexen**

Situationen zu simulieren. Deshalb bildet es nicht immer in ausreichendem Maße die Interdependenzen zwischen den einzelnen Geschäftsbereichen ab. **Qualitative Daten** werden **häufig nicht implementiert**. Die Verknüpfung mit anderen Analyseinstrumenten verursacht teilweise Schwierigkeiten und hohe Kosten. Es werden oft **nur vage Strategieempfehlungen gegeben**, so dass die **Operationalisierung der Normstrategien fehlt**. Die **Informationsbeschaffung** verursacht teilweise **große Probleme** bzw. ist teilweise nicht möglich. Kurzfristige Umwelt- und Technologieänderungen werden nur unzureichend berücksichtigt. Teilweise werden Beurteilungskriterien zu starr festgelegt. Außerdem wird **grundsätzlich ein Marktwachstum unterstellt**. Dies ist jedoch nicht in jedem Fall der Realität entsprechend. Es konzentriert sich auf die stärksten Konkurrenten und **vernachlässigt** „heranwachsende“, zukünftige starke **Newcomer**.

Unternehmensziele

Die Aufgabe der strategische Zielsetzung (vgl. RAHN 2002, 395) ist die Ableitung von Zielinhalten aus den unternehmerischen Grundplänen und den Führungsgrundsätzen. Das Top Management legt die Ziele fest, die in den nächsten **vier Jahren** erreicht werden sollen. Beim Kunst-Unternehmen erfolgt diese Definition meist durch den Künstler selbst, da es keine Unternehmenshierarchien gibt.

Die **Ziele** werden wegen der besseren Messbarkeit **operationalisiert** und beinhalten die drei Dimensionen **Inhalt, Ausmaß und Zeit**⁴. Außerdem sollte immer zwischen kurz-, mittel- und langfristigen Zielen unterschieden werden. Die **SMART-Formel**⁵ fordert zusätzlich messbare und relevante Faktoren zu verwenden (vgl. DRUCKER 2002, 217). Schließlich müssen die Ziele stets so gewählt werden, dass sie **keine gesellschaftliche Konflikträchtigkeit beinhalten**, durchführbar und wirtschaftlich sind und **den globalen Zielen keinesfalls widersprechen**.

Grundsätzlich kann auch noch zwischen **ökonomischen** (Umsatz, Marktanteil..) und **außerökonomischen Zielen** (Image, Bekanntheit, Aufmerksamkeit, Kenntnis, Erinnerung, Akzeptanz, Interesse) unterschieden werden. Neben den reinen Absatzzielen rücken aktuell auch bei Kunstschaaffenden Zielsetzungen in Richtung **Medienabdeckung, Kundenbeziehungsmanagement, Showcasing, Kaufabsicht, Social Responsibility** und **Innovation** immer mehr in den Vordergrund.

4. Die Bekanntheit des Künstlers X (Inhalt) soll innerhalb eines Jahres (Zeit) um 10 % (Ausmaß) steigen.

5. specific, measurable, achievable, relevant, time specific

Mission Statement

Mit der Festlegung des **Mission Statements** erfolgte die Definition der **großen Vision und die Festsetzung der künstlerischen Aussage**. Die SWOT-Analyse liefert die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des beobachteten Marktes. Diese werden mit den marketingorientierten Zielen präzisiert und ermöglichen das Erreichen des Gesamtunternehmenszieles (vgl. OLFERT/PISCHULTI 2004, 123). Mit einem **Mission Statement**, quasi einem „roten Faden“ kommuniziert der Künstler die **Wünsche, Wertvorstellungen, Ziele und Ideale in prägnanter, schriftlicher Form**. Im Idealfall erfolgt darin eine Beschreibung des Künstlers (**wer**), der Intension des Künstlers (**was** will man erreichen), eine stichhaltige, überzeugende Begründung (**warum**), eine Beschreibung der Handlungsweise (**wie**) und vor allem ein **Alleinstellungsmerkmal** (das Innovative, noch nie Dagewesene, der USP⁶). Zusätzlich werden noch Zielvorgaben bezüglich des Images und der Marke (**wie** will man auf andere **wirken**) sowie der gelebten Werte (Ethik, Moral und Kultur) definiert. Letztendlich soll das **Mission Statement stark komprimiert** werden und **maximal einen Dreizeiler umfassen**. Der englische Kunstsammler und ehemalige Werbemogul Charles Saatchi⁷ favorisiert sogar einzeilige Claims, die in den Köpfen der Sammler besonders leicht gemerkt und gespeichert werden können. (vgl. WEINHOLD 2003, 209)

Daraus lassen sich **zwei Grundregeln für den Markteinstieg** ableiten und zwar: **etwas Neues bieten** und **anders sein als die anderen**. Denn dann weist der USP einen einmaligen Produkt-, Besitz- und Kaufvorteil auf und das Schaffen des Künstlers zeigt eine **einzigartige und unverwechselbare Handschrift** mit **hohem Wiedererkennungswert** und einer **direkten Verknüpfung zur Person**. Bekannte Namen wie Baselitz, Nitsch, Christo oder Niki de St. Phalle wecken beim Kunstkenner sofort Assoziationen zu einer ganz bestimmten Formsprache oder einem ganz bestimmten Werk (vgl. SCHWARZER 2004, 21). Diese Fokussierung vereinfacht die Kommunikation und ermöglicht ein prägnantes Image.

6. englischer Ausdruck für unique selling proposition, der im Marketing und der Verkaufspsychologie das Leistungsmerkmal beschreibt, mit dem sich ein Angebot deutlich vom Wettbewerb abhebt. Weitere Voraussetzungen: der USP muss zusätzlich „verteidigungsfähig“ sowie wirtschaftlich sein. Er kann durch die Dimensionen Preis, Zeit und Qualität erreicht werden.

7. Gründer der Saatchi Gallery und Begründer der Young British Artists

2.3 Marketing

„Marketing ist ein Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelpersonen und Gruppen ihre Bedürfnisse und Wünsche befriedigen, indem sie Produkte und andere Dinge von Wert erzeugen, anbieten und miteinander austauschen“. (KOTLER 2009, 8). Das **Marketingkonzept** dient als Grundlage zu Festlegung der Strategie über die Verbreitung eines Produkts oder einer Dienstleistung. Es beinhaltet die **Kommunikation mit den potenziellen Zielgruppen**. Der Schwerpunkt liegt auf dem Vertrieb und den Maßnahmen zur Ausschöpfung der Marktpotenziale. Ein ausgereifter **Marketing-Mix** (Produkt-, Distributions-, Kontrahierungs- und Kommunikationspolitik) bildet die Basis dafür.

2.3.1 Trends

Die nachfolgenden Trends prägen den Kunstmarkt.

Die Expansion des Kunstmarktes in die Breite. Immer mehr Künstler drängen auf den Markt und überfluten ihn.

Der Informations-Overload fordert den Aufbau von einzigartige Künstler-Marken mit klaren Images und individuellen Vermarktungsstrategien. Nur die **zielgerichtete Kommunikation und Positionierung** ermöglicht somit ein erfolgreiches Bestehen am Markt.

Events und Kult-Marketing fesseln die Kunstkäufer von heute. Die Gewohnheiten und Motive der Kunstkäufer haben sich dramatisch verändert. Die jungen, gut situierten Nachfrager sehen Kunstwerke häufig als **Ersatz für andere Labels** (Marken), die teilweise durch die starke Verbreitung bzw. durch Fälschungen ihren Wert einbüßen. Innovatives **Branding**, das Emotionalisieren und Mystifizieren einer Marke, gewinnt immer mehr an Bedeutung.

Der Künstler wird immer mehr zum Entertainer und Systemkritiker. Der Künstler hat künftig nicht nur einzigartige Werke zu schaffen, sondern sollte auch ein Star und Eventmanager reüssieren. Er sollte als Systemkritiker und Seismograf Eindrücke aufsaugen und in seinen Werken und Konzepten verarbeiten.

Das Beziehungsmanagement und der langfristige Dialog gewinnen kontinuierlich an Bedeutung. Deshalb zählt der Aufbau und die Pflege von strategischen Allianzen und Beziehungen als eine der wichtigsten Aufgaben des Kunstschaffenden, denn damit steigt die Wahrscheinlichkeit des Erfolges rapide.

Den Markt genau beobachten. Nur wenn man die Akteure, Trends, Bedürfnisse und Mechanismen des Kunstmarktes kennt, kann der Künstler selbst innovative, moderne Konzepte präsentieren. (vgl. WEINHOLD 2003, 136 ff).

Zusammenfassend könnte man also interpretieren: „**Die Zukunft** von Kunst und Kunstmarkt stellt sich **eher als Management- und Marketing-Herausforderung** denn **als Frage von Inhalten, Stilen oder materialästhetischen Positionen dar**“ (SIEBENHAAR 2002, 39). Es gilt also Trends und Veränderungen rechtzeitig zu antizipieren, Chancen und Risiken genau abzuwägen und mit erfolgsversprechenden Strategien zu antworten. Und genau damit müssen die meisten Künstler erst lernen umzugehen.

2.3.2 Corporate Identity

Eine starke Künstleridentität (**Corporate Identity**) sollte vor allem auch Einzigartigkeit und Authentizität besitzen. Durch dieses Alleinstellungsmerkmal (USP) ergeben sich **klare Kommunikations- und Wettbewerbsvorteile**. Der Begriff **Corporate** kommt aus dem Englischen und bedeutet vernetzt, verbunden, gemeinschaftlich, ganzheitlich, körperlich, konzeptionell und strategisch, aufeinander abgestimmt und rational. **Identity** versinnbildlicht eine Persönlichkeit mit Profil, Eigenarten, Besonderheiten, Werten und Visionen, Selbstverständnis und Emotion.

„Die Corporate Identity als Unternehmenspersönlichkeit arbeitet mit abgestimmten Maßnahmenkonzepten, hat ein eigenständiges Fremd- und ein Selbstbild, basiert auf diversen unabhängigen Arbeitsweisen und besitzt ein eigenständiges Verhalten. Eine **einzigartige Kommunikation** und ein **unverwechselbares Design** geben dem Unternehmen Profil und **erleichtern der Umwelt die Identifizierung mit dem Unternehmen**. Die ganzheitliche Vernetzung bringt den Erfolg und die Nachhaltigkeit.“ (REGENTHAL 2003, 78)

Das Dach der CI steht auf drei fundamentalen Säulen: Corporate Communications), Corporate Design und Corporate Behaviour.

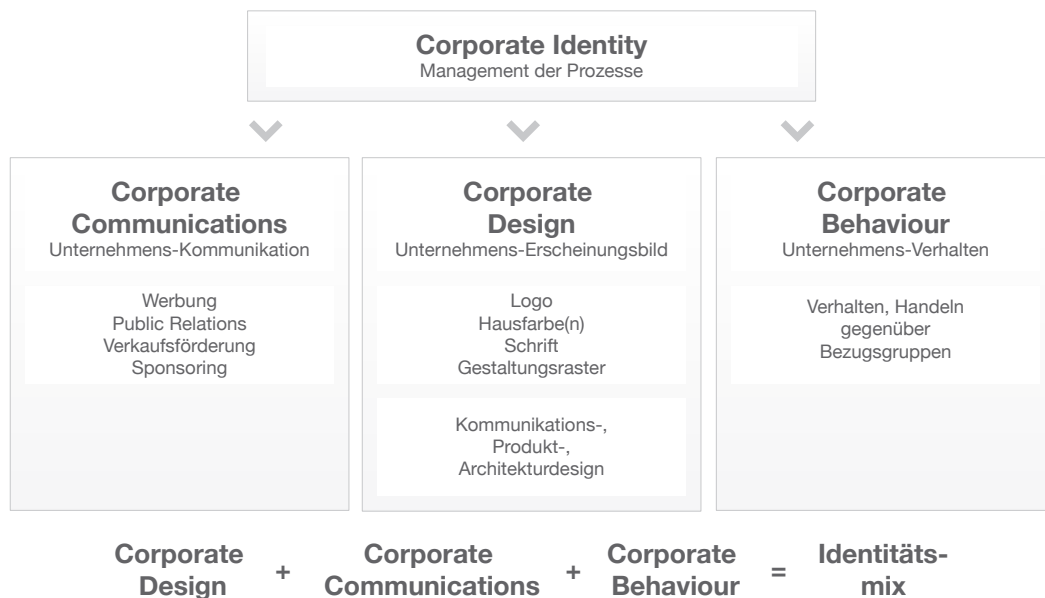


Abb. 3 Corporate Identity als Management-Prozess (vgl. HERBST 2003, 21)

Image

Der Begriff **Image** bezeichnet das **innere Gesamt- und Stimmungsbild** bzw. den **unwillkürlich entstehenden Gesamteindruck**, den jemand von einem Meinungsgegenstand hat. Es besteht aus **affektiven Assoziationen**. **Informationen** oder **Wahrnehmungen** anderer können den Eindruck ebenfalls mitprägen. Das Image stabilisiert und verfestigt sich, unterliegt gleichzeitig aber auch einer gewissen Dynamik (vgl. WIKIPEDIA 2009). Das Image eines Unternehmens dient dem **Realitätersatz**, der **Orientierung**, dem **Wertausdruck**, der **Selbstbestätigung** und der **Anpassung**.

2.3.3 Marke und Branding

Starke Marken stehen nicht immer in direktem Zusammenhang mit Marketing-Maßnahmen. **Starke Marken sprechen für sich** und benötigen ein **geringeres Kommunikationsbudget** als schwache Marken, um zu vergleichbaren Ergebnissen zu gelangen. **Deshalb sind Marken zentrale Wertetreiber und Garant für den langfristigen Unternehmenserfolg** (vgl. KLEIN-BÖLTING 2003, 211). Aus der Perspektive der Kunden dienen Marken der Orientierung und vereinfachen somit die Kaufentscheidung (Entlastungsfunktion). Zusätzlich bietet die Marke Qualitätssicherheit, Identifikation, Prestige und Vertrauen (vgl. MEFFERT 2002, 9).

Beim Kunstschaaffenden geschieht der **Markenaufbau** hauptsächlich durch die eigene **Persönlichkeit** (charismatische Erscheinung), die **gewählten Themen**, für die ein Künstler einsteht, sowie seine Bild- und Werkinhalte (Nitsch mit

seinen Schüttbildern und dem Orgien Mysterien Theater), die **Medien**, in denen primär gearbeitet wird (Blut) und die **Arbeitstechniken** und deren Handhabung (Schüttbilder) (vgl. SCHWARZER 2005, 24).

2.3.4 Marketing-Mix | Absatzplanung

Die Strategieplanung umfasst die Auswahl und Festlegung zielführender Strategien. Dabei werden grundsätzliche Überlegungen zur Zielgruppe und zum Marketing-Mix (Produkt, Preis, Distribution und Kommunikation) angestellt.

Zielgruppen

Neben den etablierten Marktsegmentierungsmöglichkeiten, dazu zählen die **sozioökonomischen Kriterien** wie Alter, Geschlecht, Einkommen, soziale Schicht, Region, Familienzyklus; die **psychografischen Kriterien** wie Motive, Einstellungen, Lebensstil, Involvement, Präferenzen, Kaufabsichten und das **beobachtete Kaufverhalten** wie beispielsweise das Kaufvolumen, die Markentreue, Besitzmerkmale, Mediennutzung (vgl. SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, 92), spielen die **Sinus Milieus**⁸ speziell für das Kunst- und Kulturmarketing eine wichtige Rolle (vgl. SOCIOVISION 2009). Sie fassen Personengruppen mit ähnlichen Lebenseinstellungen und Lebensweisen (Lifestyle) zu Clustern zusammen. Der Vorteil der Methode liegt in der zielgruppenadäquaten Kommunikation und der Vermeidung der Streuverluste.

Die vier Marketingpolitiken, der **Marketing-Mix**, sind ein allgemein akzeptiertes Mittel um die strategische Position eines Produktes oder einer Dienstleistung am Markt zu beschreiben. 1960 hat schließlich E. Jerome Mc Carthy die „**Vier P**“ **Klassifikation** implementiert. Diese können auch von den Kunstschaaffenden erfolgreich angewendet werden. (WIKIPEDIA 2009)

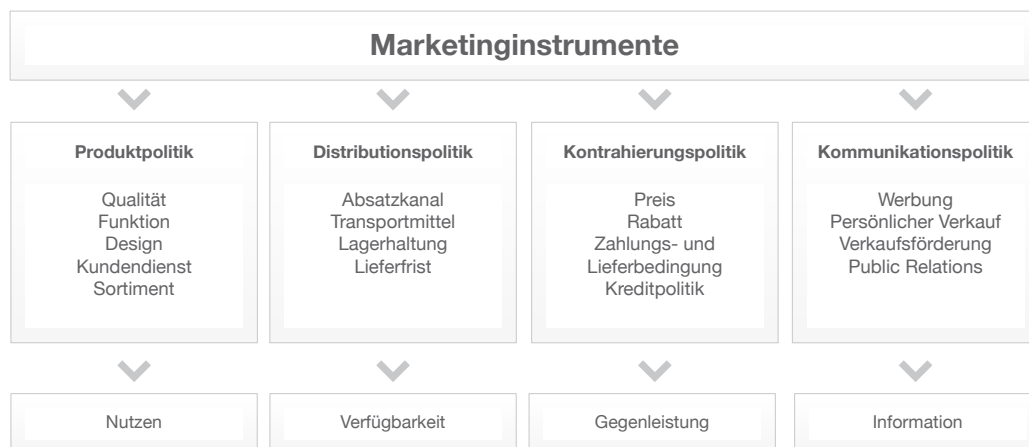


Abb. 4 Marketinginstrumente (vgl. SCHWEIGER/SCHRATTENECKER 2005, 16)

8. ein Typologie-Cluster des Heidelberger Marktforschungsinstitutes Sinus Sociovision

Produktpolitik

Die Produktpolitik trifft Entscheidungen rund um die **Qualität**, die **Funktion**, das **Design**, den **Service** und die **Zusammensetzung des Sortiments**. Der Künstler muss sich also umfangreiche Gedanken bezüglich der **Werke**, der **Zyklen**, des **Materials**, der **Drucke**, der **technischen Ausführung**, der **Qualität** und zusätzlich anzubietender **Merchandising-Artikel** machen. Es sollte sich dabei immer um **Komplettprodukte** handeln. Keinesfalls dürfen Halbfertigerzeugnisse verkauft werden. Der Verkauf eines Werkes ohne entsprechende Rahmung sollte also endgültig der Vergangenheit angehören. Denn der sorgfältig vom Künstler ausgewählte Rahmen prägt den Gesamteindruck eines Bildes maßgeblich und zeugt von hoher Professionalität.

Neben dem reinen Produkt „Kunstwerk“ kann der Künstler noch vielfältige Dienstleistungen in sein Sortiment aufnehmen. Dazu zählen beispielsweise die **Durchführung von Workshops** oder **Vorträgen** und **Kooperationen mit der Wirtschaft** (Sponsoring). Dabei können Künstler vielfältige Impulse in Unternehmen setzen. Sie können prägend für die **Unternehmenskultur** eines Unternehmens sein (Corporate Architecture, Kunst im Raum), **Mitarbeiter motivieren** und **mehr Arbeitszufriedenheit schaffen** (Schulung von Kreativität und Wahrnehmung) und **aktiv zur Unternehmenskommunikation** künstlerische Beiträge liefern.

Eine eher neue, aber besonders dem Bekanntheitsgrad dienliche Möglichkeit stellt die **Übertragung von Nutzungsrechten** an Dritte dar. Dazu zählen die Vermietung oder das Leasing von Kunstwerken, Kooperationen mit der Wirtschaft (Produktgestaltung, Interior Design, Workshops) und die Reproduktionen der Kunstwerke (Stichwort FineArt Print oder digitaler Kunstdruck).

Im Zentrum der Produktpolitik steht immer der **Gedanke des Alleinstellungsmerkmals** (Unique Selling Proposition). Diese **Nutzen** (Zusatznutzen) lassen sich jedoch immer **schwerer finden** und erfordern ein hohes **Maß an Kreativität** und auch **Planung** und **Strategie**. Deshalb geht der Trend generell **weg vom reinen Produktnutzen** und Produktwettbewerb **in Richtung Kommunikationswettbewerb**. Kunstkaufentscheidungen werden in hohem Maße emotional getroffen. Laut Schätzungen des Harvard Professors Zaltman, werden **95 % aller Kaufentscheidungen implizit**⁹ (quasi mit Hilfe eines Autopiloten gesteuert). Nur 5 % der Entscheidungen explizit getroffen (vgl. HÄUSEL 2007, 72). Siehe auch Kommunikationspolitik.

9. das bedeutet emotional, „aus dem Bauch heraus“

Distributionspolitik

Die **Optimierung der Absatzwege vom Produzenten zum Endverbraucher** steht im Mittelpunkt der Distributionspolitik. Die Anforderung an die Distributionspolitik: das richtige Produkt am richtigen Ort in der richtigen Menge zur richtigen Zeit zur Verfügung zu stellen. Die Dispositionen über die Absatzkanäle, die Wahl der geeigneten Transportwege, die optimale Lagerhaltung und die Einhaltung der Lieferfristen gewährleistet die **Verfügbarkeit der Ware**.

Im Kunstbereich unterscheidet man grundsätzlich zwei **Vertriebskanäle**. Einerseits die **Direkt- oder Selbstvermarktung**, die direkt zwischen Künstler und Sammler abgewickelt wird, andererseits die **indirekte Vermarktung über Galerien und Artconsultants**.

Als Vertriebsorte eignen sich entweder das eigene Atelier, Ausstellungen, Messen, Galerien und, aktuell immer wichtiger werdend, das Internet.

Preispolitik

Die Kontrahierungs- oder Preispolitik umfasst die Gesamtheit vertraglicher Vereinbarungen bezüglich Preis, Rabatte, Zahlungs- und Lieferbedingungen und einer etwaigen Kreditpolitik, den **Gegenleistungen**, die der Vertragspartner erfüllen soll.

Kunstwerke gehören zu jene Werken, deren hoher Preis erst die Begehrlichkeit bei den Käufern weckt. Dieses Paradoxon wurde von Thorsten Veblen entdeckt und als **Veblen-Effekt** benannt. Im Zentrum steht der demonstrative Verbrauch von Gütern, die den sozialen Status dokumentieren (WIKIPEDIA 2009).

Der britische Kulturwissenschaftler William Grampp definierte drei grundlegende Motive für den Kunstkauf: den **ästhetischen Wert** (die Schönheit und den Eindruck eines Werkes), den **Investitionswert** (den Aspekt des Geldverdienens) und den **sozialen Wert** (das Werk als Statussymbol und Markenersatz) (vgl. GRAMPP 1989, 20 f).

Die Preise am Kunstmarkt entstehen nur zum Teil aus Angebot und Nachfrage. Vieles ist symbolisch und irrational.

Der Wort „Preis“ stammt vom lateinischen **pretium**. Im Englischen entwickelten sich drei Worte mit unterschiedlichen Bedeutungen. **Praise** (gleichbedeutend mit Lob), **prize** (Belohnung) und **price** (in Geld ausgedrückter Tauschwert). **Priceless** bedeutet schließlich das Unbezahlbare, ein Wert jenseits von Angebot und Nachfrage. Wenn es einem Künstler gelingt in die priceless-Dimension einzudringen, wird nur mehr über die Emotion gekauft. (Dossi 2007, 28)

Die nachfolgende Abbildung zeigt die wichtigsten Einflussfaktoren auf den Preis eines Kunstwerkes. Dazu zählen die **Reputation eines Künstlers**, die er im Laufe der Zeit aufbaut, **seine Marktpformance**, die **Faktoren des Einzelwerkes**, also beispielsweise das Format und die verwendete Technik, psychologische Faktoren, die allgemeine **Akzeptanz in der Kunstwelt** und aktuelle **Trends am Kunstmarkt**.

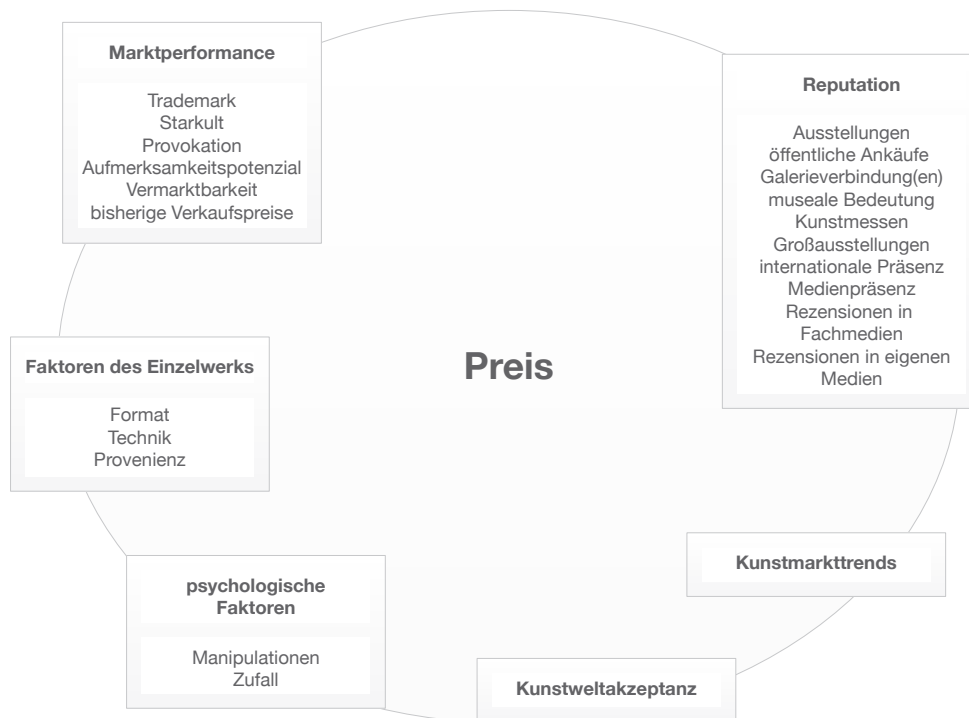


Abb. 5 Einflussfaktoren bei der Preisbildung (vgl. WEINHOLD 2003, 128)

Die **Preisfestsetzung** von Kunstwerken erfordert eine **hohe Sensibilität** seitens des Künstlers und Galeristen. Verschiedene Versuche, beispielsweise der Universität der Künste in Berlin, mit der **Taxierung der Faktoren** zu arbeiten, erscheinen als erster Ansatz durchaus brauchbar, sollten jedoch nach umfassenden Evaluierungen noch verfeinert werden (vgl. RODOWSKI 1995, 65).

Die „**Gewerke-Kalkulation**“ (vgl. SCHWARZER 2005, 27) arbeitet mit einer Preisfindung nach Kosten. Auf die Kunstwerke übertragen heißt das: Materialkosten (Leinwand, Rahmen), plus Arbeitslohn (Stunden mal Stundensatz), plus Gemeinkostenzuschlag, plus prozentualer Künstlerhonorarzuschlag für geistige Leistungen (zwischen 50 bis 100%), plus Vertriebskostenzuschlag (Galerien 100%) ergibt den Verkaufspreis exklusive Umsatzsteuer.

Als oberste Prämisse bei der Preispolitik sollte immer gelten, dass **niemals** mit **gesplitteten Preisen** (Direktvertrieb über das Atelier oder Galerie) gearbeitet

werden darf, da man den Ruf sehr schnell verlieren kann. Wenn es zu Preisreduktionen kommt, dann sollte man dies immer mit sachlichen Argumenten begründen können und stets in Abstimmung mit dem Galeristen tun. Denn Vertragstreue bedeutet auch hier Professionalität und langfristige, erfolgreiche Zusammenarbeit.

Zusätzlich versuchen viele Marktteilnehmer mit ausgeklügelten Strategien die Preise zu beeinflussen. Dazu zählt die gesteuerte **Produktverknappung** oder **Rabatte** für Werke junger, noch nicht bekannter Künstler.

Zusammenfassend die wichtigsten, relevanten Faktoren beim Kunstkauf:

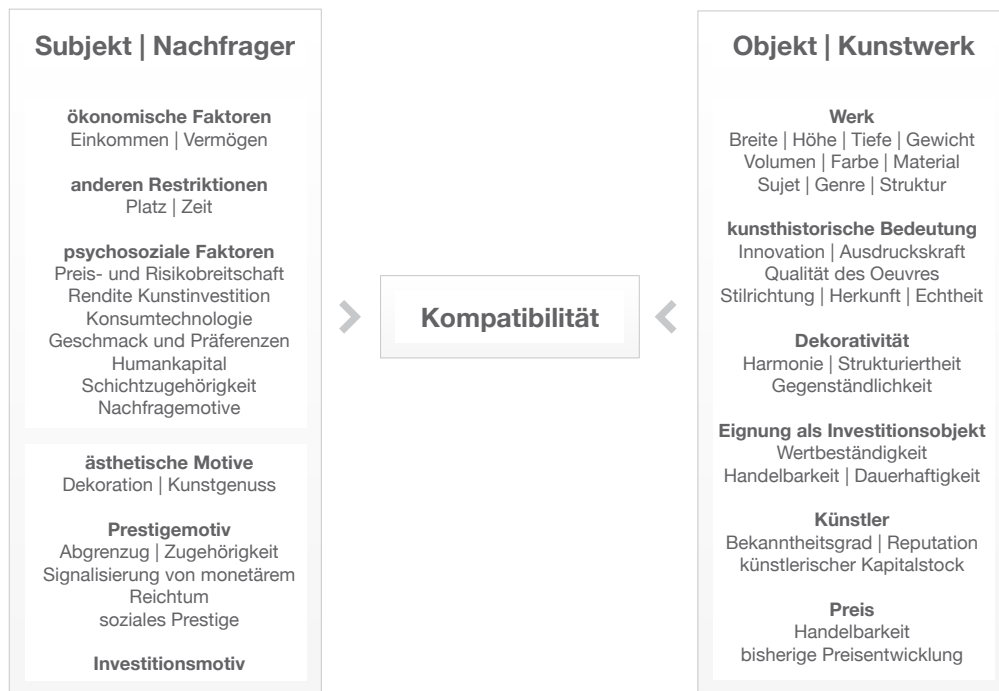


Abb. 6 Zusammenfassung von Subjekt- u. Objekteigenschaften (vgl. LANDWEHR 1998, 154 und 240)

Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik hat schließlich die Aufgabe aussagekräftige **Informationen und Botschaften** an potentielle Käufer zu übermitteln. Dabei werden Produkte, deren Merkmale und Preise zielgruppenspezifisch kommuniziert. Es stellt das wichtigste Tool im Marketing-Mix eines Künstlers dar.

Zu den Hauptinstrumenten der Kommunikationspolitik gehören die **Werbung**, der **persönliche Verkauf**, die **Verkaufsförderung** und **Public Relations**.

Auch auf dem Kunstmarkt findet ein **vermehrter Kommunikationswettbewerb** statt. Nicht das Werk zählt vorrangig, obwohl die Mehrheit der Künstler nicht an die allgemein gültigen Regeln des Marketings glauben, sondern vor allem die

Geschichten und Mythen zeichnen für den Erfolg verantwortlich. Modernes **Storytelling** passt perfekt zum **Kult-Marketing**, zum Mythos eines Künstlers und ermöglicht viele positive Entwicklungen. Dazu zählen vor allem die emotionale Bindung zum Künstler und die Verbesserung der zwischenmenschlichen Beziehung. Außerdem bietet diese narrative Methode eine soziale Landkarte als Orientierungshilfe und präsentiert subtil die „**Unternehmenskultur**“. Deshalb geben die Geschichten stets auch Entscheidungshilfe und überzeugen die Sammler von neuen Ideen (vgl. THIER 2006, 13 f).

Die individualisierte Kommunikation, das **Direct-Marketing** und **Networking**, bietet auf Grund der minimalen Streuverluste, die bei Schaltung in den Massenmedien unausweichlich sind, optimale Voraussetzungen für ein erfolgreiches Beziehungsmanagement. Die niedrigen Kosten sprechen für sich und erfreuen sich auch im Kunstbereich immer größerer Beliebtheit. In den USA gehört networking bereits zur Ausbildung von bildenden Künstlern (vgl. RÖBKE 2000, 190). Der größte Vorteil des networkings basiert auf dem hohen Vertrauensvorschuss, denn man einem Fremden gewährt, wenn man jemanden über einen Dritten empfohlen bekommt. „Erfolgreiches networking geschieht nicht zufällig, sondern gezielt und geplant. Aufgrund klarer Zielgruppenprioritäten müssen wichtige Schlüsselpersonen gesucht werden, die ein Beeinflussungs- und Multiplikationspotenzial besitzen“ (vgl. WEINHOLD 2003, 228). Diese Zielgruppen bestehen aus den Kunstvermittlern, den Privatkunden, den Firmenkunden, der Presse und den Kunstkritikern, den wichtigen Multiplikatoren (bekannte Sammler und Museen), allgemein bekannten VIPs und natürlich den Künstlerkollegen.

Kontakte sollen jedoch nicht nur initiiert werden, sondern sie müssen vor allem gepflegt und gemanagt werden. Eine ordentlich strukturierte und gepflegte, stets **aktuelle Datenbank** ist der Grundbaustein für ein professionelles Beziehungsmanagement. Moderne **CRM-Systeme**¹⁰ unterstützen den Anwender und liefern gleichzeitig wertvolles Datenmaterial zur Evaluierung der Kommunikation. Die komfortable Anwendung ermöglicht ein effizientes Versenden von Einladungen, Mailings, Newsletters oder erinnert an die kontinuierliche oder terminlich gesteuerte Kontaktaufnahme mit Kunden und Interessenten.

Zur Planung der Kommunikationsstrategie sollten **drei grundlegende Entscheidungen** getroffen werden. Die Fokussierung auf **Kernzielgruppen**, die zentrale

10. Customer Relationship Management. Software, die Beziehungen zum Kunden dokumentieren und managen. Sie bilden eine wichtige Voraussetzung für die Realisierung eines erfolgreichen Beziehungsmarketings.

Botschaft, die den Zielgruppen übermittelt werden soll und schließlich die **Medien** und Kanäle über die kommuniziert werden soll.

Die **klassische Werbung**, also die bezahlten Mediensaltungen, versucht ebenfalls Konsumenten zu aktivieren und positiv zu beeinflussen. Der immer höher werdende **Werbedruck**¹¹, die teilweise sehr hohen **Streuverluste** (Ausnahmen bilden Kunstplattformen, Kunstmagazine und das Kunst-TV) und die hohen **Schaltungskosten** sprechen eher gegen eine **Investition** in die klassische Werbung.

PR

Public Relations beschäftigt sich wesentlich stärker mit Inhalten, Argumenten und Fakten als dies die Werbung tut (vgl. DEG 2007, 19). Die Kernaufgaben der PR liegen in der **Aufmerksamkeitserregung**, dem **Aufbau von Vertrauen und Verständnis**, der **Erhöhung des Bekanntheitsgrades** und im **Imageaufbau** und der **Imagepflege**. PR kann nur dann effektiv wirken, wenn eine geplante Strategie längerfristig realisiert wird. Denn nur dann wirken die Meldungen bei den Zielgruppen imagebildend.

Werbemittel

Darunter versteht man Imagebroschüren, Flyer, Kataloge, Künstlermappen, Einladungskarten, Visitenkarten, Postkarten, Videos, Podcasts und Merchandising-Produkte. Wichtig bei allen Werbemitteln ist das stets **gleichbleibende Corporate Design**, das den Konsumenten bei der **Wiedererkennung** der Marke hilft.

Sonderthema online-Kommunikation

Rund zwei Drittel der Deutschen sind online. Der Onliner-Anteil steigt steigt kontinuierlich. 42,2 Mio. Personen über 14 Jahre sind online, das sind über drei Millionen Personen mehr als 2007“ (vgl. ZIMMERS 2009). Ähnliche Zahlen gelten auch für Österreich und die Schweiz. Es herrscht kein Zweifel daran, dass die online-Kommunikation auch bei Künstlern zentrale Bedeutung erlangt hat.

E-mail Marketing, Permission-Marketing, Newsletter, RSS-Feeds, virtuelle Netzwerke, spezielle Kunstforen beherrschen, neben der eigenen Homepage, die digitale Kommunikation.

11. laut Expertenmeinung wird nur mehr circa 1 % der Werbung bewusst wahrgenommen

Von **Top-Performern** wird heute eine **tagesaktuell gepflegte Homepage** mit **entsprechenden Zusatznutzen** nahezu **erwartet**. Ein innovatives CMS¹² bildet die Grundlage für ein rasches Kommunizieren mit den Zielgruppen. Die Homepage sollte mit Übersichtlichkeit und Bedienerfreundlichkeit, Aufmerksamkeitsbindung und Prägnanz punkten. Der gut ausgestattete **Webshop** mit einer korrespondierenden **online-Galerie** unterstreicht die Kompetenz der Präsentation und bringt deutliche Zusatzgewinne. Eine Optimierung für die wichtigsten Suchmaschinen und ein ausgefeiltes **Web-Marketing Konzept** verstärken die Kommunikationswirkung der Homepage.

2.4 Planung

2.4.1 kurz- bis mittelfristige Ressourcenplanung (bis 4 Jahre)

In diesem Kapitel sollen sich **die Annahmen und Szenarien**, die in den Kapiteln 2.1 bis 2.3 getroffen wurden, **in Zahlen widerspiegeln**. Während diese Kapitel die **Soft Facts** dargestellt haben, geht es im Kapitel Planung 2.4 um die **Hard Facts, die Unternehmensplanung in Zahlen**.

Die Planung hilft bei der Überprüfung der Finanzierbarkeit und Rentabilität des Projektes.

Personalplanung

Da die meisten Kunstbetriebe als Einpersonen-Unternehmen firmieren, stellt sich am Beginn kaum die Frage der Personalplanung. Benötigt man jedoch Personal, so ist dies in die Gewinn- und Verlustrechnung einzukalkulieren.

Investitions- und Abschreibungsplanung

In der Investitions- und Abschreibungsplanung erfasst man die aktivierungsfähigen Investitionen (Anlagevermögen) und kalkuliert die darauf entfallenden Abschreibungen, die wiederum in die Gewinn- und Verlustrechnung einfließen.

Gewinn- und Verlustrechnung (Plan)

Damit der Kapitalgeber, Förderer, Sponsoren und der Künstler über das Engagement entscheiden können, bedarf es einer Gewinn- und Verlustrechnung. Es gelten jährliche Planungsintervalle und das Endergebnis weist den Gewinn oder Verlust eines Unternehmens aus.

Dabei entfallen die wichtigsten Positionen auf die **Aufwendungen** für Material, Personal und Allgemeines (Miete, Telekommunikation, Werbung, Abschreibungen, Auto...). Die **Erträge** stammen aus den Umsatzerlösen (Werke, Workshops, Merchandising Artikel...). Informationen zum Break-Even¹³ vervollständigen die Planrechnung.

12. Content Management System. Dieses redaktionelle System erlaubt es dem Künstler Beiträge hausintern online zu stellen, ohne Unterstützung eines externen Webdesigners.

13. jener Zeitpunkt, ab dem man in die Gewinnzone kommt

Liquiditätsplanung

Unter Liquidität versteht man die Fähigkeit eines Unternehmens, seinen **Zahlungsverpflichtungen jederzeit** und **uneingeschränkt nachkommen** zu können. In den Liquiditätsplan gehören somit nur solche **Vorgänge**, die direkt zu einer **Änderung des Barmittelbestands** führen.

2.4.2 Finanzbedarf und Finanzierungsquellen

Die **Finanzplanung** zeigt auf, wie **viel Kapital grundsätzlich benötigt wird**, das Kapitel **Finanzbedarf** stellt dar, aus **welchen Finanzierungsquellen** diese Kapital stammt.

Die wichtigste Kapitalquelle ist und bleibt das **Eigenkapital**, das der Künstler selbst einbringt. Bei **Förderungen** handelt sich um „geschenktes“ (keine Rückzahlung) oder „gestütztes“ (Zinsreduktionen, Annuitätenzuschüsse, Haftungserklärungen) Geld. Das **Beteiligungs- und Risikokapital** und das **Fremdkapital** bilden zwei weitere fundamentale Finanzierungsquellen.

3 Empirischer Teil

online-Umfrage Künstler

Im Rahmen dieser Hausarbeit wurde im **März 2009** eine **online-Umfrage** zum Thema „Kunst erfolgreich verkaufen“ durchgeführt. Sie richtete sich an **692 bildende Künstler** in **Österreich, Deutschland** und der **Schweiz**. Das repräsentative Sample wurde aus internationalen und nationalen Künstlerdatenbanken per Random¹⁴ gebildet, wobei auch fünfzehn Top-Künstler zur Umfrage eingeladen wurden.

Die **Basis für die Auswertung** bilden **69 Künstler**, also circa **elf Prozent**, die den **41 Fragen Katalog** vollständig ausfüllten. Den gesamten Fragebogen und die tabellarische und grafische Detail-Auswertung befindet sich im Anhang (Kapitel 5.4). Besonders hervorheben möchte ich das **hohe Involvement der Rezipienten**. Die Auskunftsbereitschaft war, trotz des umfangreichen Fragebogens (durchschnittliche Bearbeitungszeit 30 Minuten), und der vielen offenen und vertraulichen Fragen, sehr hoch. **Über 85% verzichteten auf die Anonymität** und forderten die Forschungsergebnisse an, um auch persönlich von den Resultaten und dem Vergleich mit den anderen Künstlern zu profitieren!

Der Fragebogen setzt sich aus **drei Blöcken (Unternehmen und Atelier, Künstlerpersönlichkeit und Statistik)** zusammen und kombiniert ein **Experteninterview mit einer online-Umfrage**. **Webbasierte Umfragen** haben gegenüber traditionellen Methoden eine Reihe von Besonderheiten und Vorteilen. Diese beruhen vor allem auf **erhebliche Zeit- und Kostenvorteile** im Vergleich zu face-to-face Befragungen. Sie sind **sofort verfügbar und automatisch auswertbar**. Außerdem entfällt der Interviewer-Einfluss. Deshalb sind auch heiklere, vertrauliche Themen dafür geeignet. Die Response-Quote übertraf eindeutig die gesetzten Erwartungen (11%) und die erwartete, hohe Dropout-Quote (lange Bearbeitungszeit) erwies sich als unbegründet.

Block 1

Unternehmen und Atelier

Schon das Thema bezüglich der Vision über die Laufbahn spaltet die Künstlergemeinde in zwei fast gleich große Lager. **52 % der Künstler haben eine Vision** bezüglich der Etablierung am Markt, aber immerhin 46 % gehen ohne Vision an den Start und hoffen einfach auf eine positive Entwicklung. Interessant

14. Zufallsauswahl

präsentieren sich die Ergebnisse der „Visionäre“. Nicht die künstlerische Leistung und die Qualität der Werke steht an **oberster Stelle** (Rang 6), sondern **Marketing und PR, Netzwerke und Kommunikation** und **der eigene USP** (Alleinstellungsmerkmal) stehen im Vordergrund.

Diese Künstler erkennen, dass der **Kommunikationswettbewerb** auch im Kunstbereich maßgeblich über Erfolg und Misserfolg entscheidet.

Vermarktungsunterstützung holen sich die Künstler schwerpunktmäßig bei **Galeristen**, bei **befreundeten Experten**, die ihr Know-how kostenlos zur Verfügung stellen oder sie besuchen **Workshops** zur eigenen Weiterbildung.

Die „Nicht-Visionären“ produzieren einfach die Werke und vermarkten anschließend die Unikate, oder sie warten auf die Reaktion des Marktes.

Im Gegensatz zur ausgeglichenen Visionsfrage, ergibt sich ein sehr eindeutiges Ergebnis beim Unternehmens- und Marketingkonzept. Nur 26% der Künstler konzipieren ein schriftliches Papier, dass sich auch mit der mittelfristigen Entwicklung des „Künstler-Unternehmens“ auseinandersetzt. Fast **70% machen sich keine konkreten Gedanken zu den Themen Finanzierung und Förderungen, Marketing und Management**. Da wundert es nicht, dass es eine hohe Unzufriedenheitsrate unter den Künstlern gibt. Wenn nur die Hälfte der Künstler Visionen am Beginn der Karriere haben, und nur ein Viertel sich Gedanken übers Management macht, können die Erfolgspotenziale nicht richtig ausgelotet werden. Die Konsequenz: nur wenige Künstler können sich am Markt positionieren und etablieren. **Mehr Professionalität** scheint dringend gefordert, denn sonst gelingt der Sprung in die vollständige Selbstständigkeit nur in den seltensten Fällen.

Deshalb überrascht es bei den langfristigen Zielen nicht, dass der **Wunsch nach einem gesichertem Einkommen und die Aufgabe des Brotberufes** (mit fast 20%) an erster Stelle steht. Internationale Ausstellungen und die allgemeine Erhöhung des Bekanntheitsgrades sowie die Steigerung des Marktwertes belegen die weiteren Plätze.

Die **Besonderheit der Werke** beruht laut **Eigeneinschätzung der Künstler** vor allem auf die Einzigartigkeit, die Innovationen, die Individualität, Technik, Motive, Intuition und die Kompromisslosigkeit bei der künstlerischen Umsetzung (fast 80%). Überraschenderweise trägt die **Qualität mit unter 8%** wenig zur Besonderheit bei.

Auch die **Zielgruppen** sind eher gleichmäßig verteilt. Den **größten Anteil** bilden nach wie vor die **privaten Sammler (37%)** vor den Firmen (23%), Organisationen (16%) und Museen (10%).

Die Mehrheit der Künstler kennt laut eigenen Aussagen die genauen Bedürfnisse der Zielgruppe nicht oder macht keine Angaben (57%). Nur 43% kennen die Bedürfnisse, da eröffnet sich ein **großes Potenzial in Richtung Kundenbeziehungsmanagement und Marktforschung**.

Interessanterweise votierte trotzdem die Mehrheit der Künstler (42%) für den **Direktvertrieb als Top-Vertriebsart**. Das ist ein interessanter Gegensatz. Einerseits will man vermehrt direkt verkaufen, andererseits setzt man sich nicht wirklich intensiv mit den Sammlern auseinander. Galeristen lagen deutlich abgeschlagen an zweiter Stelle (24%).

Ein weiteres interessantes Ergebnis lieferte die **Einschätzung des Kunstmarktes**. Die **Mehrheit**, ein Drittel, **konnte sich nicht festlegen**, der Rest verteilte sich in etwa gleich große Teile.

Die **Kundengewinnung** stand im Mittelpunkt der Umfrage. Zwölf verschiedene Tools sollten nach dem Schulnotensystem bewertet werden. Der **Gesamtschnitt** lag bei **2,6**. Die Top-Werte erreichten: **einzigartige Arbeiten** schaffen (1,5), Homepage und Web-Marketing (1,8) und Direkt-Marketing | Webmarketing (je 2,3). Am schlechtesten bewertet wurden Kunstvermittlung | Lobbying (2,9), Auktionen (3,5) und Klassische Werbung (3,7).

Block 2

Künstlerpersönlichkeit

Benchmarking wird von der **Hälfte der Befragten aktiv praktiziert**. Das Vergleichen mit den Besten stellt eine weit verbreitete Maßnahme zur Orientierung und Optimierung der eigenen Leistung dar. Wie schätzen sich die **Kreativen selbst ein**? Welche Persönlichkeitsmerkmale werden positiv gesehen und welche negativ? Die teilweise doch sehr interessanten Ergebnisse: Unter den Top-Five finden sich immerhin **vier Eigenschaften, die mit Organisation und Planung** zu tun haben. Unter den Top-Five finden sich folgende Merkmale: kreativ (10%), eigenständig (9%), verlässlich (9%), pünktlich (8%) und positiv (7%). Das Selbstbewusstsein liegt im oberen Mittelfeld. Die am wenigsten genannten Eigenschaften: introvertiert, extrovertiert, chaotisch, egobezogen und negativ.

Die **wichtigsten Persönlichkeitsmerkmale**: kreativ, eigenständig, selbstbewusst, verlässlich, innovativ und kommunikativ.

Das passt auch zu einer Conecta Studie aus dem Jahr 2000 mit dem Künstlerhaus Wien (Fremdbild- und Selbstbild von Künstlern und Unternehmen) . Denn auch hier spielen das **Selbstvertrauen** und die unternehmerische **Kompetenz, Kundenorientierung** und **kommunikative Kompetenz, eigenes Können** und Streben nach **künstlerisch, handwerklicher Perfektion** und die **"positive Aura"** eine wichtige Rolle (vgl. CONECTA, 2000).

Die Mehrheit der Künstler (**77%**) tritt mit dem **eigenen Namen** am Markt auf und über zwei Drittel besitzen ein eigenes Atelier. 61 % der Befragten sind mit der Infrastruktur des Ateliers zufrieden und der **Akademikeranteil** beträgt fast **25%**. **40%** bezeichnen sich als **Autodidakten**. Die Hälfte besitzt auch betriebswirtschaftliche Kenntnisse.

Als besondere Stärken werden die eigene Kreativität und außergewöhnliche Ideen, ein hoher Innovationsgrad (15%), Durchhaltevermögen, Beharrlichkeit, Ausdauer (13%), Selbstbewusstsein, gute Kommunikation, Motivationskünstler (13%) und Zielstrebigkeit und Zielorientierung (12%) genannt.

Die besonderen Schwächen beruhen auf zu wenig Selbstbewusstsein, Selbstzweifel und Introvertiertheit (15%), schlechte Kommunikation (10%) und kein Unternehmer oder Verkäufer, keine Marketingkenntnisse (10%).

Die **besonderen Ressourcen** bestehen aus der **einzigartigen künstlerischen Aussage**, dem **Know-how** und einem **guten Netzwerk**.

Sehr **schlechte Werte** ergaben sich für das **Kapital** und die **Mitarbeiter**.

Block 3

Statistik

Der **durchschnittliche Künstler der online-Umfrage** sieht folgendermaßen aus:

Er ist Einzelunternehmer, veranstaltete bis jetzt **maximal 10 Ausstellungen**, einige davon auch im Ausland, verkauft sein teuerstes Werk in der **Preisklasse bis 2.500 €**. Er erwirtschaftet einen **Jahresumsatz bis 50.000 €** und verdient **unter 11.000 €**. Deshalb ist er gezwungen einen anderen „Brotberuf“ auszuüben. Er hat mit weniger als **5.000 € Startkapital** begonnen. Er ist Öster-

reicher, Großstädter, **fast 47 Jahre alt**, männlich und bezeichnet sich selbst als regional bekannten Künstler.

Im Nachhinein betrachtet würde er ein **Studium** oder eine fachspezifische Ausbildung machen (16%), **gar nichts anders machen** (13%), **selbstbewusster auftreten** (11%), **sinnvolle Netzwerke aktiv nutzen** (11%) oder **ins Ausland gehen** (8%).

4 Conclusio

Die online-Umfrage und der wissenschaftliche Teil hat eindeutig gezeigt, dass sich Künstler nur dann wirklich erfolgreich am Markt etablieren können, wenn sie es gemeinsam mit ihren Beratern verstehen, das Duo „**Kreativität und Strategie**“ zu einem harmonischen **Gesamtbild verschmelzen** zu lassen und in einem **passenden Rahmen**, dem Businessplan, zu gießen.

Dieser Rahmen gibt dem **Künstler Sicherheit** und **verdeutlicht die Visionen** und eingeschlagenen **Strategien**. Er gibt den Visionen Farbe und **unterstützt** die Investoren, Förderer, Sponsoren und Banken bei der **Evaluierung des Engagements**.

Der **transparente, aussagekräftige Businessplan** besteht aus vier Teilen: der Executive Summary, der Unternehmensbeschreibung und dem -konzept, dem Marketingkonzept und der Ressourcenplanung inklusive der Ermittlung des Finanzbedarfs und der -quellen.

Er bietet den Kunstschaffenden **Klarheit über die eigene Position** und schafft eine solide Basis für die **überzeugende und selbstbewusste Kommunikation und Präsentation**.

Die **globalen Trends des Kunstmarktes** (der hoch spekulative Insider-Markt, der Starkult und Künstlermythos, der zum erfolgreichen Verkaufsargumenten avanciert (vgl. Dossi 2007, 190), die Expansion des Kunstmarktes in die Breite, der Winner-takes-all-Markt mit seinem enormen Preisgefälle bei geringen oder nicht existierenden Leistungsunterschieden, den wenigen wirklichen High-Performern¹⁵, und ein großes Niedrigpreissegment, der Informations-Overload, das Event- und Kultmarketing, die neu gewonnene Markttransparenz, durch internationale Datenbanken¹⁶, die steigende Bedeutung von internationalen Auktionen, die Konzentration der Sammler auf die wichtigsten Messen und Ausstellungen und der sinkende Einfluss der Galerien) **erfordern neue Strategien und Konzepte**.

Der **Kommunikationswettbewerb** und das **Setzen von Trends** rücken deshalb immer mehr in den Mittelpunkt einer erfolgreichen Künstlerkarriere.

15. derzeit zählen nur ca. 100 Künstler weltweit zu diesem Preissegment

16. Artnet ist die international größte Künstlerdatenbank. Sie führt aktuell über 182.000 Künstler, 500 Auktionshäuser und liefert aktuelle Reports von über 4.000 Künstlern.

Der Aufbau einer einzigartigen **Marke**, emotional **Branding** und eine authentische **Corporate Identity**, ein durchdachtes **Beziehungsmanagement**, moderne und benutzerfreundliche **Online-Kommunikation** und eine genau geplante **Produkt-, Preis- und Distributionspolitik** bilden die Basis eines modernen Kommunikationskonzeptes.

Die, in der Arbeit skizzierten, **strategischen Unternehmenskonzepte** und **Businesspläne** tragen maßgeblich zum nachhaltigen **Erfolg** des „Unternehmens Kunst“ bei.

Das Image des chaotischen, genialen Künstlers, der sich ausschließlich mit der Schaffung seiner Werke beschäftigt, ist endgültig überholt. Moderne **kreative Strategen**, die sich erfolgreich managen (lassen) gewinnen den „Kampf“ um den Sammler und **reüssieren am Markt**.

Der deutsche Künstler und Autor David Lindner definierte die vier Säulen des Erfolges sehr einprägsam: **sei anders als andere** (USP), **sei schneller** als andere (First Mover¹⁷), **sei wiedererkennbar** (CI, Marke) und **reduziere** deine Arbeit **auf das Wesentliche** (vgl. LINDNER 2004, 47).

Dann wird das Unternehmenskonzept und der Businessplan ein harmonisches Bild ergeben, gut funktionieren und vom Erfolg gekrönt sein.

17. Als First Mover werden jene Unternehmen bezeichnet, die als erstes einen Markt betreten und dadurch Wettbewerbsvorteile erzielen, die der Mitbewerb schwer kompensieren kann.

5 Quellen

5.1 Literatur- und Internetverzeichnis

- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION (2009): Marketing
Online in Internet: "<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx> [Stand: 16.04.2009]"
- CONECTA (2009): Zusammenarbeit mit Künstlern in Kooperation mit dem Künstlerhaus Wien
Online in Internet: "<http://www.conecta.com/> [Stand: 16.4.2009]"
- DEG, ROBERT (2007): *Basiswissen Public Relations* 3. Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- DOSSI, PIROSKHA (2007): *Hype. Kunst und Geld* 3. Auflage, München: Dt. Taschenbuch-Verl.
- DRUCKER, PETER F. (2002): *Was ist Management? Das Beste aus 50 Jahren* 1. Auflage, Berlin: Econ.
- GRAMPP, WILLIAM (1989): *Pricing the Priceless* New York: Basic Books.
- HAUDE, RAINER KRAUS, WERNER (2007): *Handbuch Plan4You Easy - Businessplan* 1. Auflage, Wien: Wirtschaftskammer Österreich.
- HÄUSEL, HANS GEORG (2007): *Neuromarketing - Erkenntnisse der Hirnforschung für Markenführung, Werbung und Verkauf* 1. Auflage, Freiburg: Haufe.
- HERBST, DIETER (2003): *Corporate Identity* 2. Auflage, Berlin: Cornelsen.
- KLEIN-BÖLTING, UDO (2003): *Value Brands. Markenwert als zentraler Treiber des Unternehmenswertes* 1. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- KLEINHÜCKELSKOTEN, HANS-DIETER (1999): *Programmstrategie. in: Lötters, Christine// Kleinhückelskoten, Hans-Dieter/Pepels, Werner: Produkt- und Programmpolitik. Examenswissen Marketing Bd.3, S.203-232* Köln: Fortis Verlag FH.
- KOTLER, PHILIP BLIEMEL, TRIEDHELM (2001): *Marketing-Management* 10. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- KÜNSTLERSOZIALKASSE DEUTSCHLAND (2009): *Künstlerversichertenbestandsentwicklung 1991-2008*
Online in Internet: "http://www.kuenstlersozialkasse.de/wDeutsch/ksk_in_zahlen/statistik/versichertenbestandsentwicklung.php [Stand: 20.04.2009]"
- LANDWEHR, MANUELA (1998): *Kunst und ökonomische Theorie* 1. Auflage, Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- LINDNER, DAVID (2004): *Von Kunst Leben* 1. Auflage, Battweiler: Traumzeit-Verlag.
- LÖTTERS, CHRISTINE (1998): *Grundlagen des Marketing. Reihe Wirtschaft und Recht* Köln: Fortis Verlag FH.
- MEFFERT, HERIBERT (2002): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung* 1. Auflage, Wiesbaden: Gabler.
- MEIER, HARALD (2002): *Unternehmensführung. Aufgaben und Techniken betrieblichen Managements*. 2. Auflage, Berlin: Herne.
- OLFERT, KLAUS PISCHULTI, HELMUT (2004): *Kompakt-Training Unternehmensführung. Kompakt-Training Praktische Betriebswirtschaft* 3. Auflage, Kiel: Friedrich Kiehl Verlag.
- RAHN, HANS-JOACHIM (2002): *Unternehmensführung. Kompendium der praktischen Betriebswirtschaft*. 5. Auflage, Ludwigshafen: Kiel Friedrich Verlag.

- REGENTHAL, GERHARD (2003): *Ganzheitliche Corporate Identity. Form, Verhalten und Kommunikation erfolgreich steuern*. 1. Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag.
- RÖBKE, THOMAS (2000): *Kunst und Arbeit. Künstler zwischen Autonomie und sozialer Unsicherheit* Essen: Klartext-Verlagsgesellschaft.
- RODOWSKI, ILONA (1995): *HdK - und dann? Informationen und Hinweise für Absolventinnen und Absolventen künstlerischer Studiengänge - insbesondere der bildenden Kunst* Berlin:
- SCHWARZER, YVONNE (2005): *Über die Kunst, Kunst zu verkaufen* Witten: Ars Momentum Kunstverlag.
- SCHWEIGER, GÜNTER SCHRATTENECKER, GERTRAUD (2005): *Werbung* 6. Auflage, Stuttgart: UTB Verlag.
- SIEBENHAAR, KLAUS (2002): *Beziehungszauber oder vom Unternehmen Kunst in der Entertainment-Gesellschaft in: Mayer, Jörn-Axel^{Even}, Ralf (Hg.): Die Zukunft des Kunstmarktes: zu Sinn und Wegen des Managements für Kunst* Köln: Eul-Verlag.
- SOCIOVISION (2009): Die Sinus-Milieus
Online in Internet: "<http://www.sinus-sociovision.de/> [Stand: 16.04.2009]"
- STATISTIK AUSTRIA (2009): Beschäftigung im kulturellen Sektor
Online in Internet: [Stand: 18.04.2009]"
- THIER, KARIN (2006): *Stroytelling. Eine narrative Managementmethode* Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- WAGNER, DIETER (2008): *GründerZeiten. Informationen zur Existenzgründung und -sicherung* Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie.
- WEINHOLD, KATHREIN (2003): *Selbstmanagement im Kunstbetrieb. Handbuch für Kunstschaffende* 1. Auflage, Bielefeld: Transcript.
- WIKIPEDIA (2009): Corporate Social Responsibility
Online in Internet: "http://de.wikipedia.org/wiki/Corporate_Social_Responsibility [Stand: 17.04.2009]"
- WIKIPEDIA (2009): Image
Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/Image> [Stand: 26.04.2009]"
- WIKIPEDIA (2009): Management
Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/Management> [Stand: 10.01.2009]"
- WIKIPEDIA (2009): Marketing-Mix
Online in Internet: "http://en.wikipedia.org/wiki/Marketing_mix [Stand: 17.04.2009]"
- WIKIPEDIA (2009): Alleinstellungsmerkmal unique selling proposition
Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/Alleinstellungsmerkmal> [Stand: 10.04.2009]"
- WIKIPEDIA (2009): SWOT-Analyse
Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/SWOT-Analyse> [Stand: 15.04.2009]"
- WIKIPEDIA (2009): Veblen-Effekt Geltungskonsum
Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/Geltungskonsum> [Stand: 16.04.2009]"
- ZIEGENBEIN, KLAUS (2001): *Kompakt-Training Controlling. Kompakt-Training Praktische Betriebswirtschaft* Kiel:
- ZIMMERS, BARBARA (2009): (N)ONLINER Atlas 2008. Eine Topographie des digitalen Grabens durch Deutschland
Online in Internet: "<http://www.initiaved21.de/category/nonliner-atlas/nonliner-atlanten-2001-2008> [Stand: 18.04.2009]"

5.2 online-Fragebogen

5.2.1 Layout

Unternehmen Atelier

Frage 8: Welche Produkte bieten Sie an:

☐ Bilder
☐ Grafiken
☐ Fotografie
☐ Skulpturen
☐ Design
☐ Multimedia
☐ andere

Frage 9: Was ist das Besondere an Ihren Produkten? Wodurch unterscheidet Sie sich vom Mitbewerb:

Frage 10: Kennen Sie ihre Zielgruppe:

☐ Privat
☐ Firmen
☐ Organisationen
☐ Museen
☐ andere

Frage 11: Kennen Sie die Bedürfnisse Ihrer Zielgruppen :

☐ ja ☐ nein ☐ keine Angaben

Frage 12: Wie erreichen Sie Ihre Zielgruppe:

☐ Direktvertrieb
☐ Galerie
☐ Kunstvermittler
☐ andere

andere:

Frage 13: Wie schätzen Sie die Entwicklung des Kunstmarktes generell ein:

☐ positiv
☐ negativ
☐ stagnierend
☐ kann ich nicht sagen

Frage 14: Warum schätzen Sie die Entwicklung so ein:

Maximal drei Sätze

Frage 15: Was unternehmen Sie um Kunden zu finden, und wie bewerten Sie das verwendete Tool. Bewertung nach Schulnotensystem. 1=sehr gut, 5=nicht genügend:

	1	2	3	4	5
einzigartige Arbeiten schaffen	☐	☐	☐	☐	☐
Marketing (strategische Ausrichtung inkl. Konzept und Umsetzung)	☐	☐	☐	☐	☐
Markenentwicklung (Künstlername und Corporate Identity)	☐	☐	☐	☐	☐
PR	☐	☐	☐	☐	☐
Direkt-Marketing (Mailings)	☐	☐	☐	☐	☐
Klassische Werbung (Inserate in Zeitungen, Plakat)	☐	☐	☐	☐	☐
Homepage inkl. Web-Marketing	☐	☐	☐	☐	☐
Lobbying	☐	☐	☐	☐	☐
Networking	☐	☐	☐	☐	☐
Galerie	☐	☐	☐	☐	☐
Auktionen	☐	☐	☐	☐	☐
Kunstvermittlung	☐	☐	☐	☐	☐

Bitte nur bewerten, wenn sie dieses Tool nutzen.

andere:

▼ Unternehmen Atelier

Frage 16: Vergleichen Sie sich mit den Besten und ziehen Sie daraus Ihre Lehren - Benchmarking:☐ ja ☐ nein ☐ keine Angaben

▼ Künstlerpersönlichkeit

Frage 17: Bitte beschreiben Sie Ihre Persönlichkeitsmerkmale:

- ☐ charismatisch
- ☐ kreativ
- ☐ einzigartig
- ☐ innovativ
- ☐ eigenständig
- ☐ selbstbewusst
- ☐ multikulturell
- ☐ genau
- ☐ positiv
- ☐ negativ
- ☐ kommunikativ
- ☐ egobezogen
- ☐ organisiert
- ☐ chaotisch
- ☐ teamfähig
- ☐ verlässlich
- ☐ extrovertiert
- ☐ introvertiert
- ☐ pünktlich

andere:**Frage 18: Wie wichtig finden Sie diese Persönlichkeitsmerkmale allgemein. Bitte bewerten Sie nach dem Schulnotensystem:**

	1	2	3	4	5
einzigartig	☐	☐	☐	☐	☐
innovativ	☐	☐	☐	☐	☐
charismatisch	☐	☐	☐	☐	☐
kreativ	☐	☐	☐	☐	☐
eigenständig	☐	☐	☐	☐	☐
selbstbewusst	☐	☐	☐	☐	☐
multikulturell	☐	☐	☐	☐	☐
genau	☐	☐	☐	☐	☐
positiv	☐	☐	☐	☐	☐
negativ	☐	☐	☐	☐	☐
kommunikativ	☐	☐	☐	☐	☐
egobezogen	☐	☐	☐	☐	☐
organisiert	☐	☐	☐	☐	☐
chaotisch	☐	☐	☐	☐	☐
teamfähig	☐	☐	☐	☐	☐
verlässlich	☐	☐	☐	☐	☐
extrovertiert	☐	☐	☐	☐	☐
introvertiert	☐	☐	☐	☐	☐
pünktlich	☐	☐	☐	☐	☐

Frage 19: Unter welchem Namen treten Sie auf:☐ Künstlername ☐ Eigenname ☐ keine Angaben**Frage 20: Haben Sie ein eigenes Atelier:**☐ ja ☐ nein ☐ keine Angaben

▼ Künstlerpersönlichkeit

Frage 21: Haben Sie eine gut organisierte Infrastruktur (Büro etc...):

☐ ja ☐ nein ☐ keine Angaben

Frage 22: Welche Ausbildung haben Sie:

- ☐ Kunsthochschule | Universität im künstlerischen Bereich
☐ Hochschule | Universität außerkünstlerischer Bereich
☐ andere künstlerische Ausbildung (Lehrgänge, Kurse, HTL mit Schwerpunkt Grafik Design..)
☐ keine (Autodidakt)
☐ keine Angaben

Frage 23: Verfügen Sie über betriebswirtschaftliche Kenntnisse, Erfahrungen:

☐ ja ☐ nein ☐ keine Angaben

Frage 24: Welche besonderen Stärken haben Sie:

Frage 25: Welche besonderen Schwächen haben Sie:

Frage 26: Welche besonderen Ressourcen besitzen Sie:

- ☐ einzigartige künstlerische Aussage
☐ Know-How
☐ Kapital
☐ Mitarbeiter
☐ gutes Netzwerk
☐ andere

Frage 27: Welche Rechtsform haben Sie gewählt

- ☐ Einzelunternehmen
☐ Personengesellschaft
☐ Kapitalgesellschaft
☐ Gesellschaft bürgerlichen Rechtes
☐ andere

Frage 28: Wieviele Ausstellungen haben Sie bereits bemacht

- ☐ 1 bis 10
☐ 11 bis 25
☐ 26 bis 50
☐ über 50
☐ keine

Frage 29: Haben Sie schon im Ausland ausgestellt:

☐ ja ☐ nein ☐ keine Angaben

Frage 30: Mein teuerstes Werk erzielte einen Preis von:

- ☐ bis 2.500 €
☐ 2.501 - 5.000 €
☐ 5.001 - 10.000 €
☐ 10.000 - 50.000 €
☐ über 50.000 €
☐ keine Angaben

Frage 31: Mein Jahresumsatz beträgt

- ☐ unter 50.000 €
☐ 50.001 - 100.000 €
☐ 100.001 - 250.000 €
☐ 250.001 - 500.000 €
☐ über 500.000 €
☐ keine Angaben

Frage 35: Alter:

▼ Künstlerpersönlichkeit

Frage 36: Geschlecht:☐ Frau ☐ Herr**Frage 37: Land:**☐ Österreich
☐ Deutschland
☐ Schweiz
☐ anderesv**Frage 38: Leben Sie in einem Ort mit einer Einwohnerzahl von:**☐ bis 1.000
☐ 1.001 - 10.000
☐ 10.001 - 100.000
☐ 100.001 - 1.000.000
☐ über 1.000.000**Frage 39: Ich würde mich als ... bezeichnen:**☐ regional bekannter Künstler
☐ national bekannter Künstler
☐ international bekannter Künstler**Frage 40: In welchen Künstlerdatenbanken sind Sie vertreten:**☐ Artnet
☐ Kunstkompass
☐ Art_magazin
☐ andere**Andere:****Frage 41: Was würden Sie als Kunstschafter im Nachhinein betrachtet anders machen:****e-Mail Adresse, an die die Auswertung geschickt werden soll:**[Fragebogen abschicken](#)

5.2.2 Forschungsergebnisse

Basisinformationen		
Befragungsgegenstand	Businesskonzept für bildende Künstler	
Untersuchungsmethode	online-Fragebogen	
	Einladung per e-mail mit Link auf Webspaces	
Untersuchungszeitraum	9.4.2009 - 13.4.2009	
Untersuchungsinhalt	2 Themenblöcke	
	Unternehmen und Atelier (Frage 1-16)	
	Künstlerpersönlichkeit (Frage 17-41)	
	verwendete Fragearten:	
	offen, geschlossen, single- und multiple choice	
Zielgruppe		
bildende Künstler in Österreich, Deutschland und der Schweiz		
Stichprobe		
Berufsvereinigung Bildender Künstler	14	2,02%
Herold	90	13,01%
IG Bildende Kunst	276	39,88%
Kunst AG	305	44,08%
Sammlung Essl	7	1,01%
	692	100,00%
Versanddatum	09.03.2009	
Versandte e-mails	692	
ungültige Mailadressen	57	
Rückmails (Anregungen, Kritik)	5	
Netto-Versand	630	
ausgefüllte Fragebögen	69	10,95%
Response		
9.3.	42	60,87%
10.3.	11	15,94%
11.3.	5	7,25%
12.3-13.4.	11	15,94%
	69	100,00%
Anforderung der Ergebnisse	59	85,51%

online-Umfrage | Kunst erfolgreich verkaufen

Frage 1:		
Wenn Sie an den Beginn Ihrer Künstlerlaufbahn denken, hatten Sie eine Vision, wie Sie sich am Markt etablieren könnten		
ja	36	52,17%
nein	32	46,38%
keine Angaben	1	1,45%
	69	100,00%



Frage 2:		
Wenn Sie Frage 1 mit "ja" beantwortet haben - können Sie diese in max. 3 Sätzen skizzieren		
aktives Marketing und PR	16	20,00%
optimale Kommunikation mit den Zielgruppen, Netzwerke nutzen - auch mit Künstlern (Künstlerkolonie)	15	18,75%
eigener USP eigener, innovativer Stil	14	17,50%
Ausstellungen (national u. international)	9	11,25%
Qualität der Kunstwerke	7	8,75%
Galerieverträge	6	7,50%
Homepage Online-Galerie Webshop	4	5,00%
Steigerung des Bekanntheitsgrades	3	3,75%
Freiheit Unabhängigkeit sich auf Kunden einlassen klein fein	3	3,75%
eigenes Atelier (getrennt vom Wohnraum)	2	2,50%
Studium als Voraussetzung für den künstlerischen Erfolg	1	1,25%
	80	100,00%

Frage 3:		
Haben Sie sich Gedanken darüber gemacht, wie Sie diese Visionen „vermarkten können“		
ja	43	62,32%
nein	17	24,64%
kA	9	13,04%
	69	100,00%

Frage 4:		
Wenn Frage 3 mit ja, wie		
durch einen Galerievertrag und die Vermarktung durch einen Galeristen	18	29,03%
Fachleute aus meinem Umkreis, die unentgeltlich ihr Know-how zur Verfügung stellen	15	24,19%
durch die eigene Weiterbildung und den Besuch von Workshops	14	22,58%
andere	12	19,35%
mit Hilfe von Marketingfachleuten	3	4,84%
	62	100,00%
andere		
zielgruppenspezifische Marketingaktivitäten	5	35,71%
eigene Galerie schaffen und gute Kontakte zur Kunstszene	4	28,57%
einzigartiges Atelier schaffen, damit Leute gerne kommen - Kommunikationszentrum	1	7,14%
Weiterbildung (Workshops..)	1	7,14%
Internetpräsenz	1	7,14%
Eigeninitiative und selbst Managementaufgaben übernehmen	1	7,14%
auf Entdeckung hoffen	1	7,14%
	14	100,00%
Frage 5:		
Wenn Frage 3 nein, wie sind Sie dann weiter vorgegangen		
einfach Werke realisiert und dann versucht sie zu verkaufen bzw. auszustellen	22	66,67%
Werke produziert und gewartet wie der Markt reagiert	5	15,15%
andere	6	18,18%
	33	100,00%
andere		
Internet-Portale, Galeristen angesprochen	4	36,36%
Ausstellungen (national u. international)	2	18,18%
Bekanntheit steigern durch verschenken und platzieren bei Freunden	1	9,09%
Kunstmessen	1	9,09%
Selbstvermarktung	1	9,09%
mit teilfertigen Konzepten Institutionen abklappern	1	9,09%
System Vietkong: auftauchen, zuschlagen, abhauen	1	9,09%
	11	100,00%

Frage 6:**Haben Sie ein Unternehmenskonzept bzw. Marketingkonzept in Händen**

ja	18	26,09%
nein	48	69,57%
keine Angaben	3	4,35%
	69	100,00%

**Frage 7:****Wo wollen Sie in 10 Jahren stehen. Welche Ziele wollen Sie erreichen**

von meiner Kunst leben können, gesichertes Einkommen, Aufgabe des Brotberufes	37	19,58%
von Galerien und Museen international vertreten und ausgestellt werden	35	18,52%
Bekanntheitsgrad national und international erhöhen, Marktwert steigern, Marke schaffen, Unverkennbarkeit, Anerkennung in Fachkreisen	31	16,40%
im Kunstbetrieb etabliert und gut vernetzt sein	17	8,99%
reale, faire Preise am Markt erzielen	12	6,35%
freischaffend tätig sein, eigenes Unternehmen aufbauen, themenspezifisch arbeiten	11	5,82%
malerische Festigung in Stil und Aussage, künstlerische Eigenständigkeit, Weiterentwicklung	8	4,23%
Unabhängigkeit (künstlerisch und finanziell)	8	4,23%
mich ständig weiterentwickeln, beste Qualität bieten, Kunstvision realisieren	6	3,17%
innerer Frieden, Freiheit behalten	3	1,59%
abhängig von der Marktentwicklung arbeiten	2	1,06%
Auszeichnungen und Stipendien erhalten	2	1,06%
Internetpräsenz	2	1,06%
junge Künstler unterstützen und fördern	2	1,06%
kein bestimmtes Ziel, Motto: Kunst der Kunst willen, nicht für Käufer sondern nur für eigenen Kosmos arbeiten	2	1,06%
mehr Weiterbildung	2	1,06%
weniger Zeit für Kunst investieren (Work Life Balance)	2	1,06%
Ankäufe aus öffentlichen Mitteln	1	0,53%
bleiben wo ich bin, ohne Hierarchiegemetzel unter Künstlern, Galerien und Museen	1	0,53%

gut etablierte, europaweit tätige Künstleragentur besitzen	1	0,53%
Kunstdrucke weltweit anbieten	1	0,53%
lukrative Sponsorenverträge haben	1	0,53%
Professur	1	0,53%
Umgang mit schlechter Kritik verkraften lernen	1	0,53%
	189	100,00%
69 gaben Nennung ab		
Frage 8:		
Welche Produkte bieten Sie an		
Bilder	63	40,65%
andere	22	14,19%
Grafiken	22	14,19%
Fotografie	21	13,55%
Multimedia	13	8,39%
Design	12	7,74%
Skulpturen	2	1,29%
	155	100,00%
Frage 9:		
Was ist das Besondere an Ihren Produkten		
Einzigartigkeit, Vielfältigkeit, immer neue Ideen und Innovationen, Zeitlosigkeit, Individualität	27	35,06%
Technik, Farbwahl, Oberflächenbeschaffenheit, Ausdrucksweise, Themen, Motive, Stilrichtungen, einzigartige Texte, kritische Auseinandersetzung mit der Umwelt	22	28,57%
Intuition, keine Kompromisse bei künstlerischer Umsetzung	10	12,99%
Qualität der Kunstwerke	6	7,79%
Internetpräsenz	5	6,49%
Emotionalisieren und Berühren der Betrachter, aber auch Emotionen beim Malen integrieren	3	3,90%
Zusammenarbeit mit Organisationen und Wirtschaftsunternehmen, hohe Gesprächsbereitschaft mit Partnern, erfolgreiche Kooperationen	3	3,90%
Reflektion	1	1,30%
	77	100,00%
Frage 10:		
Kennen Sie ihre Zielgruppe		
Privat	65	36,93%
Firmen	41	23,30%
Organisationen	29	16,48%
andere	24	13,64%
Museen	17	9,66%
Mehrfachnennungen	176	100,00%

Frage 11:**Kennen Sie die Bedürfnisse Ihrer Zielgruppen**

ja	30	43,48%
nein	17	24,64%
keine Angaben	22	31,88%
	69	100,00%

Frage 12:**Wie erreichen Sie Ihre Zielgruppe**

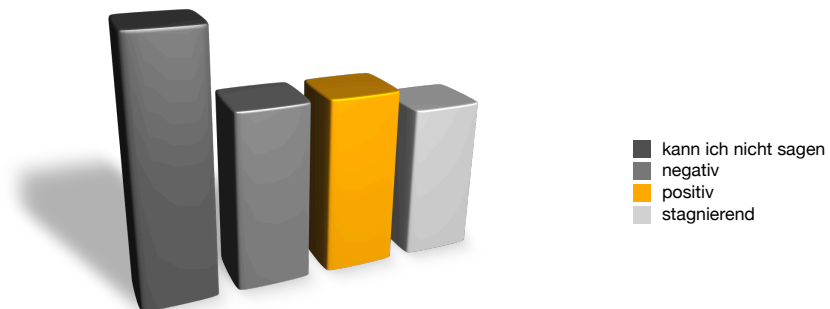
Direktvertrieb	53	42,06%
Galerie	30	23,81%
andere	28	22,22%
Kunstvermittler	15	11,90%
	126	100,00%

andere

Internetpräsenz (eigene, Portale)	12	33,33%
Mundpropaganda, Empfehlung durch private Sammler, „Schleichwerbung“, Product-Placement	7	19,44%
Venissagen, Ausstellungen	5	13,89%
Kunstmessen und -ausstellungen	4	11,11%
Marketing, Werbung	4	11,11%
Wettbewerbe, Ausschreibungen, Kunst am Bau, Kunst im öffentlichen Raum	2	5,56%
Netzwerke	1	2,78%
Synergien durch den gemeinsamen Vertrieb mit anderen Künstlern	1	2,78%
	36	100,00%

Frage 13:**Wie schätzen Sie die Entwicklung des Kunstmarktes generell ein**

kann ich nicht sagen	23	33,33%
negativ	16	23,19%
positiv	16	23,19%
stagnierend	14	20,29%
	69	100,00%



Frage 14:		
Warum schätzen Sie die Entwicklung so ein		
negativ		
Rezession - allg. wirtschaftliche Lage	14	19,72%
Hype einiger weniger Künstler, oben explodieren die Preise, unten immer schwerer	10	14,08%
Künstlerschwemme, Marktsättigung,	6	8,45%
keine künstlerische Qualität	3	4,23%
Kritiker-Monopolismus, mangelnde Objektivität bei Marktbewertung	3	4,23%
Stagnation, keine Weiterentwicklung der Kunst	3	4,23%
Wenig Bereitschaft in großen Bevölkerungsschichten für Kunst Geld auszugeben	3	4,23%
immer schwieriger Einzigartigkeit zu erzielen	2	2,82%
Marktorientierung, Kapitalismus	2	2,82%
Überhitzung des Marktes	2	2,82%
vermarktbar Kunst für Eliteschichte, Kunst dient als Status bzw. Deko	2	2,82%
Wenig Interesse an Kunst	2	2,82%
immer schwieriger Produkte zu verkaufen	1	1,41%
Reizüberflutung	1	1,41%
	54	76,06%
positiv		
Eliten (finanzstarke Käufer) kaufen Kunst trotz Krise - Veblen-Effekt - Investitionsmotiv	6	8,45%
Veränderung, Innovation durch Kunst, Individuelle Werke	6	8,45%
Qualität, Aussage und Konzepte der Kunstwerke sind wieder gefragt	4	5,63%
Atelierstandort muss zentral, städtisch sein	1	1,41%
	17	23,94%
54 Personen haben Wertung abgegeben	71	100,00%

Frage 18:		
Wie wichtig finden Sie diese Persönlichkeitsmerkmale allgemein.		
kreativ	1,3	
eigenständig	1,5	
selbstbewusst	1,5	
verlässlich	1,6	
innovativ	1,7	
kommunikativ	1,7	
einzigartig	1,8	
positiv	1,9	
charismatisch	2,0	
organisiert	2,1	
pünktlich	2,2	
teamfähig	2,5	
multikulturell	2,6	
genau	2,7	
extrovertiert	2,8	
introvertiert	3,3	
egobezogen	3,7	
chaotisch	4,0	
negativ	4,4	
Gesamtschnitt	2,3	
Frage 19:		
Unter welchem Namen treten Sie auf		
Eigenname	51	77,27%
Künstlername	14	21,21%
keine Angaben	1	1,52%
	66	100,00%
Frage 20:		
Haben Sie ein eigenes Atelier		
ja	43	67,19%
nein	19	29,69%
keine Angabe	2	3,13%
	64	100,00%
Frage 21:		
Haben Sie eine gut organisierte Infrastruktur (Büro etc...)		
ja	40	61,54%
nein	18	27,69%
keine Angaben	7	10,77%
	65	100,00%

Frage 21:		
Welche Ausbildung haben Sie		
keine (Autodidakt)	27	39,13%
Universität im künstlerischen Bereich	17	24,64%
andere künstlerische Ausbildung (Lehrgänge, Kurse, HTL mit Schwerpunkt Grafik Design..)	16	23,19%
Universität außerkünstlerischer Bereich	5	7,25%
keine Angaben	4	5,80%
	69	100,00%
Frage 23:		
Verfügen Sie über betriebswirtschaftliche Kenntnisse, Erfahrungen		
ja	34	49,28%
nein	25	36,23%
keine Angaben	10	14,49%
	69	100,00%
Frage 24:		
Welche besonderen Stärken haben Sie		
Kreativität, hoher Innovationsgrad, gute Ideen	16	15,38%
Durchhaltevermögen, Beharrlichkeit, Ausdauer	13	12,50%
Selbstbewusstsein, gesetzelte Persönlichkeit, gute Kommunikation, durchsetzungsstark, Motivationskünstler	13	12,50%
Zielstrebigkeit und Zielorientierung	12	11,54%
gute Technik und gutes Fachwissen	6	5,77%
Vielseitigkeit	4	3,85%
Visionen, Intuition	4	3,85%
Ehrlichkeit	3	2,88%
positive Einstellung u. Ausstrahlung, Optimismus	3	2,88%
Flexibilität	2	1,92%
gute Improvisation, just do it	2	1,92%
gute Organisation	2	1,92%
Künstlerische Konzepte, Multimedia	2	1,92%
Leben und Leben lassen - fairer Kunsthandel	2	1,92%
Originalität	2	1,92%
Verlässlichkeit	2	1,92%
analytische Sichtweise	1	0,96%
Dinge umsetzen	1	0,96%
Eigenständigkeit	1	0,96%
gute Ausbildung	1	0,96%
gute Kontakte	1	0,96%
hohe Frustrationstoleranz	1	0,96%
Intelligenz	1	0,96%
keinen Verkaufsdruck ausüben	1	0,96%
Managmentfähigkeiten und Teamführung	1	0,96%
multidisziplinär	1	0,96%
Optimismus	1	0,96%

Sprachen	1	0,96%
Storytelling	1	0,96%
umfangreiche Erfahrung	1	0,96%
Unabhängigkeit (künstlerisch und finanziell)	1	0,96%
verantwortungsbewusst	1	0,96%
von 58 Personen	104	100,00%
Frage 25:		
Welche besonderen Schwächen haben Sie		
zu wenig Selbstbewusstsein, Selbstzweifel, Introvertiertheit	11	15,49%
schlechte Kommunikation, kein Small Talker	7	9,86%
keine Marketingkenntnisse, kann mich nicht verkaufen, kein Unternehmer	7	9,86%
schlechte Organisation, keine Prioritäten, schlechtes Zeitmanagement	6	8,45%
zu ungeduldig	5	7,04%
Chaos	4	5,63%
Depressive Phasen, Mutlosigkeit	3	4,23%
Gutmütigkeit	3	4,23%
keine guten Kontakte zu Kunstentscheidungsträgern	3	4,23%
zu sehr detailverliebt, Perfektionismus	3	4,23%
Behinderung	2	2,82%
Bescheidenheit	2	2,82%
zu experimentierfreudig, daher zu geringer Wiedererkennungswert	2	2,82%
zu wenig Extrovertiertheit	2	2,82%
zu wenig Geld	2	2,82%
kann ausgefallene Ideen nicht umsetzen	1	1,41%
kann schwer Entscheidungen treffen	1	1,41%
kein Führerschein	1	1,41%
kein Society-Tiger	1	1,41%
Labilität	1	1,41%
Naivität, Gutgläubigkeit	1	1,41%
Neugierde	1	1,41%
Orientierung an Sachzwängen	1	1,41%
Zeitmangel	1	1,41%
	71	100,00%
Frage 26:		
Welche besonderen Ressourcen besitzen Sie		
einzigartige künstlerische Aussage	43	33,86%
Know-How	35	27,56%
gutes Netzwerk	24	18,90%
andere	16	12,60%
Kapital	7	5,51%
Mitarbeiter	2	1,57%
	127	100,00%

Frage 27:		
Welche Rechtsform haben Sie gewählt		
Einzelunternehmen	43	62,32%
andere	15	21,74%
Personengesellschaft	2	2,90%
Gesellschaft bürgerlichen Rechtes	1	1,45%
keine Angaben	8	11,59%
	69	100,00%
Frage 28:		
Wieviele Ausstellungen haben Sie bereits bemacht		
1 bis 10	19	27,54%
11 bis 25	18	26,09%
26 bis 50	13	18,84%
keine	1	1,45%
über 50	9	13,04%
keine Angaben	9	13,04%
	69	100,00%
Frage 29:		
Haben Sie schon im Ausland ausgestellt		
ja	36	52,17%
nein	26	37,68%
keine Angaben	7	10,14%
	69	100,00%
Frage 30:		
Mein teuerstes Werk erzielte einen Preis von		
10.000 - 50.000 €	5	7,25%
2.501 - 5.000 €	10	14,49%
5.001 - 10.000 €	7	10,14%
bis 2.500 €	34	49,28%
keine Angaben	13	18,84%
	69	100,00%
Frage 31:		
Mein Jahresumsatz beträgt		
unter 50.000 €	41	59,42%
50.001 - 100.000 €	0	0,00%
100.001 - 250.000 €	1	1,45%
keine Angaben	27	39,13%
	69	100,00%

Frage 32:		
Mein Jahreseinkommen aus der Kunst vor Steuern beträgt		
unter 11.000 €	33	47,83%
11.001 - 25.000 €	9	13,04%
25.001 - 50.000 €	1	1,45%
keine Angaben	26	37,68%
	69	100,00%
Frage 33:		
Kunst dient derzeit als Haupterwerb		
ja	23	33,33%
nein	36	52,17%
keine Angaben	10	14,49%
	69	100,00%
Frage 34:		
Wieviel Gesamtkapital hatten Sie bei der Unternehmensgründung zur Verfügung		
bis 5.000 €	28	40,58%
5.001 - 25.000 €	5	7,25%
25.001 - 50.000 €	2	2,90%
keine Angaben	34	49,28%
	69	100,00%
Frage 35:		
Alter		
insgesamt	46,6	
Frage 36:		
Geschlecht		
Frau	30	43,48%
Herr	33	47,83%
keine Angaben	6	8,70%
	69	100,00%
Frage 37:		
Land		
Deutschland	27	39,13%
Österreich	33	47,83%
Schweiz	3	4,35%
keine Angaben	6	8,70%
	69	100,00%

Frage 38:		
Leben Sie in einem Ort mit einer Einwohnerzahl von		
bis 1.000	5	7,25%
1.001 - 10.000	12	17,39%
10.001 - 100.000	17	24,64%
100.001 - 1.000.000	6	8,70%
über 1.000.000	22	31,88%
keine Angaben	7	10,14%
	69	100,00%
Frage 39:		
Ich würde mich als ... bezeichnen		
regional bekannter Künstler	42	60,87%
national bekannter Künstler	10	14,49%
international bekannter Künstler	6	8,70%
keine Angaben	11	15,94%
	69	100,00%
Frage 40:		
In welchen Künstlerdatenbanken sind Sie vertreten		
andere	47	68,12%
Artnet	15	21,74%
Art_magazin	5	7,25%
Kunstkompass	2	2,90%
	69	100,00%
andere		
Kunst AG	32	38,55%
IG Bildende Kunst	16	19,28%
Diverse andere Plattformen, pro Server unter 6 Nennungen	35	42,17%
	83	100,00%
e-Mail Adresse, an die die Auswertung geschickt werden soll	59	