

Juliane Hagenström

## „Bilder verleihen wie Bücher“

### Artotheken und der Einsatz von Kommunikationspolitik als Marketinginstrument



*Die Arbeit über Artotheken und den Einsatz von Kommunikationspolitik als Marketingstrategie entstand im Rahmen des Studiums „Kulturmanagement“ an der Fernuniversität Hagen. Eingangs werden Artotheken näher erläutert, ihre Geschichte, Arbeit und Aufgaben, Träger, ihr Personal und ihre Benutzer beschrieben. Argumente für und gegen den Kunstverleih werden angeführt, sowie der kulturpolitische Wert und die damit verbundene Problematik. Es folgt eine kurze Einführung in das Marketing für Non-Profit-Organisationen sowie im Besonderen Kommunikationspolitik als Marketinginstrument, z.B. Werbung und Öffentlichkeitsarbeit. Kommunikationspolitik wird schließlich auf Artotheken übertragen und in praktischen Beispielen dargestellt. Kommunikationspolitik – vielleicht ein Hilfsmittel in Zeiten finanzieller Krise.*

To lend works of art like books. Art lending libraries and the use of communication policies as a marketing strategy

*This contribution is the result of studies within the frame „Management of culture“ made at the Open University of Hagen. At the beginning art lending libraries are explained, their history, aims and goals, support, staff and users are described. The arguments pro and contra art lending are mentioned as well as the cultural value and the inherent problems. A short introduction into marketing for non-profit organisations follows, and in particular communication policies as instrument for marketing, for instance advertising and public relations. Finally communication policy is extended to art lending libraries and presented by some examples. May be that communication policy can be a remedy in times of financial crisis.*

„Tableaux pour l'emprunt à l'égal des livres“. Les artothèques et l'impact de la stratégie de communication comme stratégie du marketing

*La thèse sur les artothèques et la mise en œuvre d'une politique de communication en tant que stratégie de marketing a été décrite dans le cadre d'études „Organisation et Économie de la Culture“ à l'Université ouverte de Hagen. L'étude définit d'abord les artothèques de plus près, puis elle en décrit l'histoire, la mission et les tâches, le régime, le personnel et les utilisateurs. Les arguments pour et contre l'emprunt des œuvres de beaux-arts sont détaillés, et la valeur culturelle ainsi que les problèmes ci-joints sont révélés. Il ensuit une courte introduction au marketing des organisations de l'économie sociale, et plus précisément à la politique de communication en tant que stratégie de marketing, par exemple la publicité et les relations publiques. L'analyse de la politique de communication est limitée aux seules artothèques et des exemples pratiques sont présentés. La politique de communication – c'est peut-être une ressource en temps de crise budgétaire.*

#### Inhalt

1	Einleitung	332	6	Kommunikationspolitik in Artotheken	346
2	Was sind Artotheken?	333	6.1	Werbung in Artotheken	346
2.1	Geschichte der Artotheken	333	6.2	Öffentlichkeitsarbeit in Artotheken	347
2.2	Der Blick ins Ausland	335	7	Schlußbetrachtung	349
2.3	Arbeit und Aufgaben von Artotheken	335	8	Literaturverzeichnis	349
2.4	Träger	336			
2.5	Bestandsaufbau und Bestandserschließung	337			
2.6	Personal	338			
2.7	Benutzer	338			
2.8	Vor- und Nachteile der Artotheken	338			
2.9	Kulturpolitischer Wert von Artotheken	340			
3	Artotheken in Zeiten der finanziellen Krise	340			
4	Marketing für Non-Profit-Organisationen	341			
4.2	Der Einsatz von Marketing in Non-Profit-Organisationen	342			
5	Kommunikationspolitik als Marketinginstrument	343			
5.1	Werbung	343			
5.2	Öffentlichkeitsarbeit	344			

#### 1 Einleitung

Artotheken sind ein ganz kleines Rädchen im großen Kulturbetrieb. Für viele ist allein der Begriff „Artothek“ völlig unbekannt und die Vorstellung, daß man sich Kunstwerke für einige Zeit kostenlos oder gegen eine geringe Gebühr in den eigenen vier Wänden aufhängen kann, beinahe absurd. Dies war für mich der Anlaß, mich mit dem Thema der Kunstleihe näher zu befassen und Marketing und kommunikationspolitischen Instrumente mit der Arbeit in Artotheken gedanklich zu verbinden. Artotheken sind in Zeiten finanzieller Einsparungen besonders hart betroffen, vor allem, da sich immer noch keine durchgreifende Akzeptanz gebildet hat und Etat-

kürzungen und Streichungen gerne bei den kleinsten Einheiten vorgenommen werden. Ich habe mich im Rahmen der Literaturrecherche zu diesem Thema auch an die „Beratungsstelle für Artotheken/Graphotheken“ im Deutschen Bibliotheksinstitut in Berlin gewandt, um zu erfahren, ob es schon Material über den Komplex Marketing und Artotheken gibt. Man verwies mich auf den „Artotheken-Rundbrief“, der von der oben genannten Beratungsstelle herausgegeben wird. Diese zweimal jährlich erscheinende Zeitschrift enthält in keinem der Hefte Beiträge über die Verbindung von Marketing und Artotheken. Auch in weiterer Literatur über Artotheken wird nie das Thema Marketing und Kommunikationspolitik erwähnt und Öffentlichkeitsarbeit auch nur kurz abgehandelt. Dies läßt den Schluß zu, daß Artotheken noch gar nicht konkret mit den Möglichkeiten des Marketing in Berührung gekommen sind und theoretische Abhandlungen tatsächlich noch nicht vorhanden sind. Ein Grund mehr, sich mit dem Einsatz von Marketing und Kommunikationspolitik in Artotheken zu beschäftigen.

Der erste Teil der Arbeit beschäftigt sich mit der Geschichte, den Aufgaben und Problemen, den Trägern, Mitarbeitern und Benutzern der Artotheken.

Marketing und Kommunikationspolitik, insbesondere Werbung und Öffentlichkeitsarbeit bzw. Public Relations und ihre Anwendung in Non-Profit-Organisationen, speziell in Artotheken, werden im zweiten Teil behandelt.

Der Titel der Hausarbeit „Bilder verleihen wie Bücher“ stammt direkt aus dem Zusammenhang von Artothek und Werbung, bzw. Öffentlichkeitsarbeit. Mit diesem Slogan warb die Graphothek Bremen zur Eröffnung 1975 und zehn Jahre später zum Jubiläum durch Plakate, unter anderem an den Anschlagwänden der Stadt (vgl. Patz, 1988: 71).

## 2 Was sind Artotheken?

### Definition

„Die Bezeichnung ‚Artothek‘ entstand aus der Verbindung von ‚ars, artis‘ (lateinisch) = Kunst mit ‚Theke‘.

1964 wurde in Schweden der Begriff ‚Artothek‘ in ‚Illustrerad svenk ordbok‘ (Nator och Kultur) erstmals aufgenommen und definiert als eine Institution, in der Kunst archiviert und ausgeliehen wird.

Das Wort ‚Artothek‘, im Jahre 1958 von der Galerie Brinken als Urheber in Stockholm geprägt, und im königlichen Patentamt als Warenzeichen für ‚Ausleihen von Kunstwerken‘ angemeldet und eingetragen, wurde einige Jahre später jedoch zur allgemeinen Anwendung freigegeben.“ (Dannenberger, 1972: 1)

„Artotheken (Graphotheken) sind Einrichtungen, die ausgewählte originale Kunstwerke verleihen. Im Vordergrund steht dabei zeitgenössische Druckgraphik (Graphothek), daneben spielen Kleinplastiken, Aquarelle u.ä. eine Rolle (Artothek); auch Kunst-Reproduktionen werden verliehen. Artotheken fördern den aktiven Umgang mit Kunst und tragen zur ästhetischen Bildung bei; beides ist eine öffentliche Aufgabe.“ (Bibliotheken '93, 1994: 27).

So wird der Begriff Artothek in der Veröffentlichung der Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände „Bibliotheken 93“ näher erläutert. Da der Großteil der Artotheken finanziell, organisatorisch und räumlich den Öffentlichen Bibliotheken angegliedert ist, findet eine Aus-

einandersetzung mit den Problemen zum Thema Kunstleihe hauptsächlich in der Fachliteratur, auf Kongressen oder Ähnlichem der Bibliotheksverbände statt.

„Die Ausleihe zeitgenössischer Kunst wird seit vielen Jahren mit Erfolg von Bibliotheken und anderen kulturellen Institutionen angeboten, doch selbst an Orten, die Artotheken oder Graphotheken (das sind die üblichen Bezeichnungen) seit Jahren betreiben, sind die Einrichtungen wenig bekannt, ja selbst Benutzer von Bibliotheken, in denen neben anderen Medien auch Kunstwerke zeitlich befristet verliehen werden, kennen und nutzen diese Möglichkeit nicht. Seit 25 Jahren gibt es Artotheken, trotzdem sind sie Exoten in unserem Kulturbetrieb geblieben.“ (Calov, 1993: 136)

## 2.1 Geschichte der Artotheken

### 2.1.1 Vor 1945

Artotheken gibt es in Ansätzen eigentlich schon seit fast zwei Jahrhunderten, allerdings blieb es in den letzten 200 Jahren oftmals bei der Idee oder die Realisierung einer Bilderei mußte schon nach wenigen Jahren wieder aufgegeben werden. „Seit dem frühen 19. Jahrhundert will Kunstverleih durch Aussäen von Kunst hinein in die Wohnung, auch hinleiten zu besserem, oft zu erst tastend-anfänglichem Verständnis für Kunst – mithin, wie alle Bildung, den Menschen, möglichst alle Menschen, innerlich reicher machen, um dieses inneren Reichthums willen.“ (Dietze, 1989: 3)

Horst Dietze spricht vereinfachend davon, daß Artotheken in vier Schüben gewachsen sind: vor dem ersten Weltkrieg, in den 20er, den 50er und seit Ende der 60er Jahre (vgl. Dietze, 1986: 19).

Die ersten Ideen und theoretischen Begründungen des Kunstverleihs im 20. Jahrhundert kamen vor dem 1. Weltkrieg auf. Ausgangspunkte waren hier die Absatzkrise für Kunstwerke und einige Aspekte der Erwachsenenpädagogik.

„Der Verleih von Bildern war 1925 nichts Neues; schon 1895, sagte Segal<sup>1</sup>, sei er praktiziert worden. Tatsächlich ist er in Deutschland bereits 1802 nachzuweisen, im gewerblichen Bücherverleih, dort wo dieser verbunden war mit noch ungeschiedenem Buch- und Kunsthandel. ... Als sich aber der Kunsthandel mehr und mehr vom Buchhandel löste, endete der Bilderverleih der Leihbüchereien und den entstehenden Volksbüchereien, auch in der modernen Gestalt der öffentlichen Bücherhallen, lag dergleichen noch lange fern.“ (Dietze, 1989: 4)

In den 20er Jahren entstanden Einrichtungen des Kunstverleihs in Frankfurt am Main, Berlin und Ulm. Zukunftsweisend waren vor allem die Ereignisse in Berlin: 1925 die Gründung des Kunstverleihs des Gaues Berlin des Reichswirtschaftsverbandes bildender Künstler, angeregt durch die Bildereien der USA und durch die Ideen Arthur Segals, und 1926 die Errichtung der Kunstgemeinschaft durch Heinrich Schulz<sup>2</sup>, die 1927 den Kunstverleih übernahm. Als Parallelscheinung ist die

1 Arthur Segal (1875-1944), Maler. Mitglied der „Neuen Sezession“ und der „November-Gruppe“. Setzte sich schon 1906 für die Idee und die Realisierung eines Bilderverleih-Instituts ein, um die wirtschaftliche Lage der Künstler durch höhere Absatzmöglichkeiten zu verbessern (vgl. Dietze, 1989: 195).

2 Heinrich Schulz (1872-1931), Politiker und Publizist.

Gründung der noch heute bestehenden Griffelkunst in Hamburg 1925 zu erwähnen, die auch heute noch, vergleichbar mit den Büchergemeinschaften, originale zeitgenössische Kunst zu erschwinglichen Preisen anbietet (vgl. Dietze, 1986: 19).

Allerdings endete diese erste Phase des Kunstverleihs recht bald: „1931 starb Heinrich Schulz, 1933 wanderte Arthur Segal aus. Die Entfremdung von der Modernen Kunst erreichte in der Hitlerzeit ihren Höhepunkt. Deutschland wurde abgekapselt von der internationalen Kunstentwicklung. Die sog. Entartete Kunst wurde verfolgt, aus den Museen entfernt, ins Ausland verschleudert oder vernichtet, die Künstler der verfeimten Richtungen durften nicht mehr arbeiten.“ (ebd.: 19). Die politische Entwicklung in Deutschland hatte gravierende Folgen für das gesamte kulturelle Leben in Deutschland.

„Das ganze Kunstleben modernen Geistes wurde schwer getroffen, viele, oft die besten Köpfe der Presse, der Kunstwissenschaft, der Kritik, des Handels, der Museen und der Kulturpolitik wurden entlassen, wanderten aus, und viele Künstler. ... Die Zurückgebliebenen standen zwischen Anpassung, innerer, oft unter Berufsverbot stehender Emigration und umständehalber kaum wahrnehmbarem Widerstand. Deutschland hatte sich aus der Moderne abgemeldet.“ (Dietze, 1989: 16)

### 2.1.2 Zwischen 1945 und 1965

Nach dem 2. Weltkrieg war auf dem kulturellen Sektor mehr zu tun, als nur Museen und Sammlungen wieder aufzubauen.

„Nach dem Zusammenbruch hatte es noch genügend Leute gegeben, die den Kunstverleih der Weimarer Zeit mehr oder weniger aktiv miterlebt und nun meist bedeutsame Stellungen inne hatten ... Aber nichts belegt, daß auch nur einer von ihnen in öffentlich wirksamer Weise sich des Kunstverleihs erinnert hätte. Allerdings ließ die Not kaum Zeit, an den Umgang mit zeitgenössischer Kunst zu denken. Vor der Währungsreform von 1948 kam es erneut zur Flucht in Sachwerte. Und danach wie 1924, hatte keiner mehr Geld für Kunst.“ (ebd.: 17)

Zunächst war die Kaufkraft für Kunstwerke drastisch geschrumpft, aber es kam dann zu einem ersten Schub in der Kunstleihe in der jungen Bundesrepublik. Es „entstanden Bildereien in München und mindestens sieben weiteren Städten. Die wichtigsten Anregungen gingen von München aus. Hier gründet der Kunstkritiker Franz Roh 1952 die Bildleihstelle, auch Leihbilderei genannt, die, ähnlich dem Berliner Kunstverleih der 20er Jahre, Bilder vermietet oder miet-verkauft. Franz Roh wollte Publikum und zeitgenössische Kunst wieder zusammenbringen. Er war ein unermüdlicher Werber für die Idee der Bilderei; die Gründungen in Baden-Baden und möglicherweise auch in Frankfurt und Essen gehen auf das Münchner Vorbild zurück. Aber von allen diesen Einrichtungen überlebte nur München.“ (Dietze, 1986: 20)

Franz Roh starb Ende 1965 und außer der Hamburger Griffelkunst, dem Kunstkreis in Darmstadt, der Oldenburger Bilderverlosung im Kunstverein und dem Kunstverleih des dänischen Kunstvereins in Flensburg, gab es nur noch die Münchner Bildleihstelle in der Bundesrepublik, die allerdings in den 60er Jahren aufgegeben

wurde (vgl. Dietze, 1989: 20). Diese Einrichtungen arbeiteten überhaupt nicht zusammen, zum Teil wußte man nicht voneinander.

„Nur wenig vom Kunstverleih der letzten anderthalb Jahrzehnte war dokumentiert und überdies schwer zugänglich. Wieder einmal war er in der Öffentlichkeit kein Begriff mehr.“ (ebd.: 20)

### 2.1.3 Die 60er und 70er Jahre

Der Anstoß für den Ausbau von Artotheken in den 60er und 70er Jahren kam schließlich aus dem Ausland und nicht von den „Restbeständen“ der noch vorhandenen Kunstleihstellen in der Bundesrepublik.

Ab Mitte der 60er Jahre wurde die Kunstleihe zunächst von England, dann von Schweden und Dänemark beeinflusst. Die Partnerschaft des West-Berliner Bezirks Reinickendorf mit Greenwich in England führte zur Bekanntschaft mit dem Greenwicher Bibliothekarischen Druckgrafik-Verleih.

Im Herbst 1966 entschloß sich der Bezirk, trotz fehlender Haushaltsmittel, eine Bilderei aufzubauen. Diese Entscheidung „beruhte auf der Überlegung, daß sie auch den Kunsthandel beleben würde und man daher guten Gewissens Künstler und Galeristen bitten könne, durch Schenkungen mitzuhelfen eine hinreichende Sammlung zusammen zu bringen.“ (Dietze, 1982: 23)

Der Bezirk Reinickendorf stellte seine Idee, seine ersten Erwerbungen und den Namen der Einrichtung „Graphothek Berlin“ 1968 der Öffentlichkeit vor.

„Organisatorisch wurde die Kunstleihe ... Teil der bezirklichen Stadtbücherei, zunächst als Sondersammelgebiet, später als eigene Zweigstelle. Nur die Stadtbücherei konnte die Graphothek solange ‚mit durchschleppen‘, bis eines Tages deren eigene Personal-, Raum- und Finanzbedürfnisse anerkannt sein würden.“ (ebd.: 24)

Im März 1968 wurde eine zweite Ausstellung der Sammlung der Graphothek Berlin organisiert und im April 1968 begann die Ausleihe. „Rund 160 Werke, hauptsächlich Druckgrafik, standen bereit. Der Kreis von etwa 50 Künstlern, überwiegend Berlinern, reichte von Käthe Kollwitz bis zum Kritischen Realismus Wolfgang Petricks.“ (ebd.: 24)

Man wollte Bilder wie Bücher verleihen, um zeitgenössische, bildende Kunst besser verstehen zu helfen, doch es wurde auch schon die künstlerfördernde Bedeutung erkannt.

„Die ersten deutschen Bildereien hatten die Öffentlichkeit überrascht. Wohlwollenden waren sie als interessantes Experiment, anderen als nicht unbedenklicher Luxus erschienen, den meisten wohl als etwas, das man auch hätte lassen können.“ (Dietze, 1978: 398)

Schon 1970 öffnete die Artothek des Neuen Berliner Kunstvereins (NBK) ihre Pforten für Kunstinteressierte. „Der NBK wollte mit dem Kunstverleih hauptsächlich, und rasch den Künstlern helfen, also die Bilder kaufen, wozu die Graphothek Berlin über Jahre hinweg außerstande war. Die Mittel für Kunstkäufe der Artothek Berlin waren damals gleich hoch wie die des Senators für Wissenschaft und Kunst. Finanziert wird sie aus den Überschüssen der Deutschen Klassenlotterie Berlin; sie ist mithin mittelbar kommunal.“ (Dietze, 1989: 21)

Die beiden Berliner Gründungen wurden die Basis der bundesdeutschen Kunstverleihentwicklung.

„In der ersten, unmittelbar vom Berliner Kunstverleih beeinflussten, Welle der Verbreitung entstanden u.a. die Bildereien in Neheim-Hüsten, heute Arnsberg, in Duisburg, Freiburg, Köln, Wuppertal, Saarbrücken, Erlangen und Bremen.“ (ebd.: 22)

1986 stellt Horst Dietze die Situation in der damaligen DDR so dar:

„Im anderen Teil Deutschlands sind seit 1969 über hundert Artotheken in kommunalen, Armee- und Gewerkschaftsbüchereien eingerichtet worden. Seit 1974 wird vereinzelt und in geringem Umfang auch originale zeitgenössische Kunst verliehen. Bemerkenswert sind die Bildereien für Kinder, z.B. in Eisenach, Potsdam und Suhl. Abgesehen von der jüngst eröffneten Kinder-Artothek in Gütersloh (und einem kurzlebigen Versuch in Berlin-Tiergarten) gibt es dazu in der Bundesrepublik Deutschland nichts vergleichbares.“ (Dietze, 1986: 21)

Die Entwicklung der Artotheken in der Bundesrepublik wurde bald recht unübersichtlich. „Mitte der 70er Jahre war, im großen und ganzen, nur ein loses Miteinander vorhanden. Man kannte sich weitgehend nur aus der Presse; keiner überblickte alle. Es gab kaum Fachliteratur und das Wenige war wenig bekannt ... Die Wünsche nach Kunstverleih mehrten sich und damit auch das Bedürfnis nach besseren Gründungs- und Arbeitshilfen. Wo schon Kunst verliehen wurde, mußte das verteidigt werden, weil die knappen Mittel durch den neuen Miteser noch knapper wurden oder gar seine Existenzberechtigung außer Sicht geriet.“ (Dietze, 1989: 23)

Es entstand das Bedürfnis nach Erfahrungsaustausch und organisierter Zusammenarbeit. Man brauchte eine bundesweit wirkende Institution, obwohl die Trägerschaft der Einrichtungen des Kunstverleihs recht unterschiedlich war.

„Weder der Deutsche Museumsbund noch der Deutsche Volkshochschul-Verband boten sich an, noch irgendein Künstler-Verband. Auch das Deutsche Bibliotheksinstitut (DBI) zeigte von sich aus kein Interesse ... Auf Bremer und Berliner Drängen willigte das DBI 1980 ein, den Erfahrungsaustausch als Fortbildungsseminare möglich zu machen und Veröffentlichungen zu finanzieren.“ (ebd.: 23)

## 2.2 Der Blick ins Ausland

Die internationale Entwicklung von Artotheken ist recht unzureichend beschrieben. Es existiert kaum Literatur zu diesem Thema. Horst Dietze begründet diesen Mangel an theoretischer Auseinandersetzung damit, daß „... Kunstleihe nur selten als theoretisches Problem empfunden worden ist und wird, namentlich in den auf das Praktische gerichteten USA, wo, im Gegensatz zu Europa, Bildereien inzwischen unübersehbar zahlreich sind. Was ist besonderes daran, Gemälde zu abonnieren wie Theaterplätze oder Zeitschriften. ... Ist es nicht selbstverständlich, daß Büchereien, wie so vieles andere auch, Bilder ausleihen?“ (Dietze, 1982: 21)

In den USA hat die Kunstleihe, soweit bekannt ist, schon Ende des vergangenen Jahrhunderts begonnen. 1891 gründete die Denver Library eine Art Bilder-Ausleih-Zirkel, eine Einrichtung die den deutschen Lesezirkeln ähnlich war. 1904 begann die Newark Public Library (New Jersey) schon Ölbilder auszuleihen (vgl. Catoir, 1972: 26).

Eine weitere Verbreitung, besonders durch Bibliotheken, setzte 1945 ein. Heute reicht die Spanne von Kinder-Bildereien bis zu den art rental services, die vielen Museen angeschlossen sind (vgl. Dietze, 1982: 21).

Ein wichtiger Unterschied zwischen den Kunstleihen im Ausland und den deutschen Artotheken sei hier kurz angemerkt. Während es sich in Deutschland größtenteils um eine unentgeltliche Ausleihe handelt und auch die Werke unverkäuflich sind, handelt es sich in den USA, aber auch in den Niederlanden und in Schweden, größtenteils um kommerziell betriebene Artotheken. Die Leihgebühr richtet sich nach dem Kaufwert – derartige Ausleihdienste verstehen sich nicht nur als Bildungsinstitution, sondern es folgt auch eine direkte Förderung der Kunst durch Verkauf der Werke (vgl. Catoir, 1972: 26-27).

In Europa sind fast alle älteren Versuche, Kunstleihe ins Leben zu rufen, gescheitert. Erst nach dem II. Weltkrieg wagte man erneute Anläufe.

„In England, in dem schon vor und sogar während des Krieges Reproduktion-Ausleihe begonnen worden war, löste 1954 das Holborn picture lending scheme, das Gemälde vermietete, die weitere Entwicklung aus. In den Niederlanden wurde die Stiftung Bildende Kunst zu Amsterdam ... gegründet, der Ausgangspunkt. In Schweden trat Kunst-Ausleihe ab 1954 (Bettna) auf, deren wichtigster Förderer bis heute Karl H. Bolay ist. In Norwegen begann sie 1958 (Stokke). Für Dänemark leistete Knud Petersen in Kopenhagen Pionierarbeit.“ (Dietze, 1982: 21)

## 2.3 Arbeit und Aufgaben von Artotheken

„Ausstellung und Museen geben auf Geschlossenheit angelegte Überblicke: Über Künstler, Künstlergruppen, Stilrichtungen, Themen oder Epochen. Der Idee nach erwarten sie, daß der Besucher sich das alles ansieht und die Anordnung des Gebotenen verleitet das Publikum zu glauben, daß das möglich sei. Niemand geht in eine Bücherei, um dort in ähnlich kurzer Zeit ganze Reihen von Büchern zu lesen., niemand ins Konzerthaus, um dort an einem Vormittage sämtliche Sinfonien Beethovens zu hören. Warum verhalten wir uns der bildenden Kunst gegenüber anders? Teils weil uns Sehen leichter dünkt und „kürzer“ als Hören und Lesen, teils weil Ausstellungen selten etwas tun, uns auswählendes Betrachten zu erleichtern, und die Museen noch immer viel zu wenig.“ (Börsch-Supan: 1986: 29)

Die Arbeit der Artotheken setzt an diesem Punkt ein. Ein großer Teil der Bevölkerung steht der Modernen Kunst oft ratlos oder ablehnend gegenüber. Sie ist schwer mit dem Verstand oder dem Gefühl zu begreifen – eine Notwendigkeit, wenn Kunst wirklich etwas geben soll. Die jeweilige Avantgarde war schon immer schwer zu verstehen. Aber im 20. Jahrhundert folgen immer neue Stile und Neuerungen immer schneller aufeinander, die das Verständnis für das breite Publikum noch erschweren. Statt nun im Vorübergehen in einer Kunstausstellung oder einer Galerie viele Bilder, Grafiken oder Skulpturen zu sehen ohne sie richtig erfassen zu können, kann der Betrachter sich Kunstwerke mit nach Hause nehmen und sie dort in der häuslichen Umgebung auf sich wirken zu lassen. Hier kann es zu einer intensiven Auseinandersetzung mit dem Werk kommen.

„Die Menschen beginnen sich mit dem Künstler, der Kunstrichtung oder Technik zu befassen. Es findet auf angenehme, fast unbemerkte Weise ein Lernprozeß statt. Ausleiher entdecken für sich eine bisher verborgene Leidenschaft und nutzen die Artothek als Informationsstätte.“ (Calov, 1995: 108)

Aber den Zugang zur Kunst zu vermitteln ist nicht das einzige Ziel von Artotheken. Neben der Kunstvermittlung (ergänzt durch Informationsangebote) nennt die Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände in ihrer Veröffentlichung „Bibliotheken 93“ noch die „regionale und überregionale Künstlerförderung durch Ankäufe, Erleichterung des Zugangs zu Künstlerateliers, Galerien sowie kunstvermittelnden Institutionen – Motivierung des privaten Kunstkaufs.“ (Bibliotheken 93, 1994: 27)

Dr. Johannes Stahl, der Leiter der Artothek im Bonner Kunstverein, bedauert in seinem Aufsatz „Konzept einer Kunstvermittlung: Die Artothek“, daß die kunstvermittelnde Seite von Artotheken auch heute noch häufig unterschätzt wird. „Für den größten Teil der Artothekenbenutzer ist die Ausleihe einer Arbeit der erste wirklich intensive Kontakt mit zeitgenössischer Kunst. Die Tatsache, daß eigenen Beobachtungen zufolge etwa ein Drittel der Artothekenbenutzer nach einer Weile über die Möglichkeit eines Bilderwerbs und dessen – subjektiven wie objektiven – Wert nachdenkt, spricht für sich.“ (Stahl, 1995: 13)

Die Kunstvermittlung einer Artothek beschränkt sich aber nicht nur auf das reine Verleihen der Kunstwerke oder das Bereitstellen von Kunstliteratur als Informationsbestand, sondern darüber hinaus sollen auch weitere Zugänge für das Publikum zur Kunst erschlossen werden. Dr. Johannes Stahl spricht in diesem Zusammenhang von dem Begriff des „Beiprogramms.“ (vgl. ebd.: 13)

Artotheken müssen sich, schon allein aus Kostengründen, auf moderne Kunst beschränken, oft liegt der Schwerpunkt in den künstlerischen Produktionen der Region. Den Kunstleihstellen stehen in der Regel keine großen Geldmengen zur Verfügung, da sie von öffentlichen Mitteln abhängig sind.

„In der Regel stellt die Kommune einen Betrag zum Ankauf von Arbeiten zur Verfügung. Daneben geben Sparkassen, Banken und Versicherungen der Artothek die Möglichkeit, Arbeiten auszusuchen, die anschließend als Dauerleihgaben an die Artothek zur Verfügung stehen.“ (ebd.: 12)

Ein weiterer wichtiger Aspekt für die Sammeltätigkeit von Artotheken ist die Zusammenarbeit mit den Künstlern der Region. Die Ankäufe der Artothek von ortsansässigen Künstlern sind zwar in der Regel kein Existenzfaktor, aber sie unterstreichen die Anerkennung der künstlerischen Leistung. Neben der Schaffung einer zusätzlichen Absatz- und Ausstellungsmöglichkeit für die Künstler übernehmen die Artotheken auch eine wichtige Funktion als Vermittler zwischen Künstler und Publikum.

„Umgekehrt erkennen die meisten Künstler die Vermittlungsarbeit von Artotheken an und unterstützen die Unternehmung durch Information, aber auch durch großzügige Schenkungen.“ (ebd.: 13)

Wenn durch intensive Beschäftigung mit Werken der modernen Kunst „das Eis gebrochen ist“, ist der Weg von der Seite des Publikums der Artothek hin zu weite-

ren Einrichtungen der Kunstszene nicht mehr weit. Museen, Künstlerateliers, Galerien sowie andere kunstvermittelnde Institutionen profitieren dann letztendlich von der Arbeit der Artotheken.

Dies kann bis hin zur Ermutigung zum privaten Kunstkauf führen. Wenn man gespürt hat, wie wichtig die Anwesenheit von Kunst in den eigenen vier Wänden sein kann, erwacht das Bedürfnis, selbst Kunst zu besitzen. Artotheken der Bundesrepublik Deutschland verkaufen in der Regel keine Kunstwerke, werden aber gerne vermittelnd tätig, um den Kontakt mit Galerien oder den Künstlern herzustellen.

## 2.4 Träger

Als Träger von Artotheken werden genannt:

- Bibliotheken
- Volkshochschulen
- Kunst- und/oder Kulturämter
- Museen, Galerien und Kunsthallen
- Kunst- bzw. Museumsvereine
- Künstlergruppen
- Kirchengemeinden
- private Initiativen
- Firmenbibliotheken

Laut der Jahresstatistik von 1996 des Deutschen Bibliotheksinstituts gibt es in der Bundesrepublik Deutschland 122 Artotheken/Graphotheken. Von diesen Einrichtungen entstanden vier Ende der 60er Jahre, 30 in den 70er Jahren, 59 eröffneten in den 80er Jahren und in den 90er Jahren wurden 39 Kunstleihen eingerichtet. Von diesen 122 Artotheken (Graphotheken) werden 64 Einrichtungen durch Öffentliche Büchereien organisiert und finanziert. 21 unterstehen direkt dem Kulturamt, 16 werden von Kunstvereinen finanziert, Kooperationen von Kunstverein und Bibliothek finanzieren 6 Artotheken, 4 von Museen, 3 von Kunstämtern, jeweils 2 von Volkshochschulen, bzw. einer Kooperation von Kulturamt/Kunstverein, je 1 von einer Galerie, einem Kulturbüro und der Kooperation von Kunstverein und Museum. (Deutsches Bibliotheksinstitut, 1996: 3-15; s. Anhang)

Erwähnenswert ist in diesem Zusammenhang noch, daß bis 1994 die Zahl der Artotheken in der Bundesrepublik steigend war. 1994 waren 130 Artotheken für kunstinteressierte Benutzer zugänglich. Seit 1995 ist die Zahl der Artotheken rückläufig und die „Presseschau“ im „Artotheken-Rundbriefen“ belegt auch erste Mitteilungen über Schließungen von Artotheken aus Gründen von finanziellen Engpässen der öffentlichen Hand (vgl. Artotheken-Rundbrief div.).

Die Vielfalt der Möglichkeiten hat in der Bundesrepublik Deutschland zu einem interessanten Nebeneinander geführt, macht andererseits gemeinschaftliche Arbeiten aber oft recht schwierig. Den Institutionen steht gerade ihre unterschiedliche Organisationsform im Wege. Westdeutsche Artotheken sind zum größten Teil, auch auf Grund der Ähnlichkeit des Leihvorganges, den Öffentlichen Bibliotheken angegliedert und damit auch dem Deutschen Bibliotheksinstitut angeschlossen. Dies hat zur Folge, daß die jeweiligen Leiter nicht weisungsberechtigt sind. Etwas freier sind die Artotheksleiter, die unmittelbar einem städtischen Kunst- oder Kulturamt zugeordnet sind (vgl. Denk, 1994: 30).

„Andere Träger verfügen in der Regel nicht annähernd über die gleiche Organisationsstärke, Verteilbarkeit und Bürgernähe wie Bibliotheken. Das zeigen schon die Öffnungszeiten. Aber sie sind oft der Kunst der Gegenwart näher, auch nicht so festgezurrt in Organisation und Theorie wie Bibliotheken, und weniger schuldbehaftet, wenn sie Kunst kaufen statt dessen, was sie „eigentlich“ erwerben zu müssen glauben oder andere von ihnen erwarten. Nicht-Bibliotheken können daher als Träger von Bildereien antriebsstärker und erneuernder sein.“ (Dietze, 1982: 33-34)

Horst Dietze meint, daß für die Trägerschaft der Artotheken durch städtische Galerien, Museen und Museumsvereine spricht, „daß sie den für moderne Kunst schon halbwegs interessierten Kreis von Menschen leichter erreichen und einen höheren Grad des öffentlichen Vertrauens in ihr Urteil über Kunst besitzen.“ (ebd.: 34)

Museen hingegen entziehen sich, zumindest in Europa, gerne der Kunstleihe. „Sie fürchten um ihre Bestände, sei es wegen Lichteinwirkungen, sei es wegen anderer möglicher Schäden.“ (ebd.: 34) Private Initiativen bekommen, wenn sie finanziell überleben wollen, sehr schnell Probleme mit unserer Steuergesetzgebung.

## 2.5 Bestandsaufbau und Bestandserschließung

Artotheken verleihen Originalkunst und/oder Reproduktionen, Kleinplastiken, Aquarelle, Druckgrafiken und z.T. sogar Plakate.

„Was originale Kunst ist, ist umstritten. Die Übergänge zur „bloßen“ Reproduktion sind fließend. Mit den modernen Formen, z.B. der „Reproduktion mit Mitteln der Originalgrafik“, ist die Unterscheidung zu einem Problem für Feindenker geworden.“ (Dietze, 1982: 34)

Die Frage ob und welche Reproduktionen eine Artothek in ihren Bestand aufnimmt, muß jede Artothek für sich selbst entscheiden. Die Sammlungen von Artotheken bestehen meist aus Eigenbesitz sowie aus Leihgaben auf Dauer oder in Kommission.

Der Bestand einer Artothek ist meist so „jung“, wie die Artothek selbst. Die meisten Sammlungen setzen mit dem Zeitpunkt der Einrichtungsgründung ein, nur wenige konnten überwiegend oder zu nennenswerten Teilen auf schon bestehende Sammlungen zurückgreifen. „Generell kommen sämtliche Stilrichtungen des 20. Jahrhunderts in Frage, sofern sie sich in artothekgeeigneten Objekten ausdrücken. Von der Abstraktion bis zum Fotorealismus ist prinzipiell alles geeignet, konkrete Kunst ebenso wie die kritischen Realisten. Man kann dem Benutzerinteresse (nicht dem Publikumsgeschmack!) durch Bildung von Schwerpunkten entgegenkommen, darf dabei aber nicht den Eindruck erwecken, man spiegele damit das gesamte Spektrum der modernen Kunst wider oder die Sammlung entspreche den Gewichtungen in der Kunstszene.“ (Otto, 1988: 21)

Bei der Auswahl beschränken sich die Artotheken meist auf regionale Künstler und gehen nur in wenigen Fällen über die Landesgrenzen hinaus. Dies würde sowohl den finanziellen als auch räumlichen Rahmen sprengen und zudem dem Prinzip der Künstlerförderung in der Region zuwiderlaufen.

„Da eine Artothek, anders als ein Museum, das auch wissenschaftliche Aufgaben hat, kunstfördernd und -vermittelnd wirken will, muß sie sich Gedanken über die

Adressaten machen. Wer ist der erwartete oder angestrebte Nutzerkreis? Wenn ein Kunstverein in erster Linie für seine Mitglieder eine Artothek eröffnet, kann er bei diesem Personenkreis eine relativ hohe Akzeptanz moderner Kunst erwarten. Eine bisher mit moderner Kunst unterversorgte ländliche Gemeinde wird sich möglicherweise mit allem, was stilistisch über das 19. Jahrhundert hinausgeht, schwertun.“ (ebd.: 19)

Die Auswahl der Werke beim Erwerb übernimmt meist eine Jury, z.B. Galerie- und Museumsdirektoren, Künstler, Leiter von Kunstvereinen, Bibliothekare und Galeristen. Neben dem finanziellen Aspekt, welche Ankäufe der Etat erlaubt, ist es auch wichtig zu bedenken, welche Kunstwerke sich überhaupt zum Verleih eignen. Der Bestand der Artothek leidet über einen längeren Zeitraum unter dem Verleih. Vor dem Erwerb eines Objekts muß also auch über die Tauglichkeit für den Verleih nachgedacht werden. Zudem muß bedacht werden, daß die Entleiher die Kunstwerke auch transportieren müssen, je größer und unhandlicher die Objekte, desto eher auch die Gefahr von Transportschäden (ebd.: 12-13).

Die Bestandserschließung erfolgt zumeist über alphabetische und systematische Kataloge mit oder ohne Abbildungen in Form von Zettelkatalogen, Bandkatalogen oder mit Hilfe der EDV. Für die systematischen Kataloge bietet sich das systematische Schlagwortregister zur KAB/Art (Klassifikation für Staatliche Allgemeinbibliotheken und Gewerkschaftsbibliotheken -Teilbestände in Artotheken) als wichtiges Hilfsmittel für die praktische Erschließungstätigkeit an. Es ermöglicht eine qualifizierte Zuordnung der Kunstwerke, da es den Umfang und das inhaltliche Profil der Gruppen und Untergruppen sichtbar macht und Abgrenzungen verdeutlicht. Es wurde unter der Mitwirkung der Arbeitsgruppe „Erschließung von Beständen in Artotheken“ 1987 erarbeitet (vgl. Klassifikation, 1987).

Dia-Serien sollten einen optischen Überblick vermitteln. Darüber hinaus sind gedruckte Gesamtverzeichnisse, Auswahlverzeichnisse, Listen und Sammelblätter sinnvoll. Hier beginnen auch die Übergänge zum didaktischen Vermittlungsbereich und zur Öffentlichkeitsarbeit (vgl. ebd.: 36).

Besonders empfehlenswert sind Verzeichnisse, Listen usw. die der Benutzer mit nach Hause nehmen kann. Optimal ist ein gedrucktes, bebildertes Gesamtverzeichnis, dies wird allerdings meist den finanziellen Rahmen sprengen und durch die ständige Erweiterung des Bestandes auch schnell veralten.

Zur Erschließung des Artotheken-Bestandes gehört auch noch weiteres Informationsmaterial, wie z.B. Literatur über Kunstgeschichte, Drucktechniken, Stilrichtungen und Künstleradressen. In den Fällen, in denen die Artothek einer Öffentlichen Bibliothek angegliedert ist, wird der Literaturbestand sicherlich aus Beständen der Bibliothek genommen. Artotheken, die nicht organisatorisch oder räumlich einer Bibliothek angegliedert sind, sollten dennoch einen gut ausgewählten Bestand an Kunst-Literatur aufweisen können, selbst wenn der Etat für den Kauf von Kunstwerken dadurch etwas geschmälert wird. Begleitende Materialien wie Lexika, Fach- und Handbücher, Ausstellungskataloge und Kunst-Zeitschriften runden das Angebot der Artothek ab.

## 2.6 Personal

Für Artotheken gibt es kein direktes Berufsbild, d.h. es existiert keine Ausbildung zum/zur Artothekar/in. Oftmals sind Bibliothekare, durch organisatorische Anbindung der Artothek an die Bibliothek, in der Kunst-Leihstelle tätig. Aber es gibt auch viele andere Einstiegsmöglichkeiten in diesen Beruf, z.B. Kunsthistoriker, Kunsterzieher, Museumspädagogen, Grafiker, Galeristen, Angestellte aus Kulturämtern usw.

Angehende Bibliothekare haben derzeit die Möglichkeit während ihres Studiums an der Fachhochschule für Bibliothekswesen in Stuttgart Kunstwissenschaft als Nebenfach mit artothekenspezifischem Hintergrund zu studieren (vgl. Calov, 1988: 98).

Jeder Mitarbeiter der Artothek bringt „einen Teil des notwendigen Wissens als Grundstock mit und muß in der Praxis dazulernen. Und das meiste in diesem Beruf erlernt man aus Erfahrungen in der Praxis. ... Eine Grundvoraussetzung für diesen Beruf ist das Interesse an zeitgenössischer Kunst, das heißt die intensive Auseinandersetzung mit den Aussagen der Kunst zur Zeit und umgekehrt.“ (ebd.: 98-100)

Voraussetzungen für die Leitung einer Artothek sollten, neben dem Interesse an moderner Kunst, entsprechende Kenntnisse, ein Überblick über den Kunstmarkt, die örtliche Kunstszene, sowie über Kunsttechniken sein. Außerdem sollte die Leitung praktische und organisatorische Fähigkeiten im Umgang mit Benutzern, Künstlern, Kunstvermittlern, Behörden und der Presse haben. Öffentlichkeitsarbeit und Werbung sollten selbstverständlich in die Arbeit mit einbezogen werden.

Es werden Seminare zu Fragen der Kunstausleihe angeboten. Angezeigt werden die Veranstaltungen in „Buch und Bibliothek“ sowie im „Artotheken-Rundbrief“. An dieser Stelle zeigt sich schon das Problem der Artotheken. Die Anforderungen an die Mitarbeiter einer Artothek sind hoch, da auch der Anspruch und die Aufgaben hoch gesteckt sind. Berufliche Ausbildungsmöglichkeiten sind rar und viel basiert auf dem ganz persönlichen Engagement von Leitung und Mitarbeitern. Die Zahl der Artotheken und somit auch derer, die sich für sie einsetzen, ist relativ gering. Die Vorstellung einer Ausbildung oder eines Studiums als Artothekar/Artothekarin ist eine Utopie und die derzeitige Situation wird sich auch in absehbarer Zeit nicht ändern.

## 2.7 Benutzer

Der Ausgangspunkt aller Tätigkeiten und Überlegungen in einer Artothek ist immer der Benutzer. Wird die Zielgruppe nicht erreicht, hat die Institution ihren Zweck nicht erfüllt. Zeitgenössische Kunst ist nicht leicht zu vermitteln. Um einen Zugang zu finden, bedarf es einer intensiven Auseinandersetzung und oft auch einiger Hilfestellungen, auch von Seiten der Artothek. In der modernen Kunst spielt oftmals der subjektive Eindruck die entscheidendere Rolle und nicht so sehr die Kenntnis über das Werk. Das Interesse des Publikums ist schwer zu fassen, aber die Artothek muß versuchen, den Benutzern gerecht zu werden, ohne allerdings das Niveau des Bestandes zu vernachlässigen.

„Plant man an den Wünschen der Benutzer vorbei, bleiben die Kunden weg, und neue finden kaum den Weg in diese ungewohnte Bilderwelt.“ (Calov, 1986: 654)

Eva Urban hat in ihrer Examensarbeit an der Fachhochschule Hamburg, Fachbereich Bibliothekswesen 1988 eine Analyse der Situation der Artotheken in der Bundesrepublik vorgenommen. Die Zahlen dürften, obwohl bereits 10 Jahre alt, nichts von ihrer Aussagekraft und Gültigkeit verloren haben. Bei der Erfassung der Benutzerstruktur der Artotheken ergab sich, daß 61 von 85 Einrichtungen an Benutzer ab 18 Jahren verleihen.

Das macht 72% der Einrichtungen aus. Nur zwei Artotheken verleihen zu dem damaligen Zeitpunkt an Jugendliche ab 14 Jahren, 12 Einrichtungen an Jugendliche ab 16 Jahren (vgl. Urban, 1988: 50).

In der Praxis hat sich eine Zielgruppe im Alter zwischen 20 und 35-40 Jahren ergeben.

Die befragten Artothekare führen diesen Tatbestand auf verschiedene Ursachen zurück. Zum einen ist der Lebensabschnitt zwischen 20 und 30 Jahren eine Spanne, in der sich meist noch kein sehr hohes Einkommen ergeben hat, die Benutzer sind zum Teil noch in der Ausbildung oder im Studium und können sich teure Originale noch nicht leisten. Ein anderer wichtiger Aspekt ist jedoch, daß jüngere Menschen offener und flexibler mit moderner Kunst umgehen, zeitgenössischer Kunst mehr Interesse entgegenbringen, aber auch eher bereit sind, ihre häusliche Umgebung z.B. durch Kunstwerke, öfter zu verändern. Diese Einstellung ist bei älteren Menschen wohl weniger anzutreffen; sie wollen ein Kunstwerk eher besitzen und nicht nur für einige Wochen oder Monate leihweise um sich haben.

In den neunziger Jahren hat sich eine recht neue und junge Zielgruppe für Artotheken ergeben. Es entstanden in Berlin, Bremen, Gütersloh, Oldenburg und in der Reutlinger Stadtbibliothek spezielle Artotheken für Kinder, wobei der Bilderbestand so gewählt wurde, daß Kinder sich angesprochen fühlen, so z.B. durch Tierdarstellungen (vgl. Urban, 1988: 10).

Aber auch in den anderen Artotheken haben die Kinder Mitspracherecht. „Viele Bildereien berichten ..., daß die Erwachsenen Kinder mitbringen und diese in vielen Fällen ‚mitbestimmen‘“ (Dietze, 1979: 755).

## 2.8 Vor- und Nachteile der Artotheken

Da Artotheken Kunstwerke als „Gebrauchsgegenstände“ benutzen, sie ihrem Publikum als Leihstücke anbieten, birgt dieses Handling gewisse Nachteile und Risiken. Die Diplombibliothekarin Constanze Stölzel hat sich in ihrer Examensarbeit „Konzeption zur Errichtung einer Artothek in der Staatsbibliothek Görlitz“ auch mit den Vor- und Nachteilen des Kunstverleihs beschäftigt. Einige ihrer Argumente sind in diese Arbeit mit eingeflossen (vgl. Stölzel, 1995: 12-16).

### 2.8.1 Kritischschwerpunkte

Die schwerwiegendsten Einwände sind folgende:

– *Das Ausleihen gefährdet die Werke und führt in den meisten Fällen über kurz oder lang zu mehr oder minder großen Schäden.* Lichteinfall, Staub, Feuchtigkeit, Überheizung und Klimaschwankungen hinterlassen ihre Spuren stärker, als wenn die Werke sich im Museum oder Archiv befinden würden. Bei der Verpackung und beim Transport kann es zur Verschmutzung und Verletzung der Bildhaut kommen. Durch Sorgfalt bei der Aufbewahrung in der Artothek sowie bei der Verpackung für

den Transport kann der Schaden begrenzt werden. Benutzungshinweise erleichtern es dem Kunstfreund, die entliehenen Werke sorgfältig zu behandeln. Selbstverständlich sollte es sein, daß die Artothek selbst mit gutem Beispiel vorangeht. Die Dauerbestände sollten regelmäßig von einem Restaurator durchgesehen werden, da Schäden unvermeidlich sind. Unikate werden – je nach Alterung – eines Tages der ständigen Ausleihe entzogen. Eine Variante, um solche Probleme zu umgehen, wäre eine Artothek, die auf Vermietung und Verkauf zielt und deren nicht verkaufte Bestände von Zeit zu Zeit gegen neue ausgetauscht werden (Dietze, 1979: 755).

– *Wenn Kunstwerke ausgeliehen werden können, braucht man keine zu kaufen.* In der Praxis hat sich eher das Gegenteil dieser Behauptung herausgestellt. Die Möglichkeit des Ausleihens von Kunst entwickelt ein Kunstverständnis beim Benutzer, das oft darin mündet, daß Werke auch käuflich erworben werden. Hier kann die Artothek dann beratend und vermittelnd helfen.

– *Der Bestand von Artotheken setzt sich hauptsächlich aus zweitklassigen Kunstwerken zusammen.* Gute Artotheken wollen keine Meisterwerke der verschiedenen Epochen in ihrem Bestand, sondern machen es sich in erster Linie zur Aufgabe, regionale Kunst zu sammeln. Junge, unbekannte Künstler sollen gefördert werden und der Markt soll für diese Kunstwerke und ihre Künstler geöffnet werden. Gerade diese Aspekte machen die Arbeit von Artotheken so interessant. Bekannte Künstler können nur mit unbedeutenden Werken vertreten sein oder mit Reproduktionen. Artotheken können sich aus Kostengründen, aber auch aus versicherungstechnischen Gründen, kaum Meisterwerke verschiedener Kunstepochen leisten. Selbst druckgraphische Werke großer Künstler sind kaum erschwinglich. Aber dies ist auch nicht ausschlaggebend für eine gute Artothek. Eine Artothek kann ein breites Spektrum der regionalen Gegenwartskunst präsentieren, denn gerade die modernen Kunst birgt ja noch viele „Größen“, die es zu entdecken gilt.

– *Der Bestand einer Artothek kann Gefahr laufen, „trivial“ zu werden.* Wie auch in der Literatur gibt es in der Kunst das Problem der „unteren Grenze“. Um einige Werke der eher populären Art (z.B. Bruno Bruni) wird eine Artothek nicht herumkommen, wobei die pädagogische Funktion nicht zu unterschätzen ist. Sie kommen den Erwartungen des Publikums entgegen und können erste Schwellenängste abbauen, um Zugang zu anderen Werken zu schaffen. Wichtig für den Bestandsaufbau einer Artothek ist es, ein ausgewogenes Bild der Gegenwartskunst anzustreben.

### 2.8.2 Argumente für den Kunstverleih

Es gibt eine Vielzahl von Argumenten für Artotheken; hier seien nur die wichtigsten genannt:

– *Artotheken ermöglichen einen besseren Zugang zur Kunst der Gegenwart.* „Noch immer lehnt mehr als die Hälfte der Bevölkerung die neuere Kunst des 20. Jahrhunderts ab. Artotheken ermöglichen einer breiteren Öffentlichkeit, sich auf längere Zeit mit dieser Kunst auseinanderzusetzen. Die so zustandekommende intensive Kunstbetrachtung führt in vielen Fällen zu einem Seherlebnis, zu einem neuen Verständnis des Kunstwerks. ... Der nächste Schritt, nach diesem erlernten

Sehen, führt zu einem erweiterten Urteilsvermögen. Moderne Kunst kann nicht leben, wenn sie nicht gekauft, gesammelt und vor allem nicht angenommen wird. Artotheken können dazu beitragen, die Kluft zwischen ihr und dem Publikum zu überbrücken.“ (Stölzel, 1995: 14). Der Museumspädagoge Moritz Wüllen der Stuttgarter Staatsgalerie spricht von einem Wandel der Bedeutung des Künstlers in den letzten zweihundert Jahren. „Der Künstler hat, was die Visualisierung sozial-integrativer Informationen betrifft, nicht mehr die Bedeutung wie im vorigen Jahrhundert. Die moderne Kunst ist keine Kunst des braven Handwerks, sondern eher eine Kunst der Reflexion – und das Bild hat in manchen Fällen nur noch eine Verweisfunktion, das heißt, es wird auf einen bestimmten Gedanken, ein bestimmtes Verhältnis zur Kunst, verwiesen. Und um das Bild zu verstehen, ist es mitunter wichtig, den Künstler selbst zu kennen – und seine Aussagen, auf die verwiesen wird.“ (Kultur, 1994: 12)

– *Künstlerförderung wird durch Artotheken unterstützt.* Jungen und unbekanntem Künstlern der jeweiligen Region eröffnet sich durch Artotheken ein Weg auf den Kunstmarkt. Sie können durch das Ausstellen und Verleihen in und durch Artotheken erstmals ein Publikum finden. Artotheken bieten zudem eine zusätzliche Absatzmöglichkeit für die Künstler und vermitteln bei Interesse des Publikums auch Kontakte, um andere Werke käuflich erwerben zu können. Viele Artotheken-Benutzer beginnen nach einigen Jahren mit einer eigenen Kunstsammlung. Sie haben nach und nach ihren eigenen Kunstgeschmack gefunden und Interesse daran, Kunstwerke selbst zu erwerben.

– *Artotheken sind ein wichtiger Faktor in der kulturellen Demokratie.* Das Teilhaben an den Künsten ist in der Demokratie ein Grundrecht aller Mitglieder der Gesellschaft. Die auf kommunaler und staatlicher Ebene angebotene Kultur muß für alle Bürger erreichbar sein. „Wer dagegen politisch bewußt heute unsere Gesellschaft mitgestalten will, muß die Ausleihe von Gegenwartskunst neben allen anderen Medien an den öffentlichen Bibliotheken und ähnlichen Einrichtungen (Anm. d. Verf.), als eine demokratische Forderung zur Verwirklichung von Gerechtigkeit und Gleichheit betrachten. Wir leben heute in einer Epoche, in der die Gleichberechtigung aller Bürger einer Gesellschaft verwirklicht werden soll. Der Ruf nach einer Demokratisierung der Kunst und Kultur wird hierbei immer lauter. Wir müssen konsequent sein und jedem Menschen das Recht und die Möglichkeit geben, die moderne Bildkunst zu erleben. Sie ist neben den bereits anerkannten Medien, wie Büchern und audiovisuellen Kommunikationsträgern, ein durchaus adäquates Ausdrucksmittel für die politischen, sozialen, ökonomischen, religiösen und kulturellen Verhältnisse unserer Zeit.“ (Bolay, 1980: 4-5)

– *Das kulturpolitische Image einer Stadt wird durch Artotheken gefördert.* Der kulturpolitische Auftrag einer größeren Stadt verlangt es, dem Bürger die kulturellen Einrichtungen anzubieten, die in größeren Städten zu erwarten sind. Die Erfahrungen der letzten Jahre haben gezeigt, daß eine Artothek sich einer breiten Resonanz von Seiten der Bevölkerung sicher sein kann. „Eine Stadt ohne kulturelles Leben, ohne Kunst und Kunstpflege, das ist nicht mehr als ein Haufen Beton. Wenn die Stadt menschlicher werden soll, dann kann sie nicht

von Brot allein leben. Eine der Bemühungen, die Stadt etwas farbiger werden zu lassen, ist eine Artothek.“ (Siebenborn, 1979: 271)

– *Artotheken bieten ein breites Spektrum der Modernen Kunst.* Interessierte Bürger können sich in Artotheken einen Überblick über das vielfältige Angebot zeitgenössischer Kunst der Region und zum Teil darüber hinaus verschaffen. Die ganze aktuelle Kunstentwicklung wird viel greifbarer und klarer verdeutlicht.

## 2.9 Kulturpolitischer Wert von Artotheken

Die Demokratie soll allen Menschen die Möglichkeit geben, sich selbst zu verwirklichen. Die sachgerechte Anwendung der Kommunikationsmedien, also auch die moderne Kunst, ist ein wichtiges Mittel der Selbstverwirklichung.

„Früher hatte man die kultur- und gesellschaftspolitische Bedeutung der Kunst unterschätzt. Sie wurde im Rahmen der Kulturmedienvermittlung als zweitrangig behandelt und oft in Museen, die manchmal auch nur Mausoleen waren, begraben.“ (Bolay, 1980: 1)

Die Demokratisierung der Kunst und der Abbau elitärer Kunstgedanken war ein Prinzip der sechziger Jahre. In diesem Umfeld entwickelten sich Artotheken als bürgernahe, kommunale Einrichtungen, die versuchten Schwellenängste abzubauen, um einen unbefangenen, selbstverständlichen Kontakt zur zeitgenössischen Kunst herzustellen.

Die Schlagworte „Kultur für alle“, und der Beuysche „erweiterte Kulturbegriff“ brachten neue Einsichten in den kulturellen Bereich.

„Unter Erweiterung des Kulturbegriffs ist nicht eine Art Zellteilung oder Vermehrung von Unterbegriffen zu verstehen, sondern Ablösung der Tradition, die den Kulturbegriff ausschließlich an die Institutionen der Kultur bindet, an das Museum, das Theater, das Konzert, die Oper, die Bibliothek. Dem erweiterten Kulturbegriff liegt darüber hinaus die Absicht zugrunde, den traditionell kleinen Kreis der Kenner zu einem großem Kreis der Kenner zu machen, denn Kunst braucht Kenntnisse.“ (Hoffmann, 1981: 31)

„In kulturpolitischen Kreisen hat man seit einigen Jahren erkannt, daß aktive Kulturarbeit Kunst und Künstlerförderung einschließen muß, und daß die schöpferische Auseinandersetzung mit zeitgenössischer Bildkultur unseres Landes einen wichtigen Beitrag zur Kreativitätsförderung leistet. Aber immer noch wird die kultur- und gesellschaftspolitische Bedeutung der Kunst allzu häufig unterschätzt und im Rahmen der Kulturvermittlung als zweitrangig behandelt. In einer Demokratie bedeutet aber die Teilhabe an den Künsten ein Grundrecht für alle Mitglieder der Gesellschaft, das heißt, die Kultur, die auf kommunaler und staatlicher Ebene angeboten wird, muß allen Bürgern offen stehen und vor allem für die Bürger erreichbar sein.“ (Calov, 1986: 652) Dieses wichtige Grundrecht können und wollen Artotheken erfüllen. Kunstverleih ermöglicht die Vermittlung hauptsächlich der zeitgenössischen, originalen Bildenden Kunst, indem er den unmittelbaren Umgang mit ihr im privaten Leben möglich macht.

Museen haben die wichtige Funktion des Sammelns, Konservierens und Präsentierens von unter anderem bedeutender moderner Kunst. Artotheken stellen hier eine sinnvolle Ergänzung dar, da sie dem Betrachter er-

möglichen, das Werk über einen längeren Zeitraum im privaten, häuslichen Bereich auf sich wirken zu lassen. „In der Wohnung zeigt sich (dann), was bloße Ausstellungskunst ist, nur für den augenblicklichen Effekt gemacht, und was Substanz hat für eine lange Zwiesprache.“ (Börsch-Supan, 1982: 11)

Artotheken bewirken außerdem etwas, was für Museen fast nicht zu leisten ist: sie können einen engen Kontakt zwischen Künstler und Publikum herstellen. Sowohl der Betrachter als auch der Künstler benötigen die Annäherung. Das Publikum, um Zugang zu schwer- oder unverständlichen Werken zu finden, der Künstler, um Resonanz auf seine Werke zu spüren. „Kunst ist etwas, das helfen kann und helfen muß, die eigenen Erkenntnisse zu tragen und zu fördern. Und wenn man es so sieht, dann bekommt auch die Forderung danach, Kunst im Bildungsprozeß ernst zu nehmen, ein ganz anderes Gewicht. Denn richtig begriffen wird der Umgang mit der Kunst ... sicherlich in erster Linie auch eine Bildungsaufgabe.“ (Stahl, o.J.: 14)

## 3 Artotheken in Zeiten der finanziellen Krise

„Wird gespart? In Wahrheit herrschen goldenen Zeiten für die Kultur. Nie zuvor hat ein Gemeinwesen mehr für die Künste ausgegeben, kühner gegründet, teurer gebaut als in Deutschland in den neunziger Jahren. ... Ein Bürgermeister, der die kamerale Kosmetik beherrscht, wird auch in dürftigen Zeiten versuchen, seine Amtszeit durch ein Großprojekt zu illuminieren, wohingegen sparsames Wirtschaften, das sich auf die Erhaltung der respektablen Substanz beschränkt, eher schäbig wirken würde. Deshalb gibt es immer weniger Geld für Lehrmittel, Musikschulen, Bibliotheken, aber Milliarden für Kollegs, Konzert-Zentren und Event-Marketing.“ (Schümer, 1997)

Artotheken gehören leider nicht zu den Prestigeobjekten, zumindest nicht, wenn es einfach um die Erhaltung einer Leihstelle geht.

Aktive Kulturarbeit muß aber Kunst- und Künstlerförderung mit einschließen. Einige Kulturpolitiker haben in den letzten Jahren erkannt, daß die Auseinandersetzung mit der zeitgenössischen Bildkultur einen wichtigen Beitrag zur Kreativitätsförderung leistet. Dennoch wird die kultur- und gesellschaftspolitische Bedeutung der Kunst häufig unterschätzt und im Rahmen der Kulturvermittlung oft zweitrangig behandelt (vgl. Calov, 1995: 108-109).

„Diese Geringschätzung zeigt sich leider allzu oft in den öffentlichen Haushalten der Kommunen; Ausgaben für Sport-, Theater- und Konzertveranstaltungen haben ein ganz anderes Gewicht. Und in Zeiten der Sparzwänge in allen kulturellen Bereichen steht dann der Kunstverleih, mag er auch noch so gut angenommen werden, am ehesten zur Disposition.“ (ebd.: 109)

Das Angebot der Artothek, Kunst auf Zeit zu verleihen, ist zwar für die Benutzer schon zu einer Selbstverständlichkeit geworden, nicht jedoch für jene Kommunal- und Kulturpolitiker, die dann letztendlich die Verteilung der Gelder übernehmen.

Die Artotheken werden zwar zum großen Teil von den Kommunalverwaltungen gefördert und unterstützt, jedoch beschränkt sich diese Unterstützung oftmals nur auf wohlwollende Bekundungen. Eine weitergehende,

das heißt institutionelle Förderung in Form eines eigenen Bereiches in den kommunalen Haushalten, die notwendig wäre, um einen kontinuierlichen Auf- und Ausbau der Artothekenbestände zu ermöglichen, wurde bisher nicht gewährleistet.

Ganz im Gegenteil verlangen die Kommunen mittlerweile oftmals die Erhebung von Gebühren in Artotheken. Laut der Jahresstatistik 1996 der Artotheken/Graphotheken, erhoben 1996 80 von 122 Artotheken bereits Leihgebühren (Jahresstatistik 1996: 3-15). Dies hat, ähnlich wie in den öffentlichen Bibliotheken, zunächst einmal zur Folge, daß die Nachfrage drastisch zurück geht (vgl. Leihgebühren, 1995: 2/95).

Ein ähnliches Problem kennen auch die Museen, die von kommunaler Seite zum Teil dazu bewegt werden erstmals Eintrittsgelder zu erheben oder diese zu erhöhen.

„Seit auch Baden-Württembergs Museen gezwungen sind, mit eigenen Einnahmen die Etatkürzungen auszugleichen und deshalb im vergangenen Jahr erstmals Eintrittsgelder erhoben haben, bleiben viele potentielle Besucher den Museen fern – im Landesdurchschnitt 45%.“ (Eintrittsgelder, 1996: 130)

Ein trauriges Kapitel in der Artotheken-Landschaft ist auch der Versuch, eine Artothek in Lübeck aufzubauen. Schon 1977 regte der damalige Leiter des Amtes für Kultur der Hansestadt Lübeck den Aufbau einer Artothek als eine Medien-Abteilung des Bibliotheksneubaus an. In den Jahren 1980-1986 wurden insgesamt Aufwendungen in Höhe von DM 230 743,90 für den Erwerb von Kunstwerken nachgewiesen, wovon fast DM 100 000,- Spendenbeiträge sind. 886 Werke wurden angeschafft, eine Katalogisierung fand bereits statt.

Es wurden allerdings nie Räumlichkeiten in der Stadtbibliothek geschaffen und auch der Personalbedarf konnte aus Kostengründen nicht gedeckt werden. Die Kunstwerke stehen seit Mitte der achtziger Jahre im Magazin der Stadtbibliothek, gerahmt sowie ungerahmt.

1991 ermöglichte das Amt für Kultur das Aushängen einiger Werke des Bestandes der Artothek in öffentlichen Räumen, z.B. der Stadtverwaltung, Krankenhäuser u.ä. – 34 Werke befinden sich seit 1991 z.T. als Dauerleihgaben in öffentlichen Gebäuden, d.h. über achthundert Werke werden seit mehr als zehn Jahren in Magazinen verwahrt, weil keine Gelder für Räumlichkeiten, Personal etc. bereitgestellt werden können<sup>3</sup>. Hier zeigt sich dann leider doch, wie wenig sich die Bedeutung der Kunst und Kunstförderung in den Köpfen der Kulturpolitiker festgesetzt hat.

Aber auch bereits bestehende Artotheken haben finanzielle Probleme oder stehen sogar kurz vor der Schließung.

So mußte z.B. die Bremer Graphothek, die 1975 in der Stadtbibliothek eröffnet wurde, Anfang 1997 wegen Sparmaßnahmen in die Städtische Galerie umziehen. „Dabei kann die Bremer Graphothek auf eine lange Tradition zurückblicken. Vor 22 Jahren gegründet, galt sie als Vorreiter der deutschen Artothekenszene und war für viele Nachfolgeeinrichtungen ein Vorbild. Noch 1996 belegte sie trotz schwieriger Rahmenbedingungen den ersten Platz in der deutschen Artothekenszene.“ (Abschied: 1997) Dieser Umzug hat einen schlechteren Standort, sowie für die Benutzer einen recht eingeschränkten Service zur Folge. „Es kann also lediglich von einer Notlösung die Rede sein. Irgendwann soll

auch die Graphothek in einer neu geschaffenen Zentralbibliothek unterkommen, doch wann das soweit sein wird, kann heute niemand absehen.“ (ebd.)

Artotheken müssen handeln, um nicht immer mehr dem Rotstift zum Opfer zu fallen. Sie sind nur ein kleines Teil im Kulturbetrieb, aber gerade darum ist es wichtig, immer wieder auf sich aufmerksam zu machen und auf die Notwendigkeit des Kunstverleihs hinzuweisen.

Auf der Fortbildungstagung der Artotheken des deutschen Bibliotheksinstituts in Erfurt vom 5.-6. Juni 1997 unter dem Motto: „Artotheken im Wandel“, sprach unter anderem Dr. Johannes Stahl, Leiter der Artothek im Bonner Kunstverein, über die Strategien der Zukunftssicherung.

„Besondere Bedeutung kommt der Kontaktpflege mit allen möglichen Gruppen wie Entleihern, Künstlern und Politikern zu. Artotheken müssen sich eine Lobby schaffen. Je breiter die Akzeptanz und die Zustimmung zur Institution werden, desto größer die Aussicht auf Unterstützung und Hilfe in Krisensituationen, auf finanzielle Zuwendungen und Spenden.“ (Otto, 97: 16)

Dr. Stahl wies auf die Arbeitsgebiete hin, in denen Artotheken aktiver werden können, um mehr Akzeptanz zu gewinnen, so z.B. Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Künstlerbetreuung, Erscheinungsbild und politische Gremienarbeit (ebd.).

#### 4 Marketing für Non-Profit-Organisationen

„Marketing kann zunächst ganz allgemein als ein Prozeß im Wirtschafts- und Sozialgefüge definiert werden, durch den Einzelpersonen, Gruppen und Organisationen ihre Bedürfnisse und Wünsche befriedigen, indem sie Produkte und andere Dinge von Wert (also z.B. Dienstleistungen) erzeugen, anbieten und miteinander austauschen.“ (Heinrichs, 1996: 199)

Marketing beschränkt sich nicht nur auf Werbung und Verkauf, auch wenn man oftmals die Begriffe mit Marketing assoziiert. Es ist ebenfalls nicht begrenzt auf Produkte des Massenkonsums.

„Der Begriff Marketing wurde zu Beginn dieses Jahrhunderts in Amerika geprägt und in den fünfziger Jahren in den deutschen Sprachraum übernommen. Eine gravierende Veränderung in der Einstellung zum Marketing eignete sich, als die Bedeutung der gesellschaftlichen Verantwortung wirtschaftlichen Verhaltens durch die Probleme der Ressourcenverknappung, Umweltbelastung, Dauerarbeitslosigkeit und Wertewandel ... deutlich zu Tage traten.“ (Marketingkonzeption, 1987: 31)

Marketing ist im heutigen Sinne mehr als eine reine Verkaufstechnik, man versteht darunter vielmehr ein Führungs- und Handlungskonzept, das helfen kann, unter dem Einsatz eines speziellen, im Weiteren näher erläuterten, Instrumentariums, festgelegte unternehmerische Ziele zu erreichen.

Allerdings stellt man fest, wenn man das Wesen des Marketing ergründen will, daß die Meinungen von und über Marketing durchaus nicht einheitlich sind. Ältere Definitionen sind eher produktorientiert. Für Meffert ist

3 Informationen auf Anfrage der Verfasserin beim Amt für Kultur von Frau Dr. Ada Kadelbach erhalten; Schreiben vom 15.7.1997, Vorlage der Lübecker Bürgerschaft vom 26.11.1992.

Marketing die bewußt marktorientierte Führung des gesamten Unternehmens, die sich in Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potentiellen Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten niederschlägt. Nach *Kotler* umfaßt Marketing jene menschlichen Tätigkeiten, die darauf abzielen, Austauschprozesse zu erleichtern und durchzuführen (vgl. Weis, 1981: 16).

Da kein einheitliches Vorstellungsbild in der Literatur mit dem Begriff Marketing verbunden ist, läßt sich Marketing am besten verstehen, wenn man die wesentlichen Merkmale erkennt:

- Bewußte Absatz- und Kundenorientierung aller Unternehmensbereiche
- Zielorientierte, rational vorgeplante Ausrichtung sämtlicher Aktivitäten auf den Markt hin
- Anpassung der Organisation des Unternehmens auf die Ziele der Aktivitäten
- Kreative, systematische Marktsuche und Markterschließung, die den systematischen Einsatz der Marketingforschungsinstrumente bedingt
- Denken in Systemen sowohl innerhalb des Marketingbereiches als auch im System des Unternehmens
- Anwendung des Prinzips der differenzierten Marktbearbeitung, d.h. die analytische Aufteilung des Marktes und den selektiven Einsatz der einzelnen Aktivitäten (ebd.: 16).

#### 4.1 Der Einsatz von Marketing in Non-Profit-Organisationen

„Besonders im Kulturbereich ist das „Marketing aus dem Bauch“, das sich in der Regel auf das „richtige Gefühl“ bzw. „Fingerspitzengefühl“ beruft, häufig anzutreffen – und das sicherlich nicht völlig zu Unrecht, da für das künstlerische und kulturelle Handlungsfeld besondere Qualifikationen, Kenntnisse und vor allem Sensibilitäten aufzubringen sind.“ (Heinrichs, 1996: 200) Sicherlich ist das richtige Gespür wichtig, aber die Nachteile durch den Verzicht auf ein gut durchdachtes, zielorientiertes Marketingkonzept können schwerwiegend sein. Oft wird in Kultureinrichtungen die jeweilige Situation bewältigt, ohne langfristige Ziele zu verfolgen, Mitarbeiter mit einzu beziehen oder erfolgreichere Maßnahmen zu erproben, wenn kurzfristig andere funktionieren. Marketing wurde bis in die siebziger Jahre hinein hauptsächlich als Absatzmarketing verstanden (vgl. ebd.: 230). Dann setzte sich allerdings mehr und mehr die Erkenntnis durch, „daß viele öffentliche Einrichtungen und Institutionen vor ganz ähnlichen Problemen stehen wie Wirtschaftsunternehmen. Auch Museen, Theater, kirchliche Instanzen, Wohlfahrtsverbände usw. müssen sich überlegen, welche Produkte sie anbieten, welche Zielgruppen mit welcher Kommunikationspolitik angesprochen werden sollen, welche speziellen Vorteile das Angebot der jeweiligen Einrichtungen gegenüber anderen Angeboten hat usw.“ (ebd.) Kultureinrichtungen, die sich zumeist in öffentlicher Trägerschaft befinden, fehlt zwar das wesentliche Merkmal der Gewinnmaximierung der privatwirtschaftlichen Unternehmungen, allerdings steht hier das Erreichen nicht monetärer Ziele im Vordergrund, d.h. der soziale bzw. gesellschaftliche Wert einer Kultureinrichtung, der in Bildung, Vermittlung kultureller Werte oder sinnvoller Freizeitgestaltung zum Ausdruck

kommt (vgl. Lenders, 1995: 21). Das Konzept des Marketing kann vom Bereich der erwerbswirtschaftlichen auf den Bereich der nicht-erwerbswirtschaftlichen, nicht gewinnorientierten Organisation übertragen werden, erfährt so eine Ausweitung des Objektbereichs und wird zum *Non-Profit-Marketing* (vgl. Heinrichs, 1996: 231).

„In der Literatur wurde eine Ausweitung insbesondere durch *Kotler* entwickelt und vorangetrieben. Für ihn war es eine Selbstverständlichkeit, daß nicht-kommerzielle Organisationen, ähnlich wie kommerzielle Organisationen, einen Bedarf nach Gestaltung der Austauschbeziehungen haben. Die Übertragung des Marketing auf diesen Organisationstyp war verbunden mit der Vorstellung, daß auch im nicht-kommerziellen Bereich das Marketing zu einer besseren Zielerreichung beitragen kann.“ (Marketingkonzeption, 1987: 33)

Marketing sollte ein integrierter Teil des Marktbewußtseins einer öffentlichen Einrichtung sein. Am besten kann Marketing als Bestandteil des gesamten Planungszyklus eines Betriebes oder einer Dienstleistungsorganisation verstanden werden. Marketing vollzieht sich auf mehreren Ebenen, der Marktanalyse, der strategischen Marktplanung, der Marktbearbeitung und der Marketingkontrolle (s. Abb. 1). Die Marktbearbeitung arbeitet mit vier Gruppen von Marketinginstrumenten, der Produktpolitik (Welche Leistungen werden angeboten?), der Preispolitik (Zu welchen Bedingungen?), der Distributionspolitik (Wie werden sie an den Abnehmer gebracht? Und schließlich der Kommunikationspolitik (Durch welche Informationen wird die Nachfrage beeinflusst?) (vgl. Jülkenbeck, 1987: 438).

„Die vier Bereiche Produktgestaltung, Absatzorganisation, Preisgestaltung und Kommunikationsgestaltung müssen aufeinander abgestimmt werden. Das Prinzip dieses Vierecks ist der sogenannte Marketing-Mix: Alles, was in dem einen Bereich nicht oder schlecht gemacht oder vernachlässigt wird, wirkt sich zwangsläufig negativ auf die anderen Bereiche aus. Es ist daher ein aufeinander abgestimmtes Zusammenwirken, eine möglichst gelungene Mixtur von Aktivitäten, in allen vier Bereichen notwendig. Für Non-Profit-Organisationen gilt dieses Prinzip ebenfalls; die Gewichtung der Bereiche ist jedoch unterschiedlich. So sind sie im Vergleich zu kommerziellen Organisationen mit einem wesentlich höheren Zeit- und Arbeitsaufwand in den Feldern Kommunikation und Finanzierung konfrontiert. Der höhere Arbeitsaufwand im Feld Finanzierung resultiert aus der Mixtur von unterschiedlichen Finanzierungsarten. Während ein Unternehmen im Wesentlichen Kosten kalkulieren und Preise festlegen muß, sind Non-Profit-Organisationen mit einer Vielzahl von öffentlichen und privaten Geldquellen konfrontiert.“ (Luthe, 1994: 11-13) Im Folgenden soll, unter Ausblendung der Finanzierungsproblematik, auf die Kommunikationspolitik eingegangen werden. Die Darstellung der einzelnen Schritte des gesamten Marketingzyklus würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen.

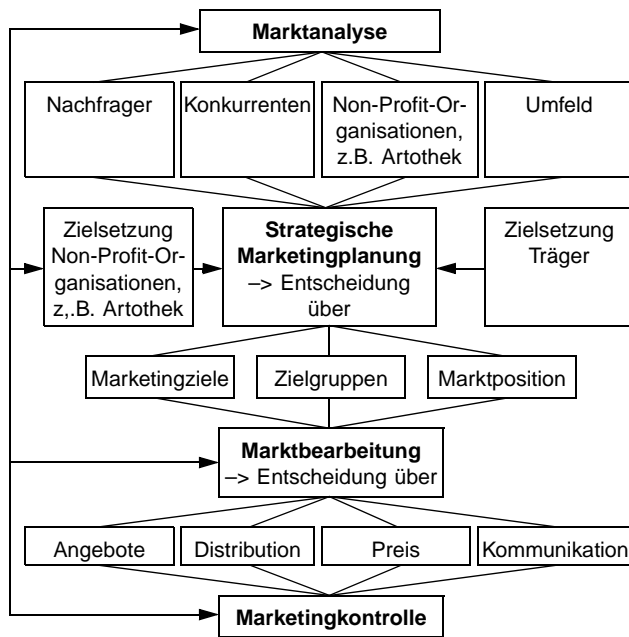


Abb. 1 Der Marketingprozeß  
Quelle: Eigene Erstellung nach Jülkenbeck, 1987: 433

### 5 Kommunikationspolitik als Marketinginstrument

„Die Kommunikation ist lebensnotwendig. Ein Produkt kann noch so gut sein, wenn es niemand kennt, wird es niemand kaufen. Und wenn es nicht gekauft (*oder angenommen. Anm. d. Verf.*) wird, wird das Unternehmen nicht gesund bleiben. Also muß ein Unternehmen ständig bekannt geben, was es will, was es kann und was es produziert. Über Kommunikation kann ein entsprechender Kunden- und Nutzerkreis aufgebaut werden, indem man den avisierten Kundenkreis mit allen notwendigen Informationen versorgt.“ (Vermeulen, 1995: 96)  
Kommunikationspolitik ist der heute verwendete Begriff für alle Marketinginstrumente, die als Träger für die auf den Absatzmarkt gerichteten Informationen eines Unternehmens eingesetzt werden können.

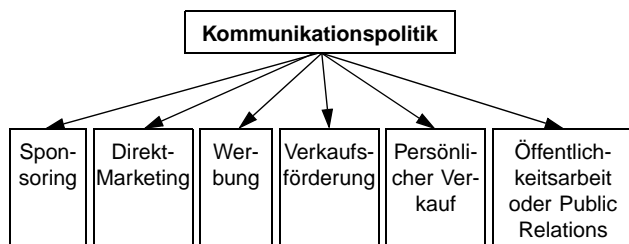


Abb. 2 Kommunikationspolitik  
Quelle: eigene Herstellung

Dazu gehören nicht nur: die klassischen Werbemaßnahmen (in Zeitungen, Zeitschriften, in Film, Funk und Fernsehen, die Außenwerbung u.a.), sondern auch: die sogenannten verkaufsfördernden Maßnahmen (sales promotions), die sich sowohl an den Handel als auch an den Endverbraucher richten können (z.B. Display-Material, Sonderverpak-

kungen, Preisausschreiben, Probenverteilung), auch die Öffentlichkeitsarbeit wird mit einbezogen. Einige gehen sogar soweit, daß sie die Informationen, die über das Verkaufspersonal den Abnehmern zugeleitet werden, als Teil der Kommunikationspolitik ansehen. In der letzten Zeit war zu beobachten, daß Unternehmungen sich verstärkt bemühen, Kunden direkt anzusprechen (insbesondere über Kataloge und Werbebriefe) (Müller-Hagedorn, 1993: 151). Der Bereich des Sponsoring ist ein weiterer Teil der Kommunikationspolitik. Alle erfolgreichen Maßnahmen, innerhalb der Kommunikationspolitik haben automatisch auch positiven Einfluß auf den Bereich des Sponsoring.

Marketingexperten verwenden die Abkürzung AIDA zur Kennzeichnung der Entwicklungsschritte der Kommunikationspolitik.

Es soll Aufmerksamkeit (Attention) erregt werden, (Interest) Interesse geweckt werden, (Desire) Wünsche sollen geweckt werden, (Action) dies soll schließlich zu einer Handlung führen (vgl. Heinrichs, 1993: 186 und Rogge, 1996: 306). Werbung und Öffentlichkeitsarbeit, bzw. Public Relations, gehören zu den zentralen Aufgabenfeldern der Kommunikationspolitik aber, „da die Leistungen vieler Non-Profit-Organisationen bzw. die mit ihrer Abnahme verbundene Nutzenstiftung oft nur schwer darstellbar sind (aufgrund der Immaterialität und Komplexität) werden an die Kommunikationspolitik hohe Anforderungen gestellt.“ (Hasitschka, 1982: 115) Im Folgenden werden Werbung und Öffentlichkeitsarbeit näher betrachtet, um anschließend einige praktische Anwendungsmöglichkeiten für Artotheken aufzeigen zu können.

#### 5.1 Werbung

„Werbung fällt ... die Aufgabe zu, meist unter Einschaltung Dritter (Agenturen) und der Medien, ... die Produkte eines Unternehmens bekannt zu machen und den Verbraucher zu überzeugen, daß die Leistung zur Befriedigung seiner persönlichen Bedürfnisse geeigneter ist, als die anderer Wettbewerber.“ (Rogge, 1996: 306)  
Werbung kann man für alles betreiben, für Produkte, Dienstleistungen, für Ideen oder auch Institutionen. Werbung liegt aber auch immer eine ganz klar formulierte Zielvorstellung zugrunde. Beim Nachfrager soll ganz bewußt eine Kauf- oder Nutzungshandlung hervorgerufen werden.

Werbung sollte daher nie auf spontanen Einfällen beruhen, sondern immer eine Fortsetzung der grundlegenden Ideen und Konzepte eines Unternehmens bzw. einer Institution oder Einrichtung in die Öffentlichkeit sein (vgl. Vermeulen, 1995: 96).

„Die Werbung ist ein nicht zu übersehender und weitverbreiteter Bestandteil unserer modernen Gesellschaft. Sie bedient sich einer Vielzahl unterschiedlicher Medien: Zeitungen und Zeitschriften, Rundfunk und Fernsehen, Außenmedien (Plakate, Luftwerbung), Werbebesenke (Streichholzschachteln, Kalender), Plakate in und an öffentlichen Verkehrsmitteln, Kataloge, Empfehlungsschreiben, Theaterprogramme, Menükarten, Flugblätter, Postwurfsendungen und zahlreiche andere Medien finden als Werbeträger Einsatz. ... Hat sich eine Organisation entschlossen, die Werbung als Instrument einzusetzen, so muß sie weitere Entscheidungen be-

züglichen Werbeziele, des Werbebudgets, der Botschaften, Medien und Werbeerfolgsbewertung treffen.“ (Kotler: 1978: 202-203)

Die Werbung bedarf einer sorgfältigen Vorbereitung und Planung, die folgende Punkte umfassen sollte:

1. Es sind Überlegungen anzustellen, welches *Ziel* mit den Werbeanstrengungen erreicht werden soll.
2. Es ist ein *Geldbetrag* festzulegen, der für kommunikative Maßnahmen insgesamt und für die einzelnen zu bewertenden Objekte (insbesondere Produkte) verausgabt werden soll (Höhe des Werbebudgets).
3. Es ist eine *Werbeaussage* zu finden (Auswahl einer Werbebotschaft) und zu gestalten (Copy).
4. Schließlich muß entschieden werden, über welchen *Werbeträger* die Botschaft an die zu umwerbenden Personen herangeführt werden soll (Medienselektion), dabei läßt sich ein sachlicher Aspekt (Welcher Werbeträger) und ein *zeitlicher Aspekt* (In welcher Zeit soll der Werbeträger belegt werden) unterscheiden.“ (Müller-Hagedorn, 1993: 151-153)

Die Literatur, die sich mit dem Thema Marketing und besonders mit dem Thema Werbung beschäftigt, differenziert die oben angegebenen Punkte noch. So können Werbeziele weiter untergliedert werden in:

1. Bekanntmachung von Produkten bzw. Dienstleistungen, d.h. Erlangung, Erhaltung oder Erhöhung des Bekanntheitsgrades
2. Informationen über Produkte bzw. Dienstleistungen, d.h. Information über Funktion, Einsatzmöglichkeiten und Kosten-Nutzen-Verhältnis
3. Stärkung des Vertrauens in das Produkt bzw. die Dienstleistung, d.h. Imageverbesserung, Schaffung von Präferenzen
4. Unterstützung der Absatzchancen bzw. Nutzung, d.h. Argumente für die Nutzung, gezieltes Timing mit den übrigen marketingpolitischen Instrumenten (vgl. Weis, 1981: 204).

Für die Aufstellung des Werbeetats gibt es verschiedene Methoden:

1. Finanzorientierte Methode (*all-you-can-afford-Methode*). Bei diesem Vorgehen bestimmen die finanziellen Mittel die Höhe des Werbeetats.
2. Prozentsatz-von-...-Methoden (*Percentage-of-...-Methoden*). Bei den unter dieser Bezeichnung aufgeführten Methoden wird der Werbeetat aufgrund eines bestimmten Prozentsatzes vom Umsatz, vom Gewinn, von den Kosten, usw. festgelegt
3. Konkurrenzorientierte Methode (*competitive-parity-Methode*). Bei der Festlegung des Werbeetats nach dieser Methode orientiert man sich an den Gepflogenheiten der Konkurrenz.

Die bisher genannten Methoden haben nur gemein, daß sie einfach zu handhaben sind, jedoch berücksichtigen sie nicht die Marketingziele des Unternehmens.

Dieses Defizit kann durch folgende Methode behoben werden:

4. Ziel-und-Aufgaben-Methode (*Objective-and-task-Methode*): Der Werbeetat wird bei dieser Methode nach dem angestrebten Werbeziel festgelegt, wobei die finanzielle Situation und die Konkurrenzsituation als Nebenbedingungen berücksichtigt werden. Diese Methode ist die einzige logische Vorgehensweise zur Festlegung des Werbeetats. Um diese Vorgehensweise in der Praxis durchsetzen zu können, ist eine genaue Festlegung der Werbeziele im

Rahmen der Marketingziele unbedingt erforderlich.“ (vgl. ebd.: 204-205)

Sehr wahrscheinlich wird in Non-Profit-Organisationen, und wie in diesem Fall in Artotheken, nur die „All-you-can-afford-Methode“ anwendbar sein – wenn sich allerdings ein gutes Marketing in einer Kultureinrichtung durchgesetzt hat, kommt selbstverständlich die „Objective-and-task-Methode“ zum Einsatz, die selbst einen hohen Werbeetat durchaus plausibel macht und dann auch vor den Geldgebern, Kommunen etc. erklärbar ist. Bei der Festlegung der Werbebotschaft kann in verschiedene Botschaften unterschieden werden:

1. *Basis-Botschaft* (Basic message): Aufgabe dieses Teils der Werbung ist es, das Produkt eindeutig zu identifizieren und von anderen Produkten zu unterscheiden.
2. *Nutzenbotschaft* (Consumer benefit oder USP-Technik) Die Nutzenbotschaft soll den Zielpersonen einen besonderen Nutzen anbieten, den nur das umworbene Produkt hat und der über den üblichen Grundnutzen hinaus geht und damit dem Produkt einen USP gibt. Dieser USP (*unique selling proposition, einzigartiger Verkaufsvorteil, Anm. d. Verf.*) kann aus einem objektiven (d.h. nachvollziehbaren, beweisbaren) oder subjektiven Nutzen oder aus beiden abgeleitet werden.
3. *Nutzenbegründung* (Reason-why-Technik): Wichtig ist, daß der Nutzen, der dem Produkt den USP verschafft, begründet wird. Dabei wird die Begründung für den „einzigartigen Nutzen“ um so glaubhafter sein, je glaubwürdiger und genauer die „angeführten Beweise“ sind (ebd.: 207).

Der Erfolg einer Werbebotschaft hängt nicht nur davon ab, was sie aussagt, sondern auch in welcher Form die Aussage präsentiert wird (akustisch, graphisch, farblich).

Schließlich muß noch die Entscheidung über das oder die zu verwendenden Werbemittel getroffen werden. Zu den wichtigsten Werbeträgern zählen „Anzeigen (Inserate), Fernsehspots, Werbefunkdurchsagen, Prospekte, Plakate, Kataloge, Werbefilme, Werbebriefe, Flugblätter, Werbedias, Beilagen, Schaufensterwerbung, Werbegeschenke, Warenproben, Preisausschreiben.“ (ebd.: 208)

## 5.2 Öffentlichkeitsarbeit

„Öffentlichkeitsarbeit ist Beziehungsarbeit. Der englische Begriff Public Relations macht dies deutlich. In Deutschland werden die inhaltlich identischen Begriffe Öffentlichkeitsarbeit und PR-Arbeit (als Kürzel für Public Relations-Arbeit) gleichermaßen benutzt.“ (Luthe, 1994: V)

Wie auch die Werbung gehört Öffentlichkeitsarbeit zu den kommunikativen Instrumenten eines Unternehmens oder einer Kultureinrichtung. Gute Öffentlichkeitsarbeit trägt zur Erhöhung des Bekanntheitsgrades und dem Aufbau eines guten Images bei und ist daher ein unverzichtbarer Bestandteil in der Kommunikationspolitik. „... wer nicht unmittelbar vom Zuspruch des Publikums und der verkauften Eintrittskarten abhängig ist, braucht Öffentlichkeitsarbeit, damit öffentliche Subventionen auch langfristig fließen. Denn nur mit entsprechend profiliertem Image und Fürsprechern in den Medien kann man die Geldverteiler in der Kulturverwaltung

von der eigenen Notwendigkeit überzeugen. Das gilt um so mehr in Rezessionszeiten, wo jeder Verwaltung Einsparungsleistungen abverlangt werden. Abgewickelt werden zuerst die Projekte, die sich am unauffälligsten abwickeln lassen.“ (Mandel, 1996: 3)

Darüber hinaus hat Öffentlichkeitsarbeit die Funktion, „die Selbständigkeit von Organisation zu bewahren bzw. zu erweitern. Zeit und Geld, die dafür aufgewendet werden, sind deshalb nicht lästige Kosten, sondern Investitionen in die Autonomie von Non-Profit-Organisationen. Öffentlichkeitsarbeit ist nicht zuletzt die unverzichtbare Basis für jede Form der Mittelbeschaffung.“ (Luthe, 1994: V-VI) Alle Kommunikationsmaßnahmen gegenüber der Öffentlichkeit, die das Verständnis für die eigenen Ziele oder Anliegen fördern, ein eigenständiges Erscheinungsbild schaffen und eine Vertrauensbasis gegenüber der Öffentlichkeit aufbauen, sind wichtige Faktoren in der Öffentlichkeitsarbeit. Daher ist eine unbedingte Unterscheidung zu Werbung und Propaganda wichtig. Werbung allein, selbst wenn eine Non-Profit-Organisation über ausreichende Finanzen verfügen würde, ist aber nicht das Mittel der Wahl bei der Umsetzung von Organisationszielen einer Einrichtung oder Institution. Werbung ist als Kommunikationsform immer nur ein Monolog, während fortschrittlichere Konzepte der Öffentlichkeitsarbeit den Dialog anstreben (vgl. ebd.: 32-33). „Erfolgsversprechende Public Relations sind aber nur dann zu erwarten, wenn den Grundsätzen der Öffentlichkeitsarbeit entsprochen wird ...: Wahrhaftigkeit, Offenheit, Informationsbereitschaft. Public Relations beruhen auf Realitäten, nicht auf Vorstellungen.“ (Meffert, 1982: 463)

Öffentlichkeitsarbeit sollte auch niemals nur auf reine Presse- und Medienarbeit reduziert werden, da Journalisten nicht die einzigen Ansprechpartner für kommunikative und vertrauensbildende Maßnahmen sind. Öffentlichkeitsarbeit richtet sich sowohl an ein ganz allgemeines Publikum als auch an ganz bestimmte Zielgruppen (vgl. Heinrichs, 1996: 234-235).

„In vielen Non-Profit-Organisationen wird die Öffentlichkeitsarbeit eher unsystematisch, zufällig, von wechselnden Personen, ohne klare Verantwortlichkeiten und nebenbei „erledigt“. Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit zeugen oft davon, daß der Inhalt der Arbeit immer noch für wichtiger gehalten wird als die Formen der Präsentation.“ (Luthe, 1994: 23)

Non-Profit-Organisationen verfügen über eine Fülle von Beziehungen. Wichtig ist es nun, die Beziehungen auch sinnvoll zu nutzen und zu pflegen. „Nach außen gerichtet stehen sie immer in Kontakt zu verschiedenen anderen Organisationen, gesellschaftlichen Gruppen, Einzelpersonen und damit in einem komplexen Beziehungsgeflecht: es gibt Financiers, Nutzerinnen und Nutzer, Medienvertreter, Lieferanten und andere Dienstleistungsunternehmen, mit denen die Organisation zusammenarbeitet, Kooperations- oder Konkurrenzbeziehungen zu anderen Organisationen und nicht zuletzt Förderer, Unterstützer, Spender, die sich mit den Organisationszielen verbunden fühlen.“ (ebd.: 34) Öffentlichkeitsarbeit bzw. Public Relations haben einige wichtige Grundsätze, die auch gewisse Unterschiede zur reinen Werbung deutlich machen. „Grundlegende Merkmale der PR sind ihre Bereitschaft zur klaren und exakten (1) Information (statt Propaganda bzw. Agitation); ihre (2) eindeutige Intention (Vertrauen zu schaf-

fen) sowie (3) Publizität (grundsätzliche Offenheit bzw. allgemeine Zugänglichkeit von Informationen).“ (Heinrichs, 1996: 261) Bei kulturellen Einrichtungen hat die Öffentlichkeitsarbeit eine traditionell große Bedeutung. Dies hängt einerseits damit zusammen, daß Öffentlichkeitsarbeit in der Regel mit geringen Kosten verbunden ist, andererseits aber die vermutete Wirkung sehr hoch angesetzt wird. Um allerdings eine gut gemachte Öffentlichkeitsarbeit präsentieren zu können, bedarf es einer vollständigen Planung.

„Die Praxis in Non-Profit-Organisationen, aber auch in vielen Unternehmen, sieht jedoch anders aus. Weit mehr verbreitet als systematische Planung ist das sog. „Durchwursteln“ oder „muddling through“ (Lindblom, 1975). Dabei wird die Komplexität nur Schritt für Schritt reduziert und nach jeder einzelnen Entscheidung werden deren Folgen abgewartet, um darauf zu reagieren.“ (Luthe, 1994: 47) Dethlef Luthe hat in seiner Veröffentlichung „Öffentlichkeitsarbeit für Non-Profit-Organisationen“ ein Planungskonzept dargestellt, in dem Schritte für eine sinnvolle und kontrollierte Öffentlichkeitsarbeit aufgezeigt werden<sup>4</sup>:

1. Definition der zu untersuchenden Zielgruppe (Die Ausgangssituation)
2. Erkundung des Beziehungsfeldes (Das Beziehungsgeflecht)
3. Exploration der bisherigen Kommunikationsaktivitäten (Dokumentation und Analyse)
4. Vorläufige Zieldefinition
5. Analyse des Fremdimages (Was denken andere über die Organisation? Methoden der empirischen Sozialforschung nutzen)
6. Analyse des Selbstimages (Was denken Mitarbeiter und Mitglieder über die Organisation?)
7. Definition der Problemfelder der Öffentlichkeitsarbeit (Welchen Problemen soll sich in erster Linie gewidmet werden?)
8. Festlegung der Ziele (Ziele müssen erreichbar und überprüfbar sein)
9. Wahl der Maßnahmen (Ideen finden und umsetzen)
10. Kontrolle (vgl. Luthe, 1994: 48-53)

„Grundsätzlich ist nicht nur die Zielsetzung der Public Relations eine andere als die der übrigen kommunikationsspolitischen Instrumente, auch die Mittel differenzieren.

Die Mittel und Methoden der Public Relations werden jeweils von der Zielsetzung bestimmt, die durch bestimmte Public Relations-Maßnahmen erreicht werden sollen.

Als wichtige *Maßnahmen* sind zu nennen:

- Informationen für Journalisten
- Pressekonferenzen
- Public-Relations-Anzeigen
- Public-Relations-Veranstaltungen (z.B. Vortragsveranstaltungen, Tag der offenen Tür, Filmvorführungen, Jubiläumsfeier, Ausstellungen usw.)
- Public-Relations-Zeitschriften (Werkzeitschriften, Kundenzeitschriften, Aktionszeitschriften usw.)
- Redaktionelle Beiträge (in Fachzeitschriften).“ (Weis, 1981: 230)

4 Dieses Konzept basiert auf der Veröffentlichung von Beate Schulz: Strategische Planung von Public Relations, 1992.

## 6 Kommunikationspolitik in Artotheken

Artotheken brauchen Instrumente der Kommunikationspolitik, um sich ständig zu präsentieren. Kunstleihe wird noch nicht als selbstverständlich eingeschätzt. Viele potentielle Benutzer haben noch nie etwas von der Möglichkeit gehört, daß Kunstwerke auch verleihbar sein können. Zudem liegt die Hemmschwelle bei Artotheken noch höher als bei z.B. öffentlichen Büchereien oder Volkshochschulen. Um so erschreckender die Zahlen, die die Jahresstatistik 1996 der Artotheken/Graphotheken nachweist: von 122 Artotheken organisieren nur 44 Einrichtungen Veranstaltungen, das bedeutet, daß nur rund 38% der Artotheken die Möglichkeit, neben Ausstellungen, Programmarbeit zu betreiben, nutzen (Jahresstatistik, 1996: 3-15).

„Wer Öffentlichkeitsarbeit und Werbung praktizieren will, muß zunächst die Aufgaben von Artotheken definieren:

- Die Artothek muß den Bedürfnissen und Interessen möglichst breiter Bevölkerungsschichten durch den Aufbau des Bestandes, fachliche Beratung und Vermittlung der Sammlung entsprechen.
- Sammlungen von Artotheken sind nicht mit Museumssammlungen vergleichbar, die Ankaufspolitik hat auch immer benutzerorientiert zu sein.
- Um möglichst breite Bevölkerungskreise zu erreichen, sollten für pädagogische und soziale Einrichtungen (z.B. Schulen, Krankenhäuser) spezielle Angebote bereitgestellt werden. In Bremen sind dies die sog. „Ausstellung zum Mitnehmen“ im Rahmen der Gruppenausleihe.
- Artotheken leisten einen wesentlichen Beitrag zur ästhetischen Weiterbildung und außerschulischen Unterrichtsergänzung.
- Sie sind ein Ort der Kommunikation und ein Informationszentrum (z.B. Nachschlagewerke, Kunstkataloge, Zeitschriften)
- Mit ihrer Programmarbeit sensibilisieren sie für künstlerische Vorgänge/Prozesse
- Sie fördern Kreativität und vermitteln Anregungen zur Freizeitgestaltung.“ (Patz, 1988: 67-68)

Werbemaßnahmen sollten eingesetzt werden, um spezielle Angebote der Artothek publik zu machen, z.B. neue Dienstleistungen, Veranstaltungen oder neue Bestandsangebote. Werbung sollte sich immer gezielt auf eine Sache richten und nicht unbedingt auf die gesamte Artothek. Allerdings gehen in der Praxis Werbung und Öffentlichkeitsarbeit in Non-Profit-Organisationen zum Teil ineinander über. Werbung bezieht sich sowohl auf die Artothek im Allgemeinen, als auch auf ganz spezielle Angebote und Veranstaltungen. Die Übergänge sind oft fließend. Sowohl Werbung als auch Öffentlichkeitsarbeit sollen neue Benutzer gewinnen und vorhandene Benutzer durch Angebot und Service an die Artothek binden.

Artotheken sollten sich durch Imagepflege als Einrichtung für jedermann präsentieren.

„Öffentlichkeitsarbeit und Werbung kosten Geld. Entsprechend ist für diese Arbeit eine eigene, angemessen ausgestattete Haushaltsstelle zu schaffen. So werden für öffentliche Bibliotheken z.B. 5-25% des Buchetats angesetzt. Für Artotheken gestaltet sich die Bemessungsformel wesentlich schwieriger. Bestandsgrößen können Grundlage der Berechnung sein. Von entscheidender Bedeutung ist es, bei der Einrichtung einer Arto-

thek massive Werbung zu betreiben. In der Folgezeit müssen, je nach Anspruch und Programm, z.B. pro Ausstellung etwa DM 600,- (für Plakate Einladung, Porto, Versicherung) eingeplant werden.“ (ebd.: 69)

### 6.1 Werbung in Artotheken

Werbung macht, im Gegensatz zur Öffentlichkeitsarbeit, direkte Angebote, um den vorhandenen Bedarf zu befriedigen, Bedarf zu wecken und Bedarf zu stabilisieren. Optimal wäre es sicherlich für eine Artothek, die erste Werbung professionell gestalten zu lassen oder sich beraten zu lassen. Einer Werbung, der man ansieht und anmerkt, daß sie nebenbei „aus dem Handgelenk geschüttelt“ wurde, kann schnell auch einen negativen Werbeeffekt haben.

„Werbung sollte locker sein und nicht zu hoch ansetzen. Sie muß aus der Exklusivität ausbrechen, die Kunst leicht um sich verbreitet. Kunstleihe zieht vor allem Jüngere aus der (heute größer gewordenen) Akademikerschicht an, weniger ältere Menschen (die mit anderen Begriffen von Kunst aufgewachsen sind) und kaum Arbeiter (die nicht von Hause aus den Umgang mit Kunst gewöhnt sind; hier liegt eine besondere Aufgabe für Bildereien, obschon nicht verdunkelt werden darf, daß dieses Defizit spürbar nur durch Verbesserung des schulischen Kunstunterrichts – von der Grundschule an – abgebaut werden kann, sowie durch das Fernsehen und die Erwachsenenbildung, was vor allem für die älteren Menschen gilt.“ (Dietze, 19979: 757) Oberster Grundsatz der Werbung sollte sein, daß nie für etwas geworben wird, was die Artothek nicht einlösen kann, denn frustrierte Benutzer sind kaum zurückzugewinnen.

Als Werbemittel für Artotheken eignen sich vor allem verschiedene Arten von Printmedien.

Fast alle Arten von Printmedien lassen sich mittlerweile recht kostengünstig und schnell mit dem Computer herstellen, der auch für anderer Zwecke genutzt werden kann, z.B. Katalogherstellung, Textverarbeitung, betriebswirtschaftliche Rechnung.

*Handzettel* oder *Flugblätter* als kurzlebiger Werbeträger, werden meist einseitig bedruckt und dienen vor allem der recht kostengünstigen Verbreitung von aktuellen Informationen. Handzettel oder Flugblatt haben meistens ein DIN A4 oder DIN A5 Format, eine Illustration oder eine gut formulierte Überschrift sind als Blickfang ausreichend.

Man kann diese Werbemittel in Öffentlichen Büchereien, Volkshochschulen, Kinos, Geschäften und Wartezimmern von Ärzten und Rechtsanwälten ausgelegt. Sie eignen sich für die Werbung von Einzelveranstaltungen, als Veranstaltungskalender (z.B. Wochenankündigungen) und zur Projektankündigung.

*Faltblätter* können eingesetzt werden, um Informationen repräsentativ einzusetzen, z.B. Benutzerordnung, Einführung in die Artotheksbenutzung.

*Werbeprospekt* können an Schulen, Krankenhäuser und potentielle Nutzer verschickt werden und z.B. auch ein Preisausschreiben als Anreiz enthalten. Sie eignen sich für die Werbung von Kursen, Ausstellung, Eröffnungsveranstaltungen und auch besonders für Einzelveranstaltungen. Werbeprospekt sind preiswert und ohne großen Aufwand selbst herzustellen und zu vervielfältigen. Sie setzen allerdings einen Adressenpool und dessen Da-

tenpflege voraus. Die Verbreitung ist durch die Portokosten recht teuer.

*Plakate* gehören als Teil unserer täglichen Wahrnehmung in den Bereich der Außenwerbung. Sie müssen im Vorübergehen wahrgenommen werden können, d.h. das Wesentliche sollte dem Betrachter sofort ins Auge fallen. Artotheken können diesen Werbeträger zum einen für allgemeine Artotheken-Werbung verwenden (um z.B. auch Nicht-Benutzer zu motivieren). Weiterhin können Plakate für besondere Anlässe benutzt werden, für Ausstellungen, Veranstaltungen, Workshops. Allerdings ist die Verbreitung von Plakaten nur kommerziell möglich und dementsprechend teuer. Anschlagwände können gemietet werden (Deutsche Städtereklamе DSR). Die Verbreitung von Plakaten über andere Institute, Geschäfte, Banken, Schulen und Vereine ist zwar sehr kostengünstig, allerdings auch sehr personalintensiv.

Es ist ratsam einen Teil des Plakates vorzudrucken und die aktuellen Daten dann je nach Bedarf einzukleben (vgl. Patz, 1988: 70). Ein nicht zu unterschätzender Werbeträger sind auch die *Verpackungen* für die entliehenen Kunstwerke. Zumeist handelt es sich um Kartonverpackung, die beidseitig mit Werbung versehen werden können. Zumeist werden die Verpackungen mehrfach genutzt, so daß sich auch etwas höhere Werbekosten rechtfertigen.

*Gebrauchsgegenstände mit Werbung*, z.B. Streichholzbriefchen, T-Shirts, Kugelschreiber, Lesezeichen können als Werbeträger für die gesamte Institution, vereinzelt auch für Sonderveranstaltungen, wie z.B. Projektwochen verwendet werden. Sofern man die Werbung z.B. durch Siebdruck auf T-Shirts im Rahmen einer besonderen Aktion nicht selbstherstellt, haben sich Werbemittelfirmen auf deren Herstellung spezialisiert.

Wichtig ist bei allen Werbeträgern, daß der Betrachter ein einheitliches visuelles Erscheinungsbild wiederfindet. Die Identität der Artothek muß prägnant und unverwechselbar sein. Grundlage eines visuellen Erscheinungsbildes sind wiedererkennbare Merkmale oder Signets auf allen Werbemitteln und Drucksachen. Kontinuität und Häufigkeit in der Anwendung der konstanten Merkmale sorgen dafür, die Vertrautheit, die Bekanntheit und die Identität der Institution Artothek auf lange Sicht aufzubauen, zu erhalten und zu verstärken.

Die öffentlichen Büchereien haben schon Anfang der achtziger Jahre die Notwendigkeit von Langzeit-Konzeptionen für Werbung und Öffentlichkeitsarbeit erkannt und versucht, ein bundesweit einheitliches Erkennungsbild zu entwickeln (vgl. Öffentlichkeitsarbeit, 1982).

Artotheken, die ein Teilbereich einer Öffentlichen Bibliothek sind, haben sich ebenfalls dieses Signets bedient und nur den Zusatz „Artothek“ dazu gesetzt.

Allerdings ist dies für Artotheken, die eine andere Trägerschaft haben, nicht möglich. Vielleicht wäre das Entwickeln eines einheitlichen Signets in der Bundesrepublik für Plakate und andere Werbemittel ein erster Schritt hin zur selbstbewußteren Darstellung von Artotheken.

Neben allen Möglichkeiten, Werbung zu gestalten, darf nicht vergessen werden, daß jede Artothek es in der Hand hat, die bestmögliche Werbewirkung direkt zu erzielen.

Eine leistungsfähige, optimal ausgestattete und gut geleitete Artothek, die engagierte Mitarbeiter hat, die gu-

ten Service bieten und freundlich und kompetent für die Benutzer da sind, hat ein zufriedenes Publikum. Zufrieden gestellte Benutzer werben neue Benutzer, indem sie Gutes über die Einrichtung berichten. Die Qualität entwickelt aus sich heraus eine eigene werbende Sogwirkung. Mangelnde Leistung, mangelndes Angebot, mangelnder Service und unfreundliche Mitarbeiter schrecken ab und halten bereits erreichte Benutzer auf Dauer fern. Eine so entstehende Zahl von Artothekskritikern bewirkt sehr schnell schädliche Negativ-Werbung (vgl. ebd.: 13).

## 6.2 Öffentlichkeitsarbeit in Artotheken

Public Relations für eine Artothek haben nicht Nachfrage- oder Umsatzsteigerung zum Ziel, sondern alle PR-Maßnahmen richten sich auf die Einstellungen der Öffentlichkeit zur Artothek, die positiv beeinflusst werden soll. Gut gemachte Öffentlichkeitsarbeit ist sehr komplex und bedarf einer vollständigen Planung. Das schon Eingangs kurz erwähnte Planungskonzept kann für Artotheken sehr sinnvoll sein (vgl. Punkt 5.2 dieser Arbeit). Jede Artothek sollte für ihre Öffentlichkeitsarbeit eine individuelle Planung machen, um mit dem Programm und den Aktionen auch tatsächlich die Ziele und Zielgruppen zu erreichen, für die sie geplant sind.

Am Anfang der Planung steht also die Definition der Zielgruppe, auf die sich die Artothek konzentrieren möchte. Dies können Spender, Förderer, die Presse und Unterstützer der Einrichtung sein, aber auch verschiedene Gruppen der Nutzer oder potentiellen Nutzer, sowie auch die eigenen Mitarbeiter der Artothek. Wenn die Zielgruppe, für die die geplanten Aktionen gedacht sind, festgelegt wurde, sollte man sich mit der Zielgruppe näher auseinandersetzen. Was denkt die zur Zeit wichtigste Zielgruppe der Artothek über die Einrichtung? Ein Instrument, um Näheres darüber zu erfahren, sind verschiedene Methoden der Befragung. Hierzu können Methoden der empirischen Sozialforschung genutzt werden (z.B. Fragebögen, Interviews usw.). Die Durchführung einer solchen Befragung ist natürlich sehr aufwendig, und setzt voraus, daß ein grober Überblick über die empirische Sozialforschung vorhanden ist oder, daß man sich mit den Methoden vertraut macht.

So eine intensive Auseinandersetzung mit den Zielgruppen muß natürlich nicht nur für eine spezielle Aktion im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit geschehen, sondern bildet eine solide Grundlage für die Public Relations überhaupt.

Die Auswertung der Befragung wird vielleicht schon bekannte Probleme bestätigen und neue Problemfelder aufzeigen. Jetzt muß entschieden werden, welchen Problemen sich die Artothek in erster Linie widmen wird, und daraus definieren sich dann auch die konkreten Ziele.

„Zielformulierungen müssen realistisch sein, d.h.: unter den gegebenen Bedingungen potentiell erreichbar sein. Sie sind eindeutig und unmißverständlich zu beschreiben, sollten meßbar sein und der Zeitrahmen zur Zielerreichung muß angegeben werden. Die genaue Zielformulierung ist eine der schwierigsten Phasen im Planungsprozeß.“ (Luthe, 1994: 53)

Nach der Zielformulierung kann man konkret die Maßnahmen wählen, die der Erfüllung der gesteckten Ziele dienen. Dies ist die Phase der Entwicklung von Ideen für

Aktionen, Programmarbeit und der Auswahl und Nutzung der verschiedenen Medien. Hier tut sich für Artotheken ein großes Betätigungsfeld auf.

Eine von den meisten Artotheken genutzten Möglichkeit sind *Ausstellungen*. Laut Statistik nutzen 83 von 122 Artotheken die Möglichkeiten Ausstellungen durchzuführen (Jahresstatistik 1996: 3-15). Dies können Ausstellungen von Neuerwerbungen sein, von einem oder mehreren Künstlern oder Ausstellungen zu einem bestimmten Thema. Aber diese Ausstellungen sollten nicht immer nur in den eigenen vier Wänden der Artothek stattfinden. Gerade in einer anderen Umgebung kann man Nicht-Benutzer erreichen, z.B. in Räumlichkeiten der Öffentlichen Bibliothek, Volkshochschule, Universitäten, Museen oder Bankhäusern.

Neben der beliebten Möglichkeit der Ausstellung, die schon beinahe in den Bereich der normalen Präsentation geht, gibt es aber noch ein vielfältiges Spektrum von Aktionsfeldern für eine Artothek.

*Führungen* durch die Artothek sind wohl schon fast eine Selbstverständlichkeit, allerdings sollten diese Führungen nicht nur auf die direkte Anfrage der Benutzer gemacht werden, sondern die Zielgruppen können direkt angesprochen werden, z.B. Kunstlehrer in Schulen, VHS-Kurse, Kunstschulen etc.

*Auktionen* sind ein weiteres publikumswirksames Aktionsfeld. Die Graphothek Esslingen am Neckar hat 1992, 1994 und 1997 mit ihren Kunstversteigerungen gute Erfolge erzielt.

Ein *Flohmarkt* auf dem Gelände der Artothek schafft einen Anlaß bzw. bietet die Gelegenheit, sich als Besucher zwanglos auch über die Arbeit der Veranstalter zu informieren. Dies gilt für alle Aktionen in diesem Sinne: es werden Menschen eingeladen, die vielleicht niemals in die Artothek kommen würden, aber zum Beispiel durchaus Interesse an Kunst haben. Die Organisation und Durchführung solcher Ereignisse werden unter dem Begriff „Event-Marketing“ zusammengefaßt (vgl. Luthé, 1994: 136).

Ein *Tag der offenen Tür* ist ein vielfach genutztes Medium, um Menschen anzusprechen, mit denen die Artothek sonst vielleicht nur indirekt oder gar keinen Kontakt hat. Der Termin sollte, genau wie für alle anderen Veranstaltungen, sorgfältig ausgewählt werden, damit nicht eventuell andere Veranstaltungen oder Sportereignisse in der Region am gleichen Tag stattfinden. Ein Tag der offenen Tür ist eine sehr arbeitsaufwendige Veranstaltung, die genau im Hinblick auf personelle, zeitliche und finanzielle Möglichkeiten kalkuliert werden sollte.

Wenn für eine besondere Kampagne Material gebraucht wird (z.B. Plakate, Logos, ein Motto oder ähnliches) könnte ein *Wettbewerb* in der Region ausgeschrieben werden.

Sowohl PR-oder Werbeagenturen, Ausbildungsstätten für Graphiker, Designer, oder Fotografen sind dafür prinzipiell ansprechbar, aber natürlich auch die aktuellen oder potentiellen Nutzer der Artothek, die manchmal sogar ein Anliegen besser auf den Punkt bringen können als die Experten (ebd.: 138).

Einladungen zu Künstlergesprächen, Atelierbesuche, Vorträge, Bazare, Auktionen, Seminare, Workshops in Zusammenarbeit mit Künstlern der Region oder auch überregional können weitere Aktionsfelder sein.

Einige wenige Artotheken haben Kinder und Jugendliche bereits als neue Benutzergruppe für sich entdeckt.

Dies ist ein Bereich der noch ausbaufähig ist und einen neuen Benutzerkreis öffnet, sowie auch für die Zukunft plant. Kinder werden auch später die Artothek für sich nutzen, wenn sie einmal einen Bezug zur Kunst bekommen haben. Bei der Auswahl der Kunstwerke ihrer Eltern bestimmen Kinder schon früh mit, aber es ist auch sinnvoll, einen ganz eigenen Bestand für Kinder aufzubauen. Dazu gehört dann auch, mit Aktionen im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit auf dieses neue Benutzerpotential zu reagieren.

Die Bilderbank in Leinfelden-Echterdingen, seit 25 Jahren eine Möglichkeit für BürgerInnen der Region, sich moderne Kunst auszuleihen, hat seit November 1996 eine Kinder-Bilderbank. Unter dem Motto „Ein Bild für Dich“ startete die Artothek für Kinder von 5-12 Jahren mit rund achtzig Bildern (ebenfalls Originale oder Grafiken) von Kinderbuchillustratoren wie Ali Mitgutsch, Reinhard Michel, Fritz Goller oder Paul Maar präsentierte die Stadt ein kunterbuntes Angebot, das von vielen Kindern und deren Eltern gerne angenommen wurde. ... vorangegangen war ein Plakatwettbewerb in allen Kindergärten und Grundschulen, bei dem natürlich auch für die Kinder-Bilderbank geworben wurde.“ (Oelgemöller, 1997: 401) Einen anderen Weg geht die Kinderartothek in Oldenburg. Hier können sich Kinder für einen Jahresbeitrag von fünf DM für zwei Monate ein Bild ausleihen. Die Bilder selbst sind von Kindern aus u.a. Israel, Japan, Rußland, Finnland und Indien gemalt und werden über private Kontakte in den Schulen der jeweiligen Länder angefordert. Kinder aus diesen Ländern haben diese Bilder speziell für die Artothek gemalt (Mit Tusche, 1989).

Vielleicht könnte diese Idee übernommen werden und zu einem ersten Kontakt der Artothek mit Kindern führen. Anlaß könnte ein Workshop für Kinder sein, die im Rahmen dieser Aktion Bilder für Kinder einer anderen Artothek in der Bundesrepublik oder im Ausland malen sollen. So eine Veranstaltung knüpft auch nähere Kontakte zu anderen Artotheken im In- und Ausland.

Ein anderer noch wenig genutzter Publikumskreis sind ältere Mitbürger der Region. Seniorenwohnsitze könnten direkt angesprochen werden, entweder um interessierte ältere Menschen in die Artothek einzuladen. Oftmals verfügen diese Einrichtungen über eigene Transportbusse für ihre Bewohner, die dann auch das Transportproblem der Bilder lösen können. Mitarbeiter der Artothek könnten die Senioren auch direkt vor Ort besuchen und auch die Werke dort verleihen. Diese Aktionen können auch mit Vorträgen oder Einladungen zu Künstlergesprächen verknüpft werden. Diese aufsuchende Artotheksarbeit gehört zu den Aktivitäten der Artothek des NBK Berlin mit „Artothek mobil“. Allerdings hat sich in der Praxis gezeigt, daß die Senioren nach 2 bis 3 Monaten „ihre“ Bilder nicht mehr hergeben möchten. Der Bilderverleih gestaltet sich in der Bestückung in den Gemeinschaftsräumen als unproblematischer.

Die Ideenliste zur Öffentlichkeitsarbeit in Artotheken ist mit diesen Vorschlägen natürlich noch längst nicht abgeschlossen. Interessant sind natürlich Aktivitäten, die es noch nicht gab und in dieser Form bisher nicht in Artotheken angewendet wurden. Mit originellen Aktionen kann man oft mehr bewirken als mit aufwendigen, aber traditionellen Medien. Öffentlichkeitsarbeit sollte oft auch ungewöhnliche Wege gehen. Die Artothek sollte bemüht sein, hin und wieder Glanzlichter zu setzen, Fe-

ste zu feiern, Gäste einzuladen, sich über Alltag und Auftrag zu erheben. Sie muß Erfolg haben und diesen auch feiern, womit sie Politikern und Geldgebern die Möglichkeit gibt, sich am Erfolg der Artothek zu beteiligen und ihn auf ihre Fahnen zu schreiben (vgl. ebd. 147).

Alle Aktionen bedürfen neben der guten Planung und der damit verbundenen Werbung auch eine begleitende Pressearbeit. Die Pressearbeit sollte über das geplante Programm informieren und den Besucher den persönlichen Nutzen verdeutlichen, d.h. das Benutzerinteresse zu wecken oder sich wieder in Erinnerung zu rufen. Dazu gehört natürlich eine intensive Kontaktpflege zur Presse. „Wer nicht kontinuierlich von sich redet bzw. sich ins Gespräch und Bewußtsein der Öffentlichkeit bringt und dabei die in unserer Gesellschaft bestehenden Kommunikationskanäle bedient, wird nicht oder nur von einer sehr kleinen Teilzeitgruppe gehört, d.h. er gilt für den größten Teil der Öffentlichkeit als nicht existent.“ (Mandel, 1996: 3) Neben der Auflistung in Veranstaltungskalendern in der regionalen Tagespresse, sollte an Stadtkulturmagazine, Veröffentlichungen des Kulturamtes und des Fremdenverkehrsamtes gedacht werden. Hier können alle Veranstaltungen und Angebote der Artothek kostenlos angezeigt werden. Alle erreichbaren Zeitungen, Zeitschriften und Magazine sollten immer schon einige Zeit vor dem Beginn einer geplanten Aktion mit kurzen, präzisen und durchformulierten Texten über das Programm informiert und mit guten, reproduzierfähigem Bildmaterial versorgt werden. In einigen Fällen ist vielleicht sogar eine Pressekonferenz sinnvoll.

## 7 Schlußbetrachtung

„Mit der erfolgreichen Ausleihe, mit Leistungsbilanzen kann man bei politischen Instanzen wenig erreichen. In der Öffentlichkeitsarbeit muß man andere Wege gehen: Lobbyarbeit, einzelne Kulturverantwortliche direkt ansprechen, das öffentliche Echo ausnutzen, Widerstand gegen drohende Schließung in die Presse bringen. Man muß sozusagen „das Gras wachsen hören“, überall da, wo kulturelle Randthemen behandelt werden, zur Stelle sein, an die Bürger appellieren, an die Benutzer herangehen, sie aktivieren und künftige Sponsoren ansprechen.“ (Calov, 1997: 636)

Vielleicht kann diese Arbeit helfen und ein Stück des Weges zeigen, den Artotheken gehen müssen, um sich in unserer Kulturlandschaft behaupten zu können. Um Kunstvermittlung bemühen sich viele Einrichtungen, wie Kunstvereine, Museen, Kunstzeitschriften und andere Organisationen. In der Bundesrepublik sind in den letzten 30 Jahren vielfältige Modelle des Kunstverleihs entstanden und alle Einrichtungen haben ihren Platz in dem großen Feld der Kunstvermittlung gefunden. Die Finanzkrise im Kulturbereich scheint aber noch lange nicht vorüber. Artotheken müssen handeln und sich Neuem öffnen. Marketing muß gedanklich und praktisch Einzug finden in die tägliche Arbeit der Kunstleihe, selbst wenn die Einrichtung noch so klein und unscheinbar scheint – und gerade dann. Wenn die im Vorwort gefaßte Annahme stimmt, daß die Träger, Leiter und Mitarbeiter von Artotheken sich bisher nicht näher mit Marketing und Kommunikationspolitik beschäftigt haben, ist größte Eile geboten. Je früher das Marketing und die damit verbundenen kommunikationspolitischen Instru-

mente in den Artotheken Fuß fassen, um so größer die Chancen für den Kunstverleih, nicht nur einige Jahre das Kunstleben zu beleben, sondern eine ständige Einrichtung auf dem Kulturmarkt zu bleiben. Artotheken, die bereits Öffentlichkeitsarbeit betreiben, sollten ihr Konzept immer wieder überprüfen und neu überdenken, vor allem in Hinblick auf die nähere Beschäftigung mit Marketing als theoretischem Überbau. Wichtig ist es innovative Ideen einzubringen und die Artothek interessanter und notwendiger zu machen. Hoffen wir, daß die Artotheken sich auch in den nächsten Jahren behaupten können. Sicher ist, daß Artotheken sich nur dann durchsetzen können, wenn sie mit Hilfe eines guten Marketingkonzeptes und den entsprechenden Kommunikationsinstrumenten eine starke Lobby für sich aufbauen können.

## 8 Literaturverzeichnis

- Abschied aus der Weserburg. In: Bremer Anzeiger v. 2.4.1997.
- Artotheken-Rundbrief. Hg. Deutsches Bibliotheksinstitut/Beratungsstelle für Artotheken/Graphotheken. 1983-1997.
- Bibliotheken '93. Strukturen-Aufgaben-Positionen. Hrsg. Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände. Berlin, 1994.
- Bolay, Karl Heinz: Artothek. Ein Beitrag zur Mediendiskussion. Schriftliche Niederlegung eines Vortrages, gehalten am 3.12.1980.
- Börsch-Supan, Helmut: Drei Reden über Bildereien. In: Aspekte des Kunstverleihs. Berlin, 1986: 29-48.
- Börsch-Supan, Helmut: Über die Förderung des Kunstverständnisses durch Kunstausleihe. Die Aufgabe der Bildereien. In: Dietze, Horst (Hg.): Über Kunstleihe und Bildereien. Berlin: 1992: 9-20.
- Calov, Gudrun: Artotheken in Öffentlichen Bibliotheken- auch ein Beitrag zur Bibliothekskultur. In: Bibliothekskultur entwickeln. Schriften der Universitäts-Bibliothek Freiburg, 1995: 107-123.
- Calov, Gudrun: Die Artothek-ein ungeliebtes Kind? In: BuB Buch und Bibliothek. 45 (1993) 2: 136-137.
- Calov, Gudrun: Ausbildung und Qualifikation des Personals in Artotheken. In: Die Kunst des Kunstverleihs. Handbuch für die praktische Arbeit in Artotheken. Schwarz, Detlef (Hg.). Berlin, 1988: 97-108.
- Calov, Gudrun: Artotheken – ein ungeliebtes Kind in der deutschen Bibliotheklandschaft? Oder wie kann man dem „röhrenden Hirsch“ den Kampf ansagen? In: BuB Buch und Bibliothek 38 (1996) 7/8: 652-655.
- Catoir, Barbara: Das ambulante Museum. In: Das Kunstwerk 9/1972: 26-27.
- Danneberg, Annette: Die Graphothek in der öffentlichen Bücherei. Berlin, 1972.
- Denk, Andreas: Auf Zeit Daheim. Kongress „Chancen des Kunstverleihs“ in Bonn. In: Artothekenrundbrief 1/12, 1994: 30.
- Dietze, Horst: Kunstausleihe durch Bildereien (Artotheken/Graphotheken). Entwicklung und Organisation. In: Kommunalwirtschaft 12/1978: 395-400.
- Dietze, Horst: Bericht zur Lage der Bildereien (1983). In: Dietze, Horst (Hg.): Aspekte des Kunstverleihs. Berlin, 1986: 19-27.
- Dietze, Horst: Bildereien. Entwicklung, Aufbau, Arbeitsweise. In: Dietze, Horst (Hg.): Über Kunstleihe und Bildereien. Berlin, 1982: 21-53.
- Dietze, Horst: Aufbau und Arbeitsweise von Bildereien. In: Der Städtetag 12/1979: 753-757.
- Eintrittsgelder verschrecken Museumsbesucher. In: art 1996: 130.
- Hasitschka, Werner/Hruschka, Harald: Nonprofit-Marketing. München, 1982.
- Heinrichs, Werner: Einführung in das Kulturmanagement. Darmstadt, 1993.
- Heinrichs, Werner/Klein, Arnim: Kulturmanagement von A-Z. Wegweiser für Kultur- und Medienberufe. München, 1996.

- Hoffmann, Hilmar: Kultur für alle. Perspektiven und Modelle. Frankfurt, 1981.
- Jahresstatistik 1996. Artotheken/Graphotheken. Deutsches Bibliotheksinstitut. In: Artotheken Rundbrief 1/1997: 3-15.
- Jülkenbeck, Agnes: Marketing. Eine Führungskonzeption für Öffentliche Bibliotheken. In: BuB Buch und Bibliothek 39/1987)5: 430-444.
- Klaasen, Ute: Marketing in der Stadtbibliothek Gütersloh. In: BuB Buch und Bibliothek 43 (1991) 2: 140-148.
- Klassifikation für Staatliche Allgemeinbibliotheken und Gewerkschaftsbibliotheken (KAB/Art) Hg. Zentralinstitut für Bibliothekswesen. Berlin: 1987.
- Kotler, Philip: Marketing für Nonprofit-Organisationen. Stuttgart, 1978.
- Kultur läßt sich ohne Eliten gar nicht denken. Interview mit einem Museumspädagogen der Stuttgarter Staatsgalerie. In: Das Parlament, Nr. 32-33, 12./19. August 1994: 12.
- Leihgebühren bremsen das Interesse. Die Graphothek Berlin im Tegel-Center ist die älteste Kunstausleihe der Bundesrepublik. In: Die Welt v. 18.7.1995.
- Lenders, Britta: Auf dem Weg vom Marketing zum Kulturmarketing. In: Kulturmarketing. Den Dialog zwischen Kultur und Öffentlichkeit gestalten. Hrsg. Wolfgang Beukert u.a. Stuttgart/Berlin, 1995: 17-26.
- Luthe, Detlef: Öffentlichkeitsarbeit für Nonprofit-Organisationen. Eine Arbeitshilfe. Augsburg, 1994.
- Mandel, Dr. Birgit: Kulturelle Öffentlichkeitsarbeit. Eine Kunst für sich. In: Handbuch Kulturmanagement, 1996: D4.5, 1-14.
- Marketingkonzeption für öffentliche Bibliotheken. Dieser Bericht wurde erstellt im Rahmen des Projektes 11.37 „Entwicklung einer Marketingkonzeption für öffentliche Bibliotheken. Deutsche Bibliotheksinstitut. Berlin: 1987.
- Meffert, Heribert: Marketing. Einführung in die Absatzpolitik. Wiesbaden 1982.
- Mit Tusche oder Kreide von fremden Kulturen berichten. Eine Artothek für Kinder. In: Nordwest-Zeitung v. 15.8.1989.
- Müller-Hagedorn, Dr. Lothar: Kulturmarketing. Hagen: 1993.
- Oelgemöller, Julia: Ein Angebot, das aus dem Rahmen fällt. Erste Kinder-Bilderbank in Leinfelden-Echterdingen. In: BuB Buch und Bibliothek 49 (1997) 6: 401.
- Öffentlichkeitsarbeit und Werbung Öffentlicher Bibliotheken. Ein Arbeitshandbuch. Höhl, Martha (Hg.). Berlin, 1982.
- Otto, Alexandra: Artotheken im Wandel. In: Artotheken- Rundbrief 1/1997: 16-18.
- Otto, Alexandra: Bestandsaufbau und Erwerb in Artotheken. In: Die Kunst des Kunstverleihs. Handbuch für die praktische Arbeit in Artotheken. Schwarz, Detlef (Hg.). Berlin, 1988: 35-50.
- Patz, Gerd-Peter: Öffentlichkeitsarbeit in der Artothek. In: Die Kunst des Kunstverleihs. Handbuch für die praktische Arbeit in Artotheken. Schwarz, Detlef (Hg.). Berlin, 1988: 67-78.
- Rogge, Stefan: Ich bin mein bester Kunde. In: BuB Buch und Bibliothek 48 (1996) 3: 298-312.
- Schümer, Dirk: Rausch der Gründerzeit. Fette Jahre: Zur Lage der deutsche Kultur. In: FAZ v. 21.2.1997.
- Siebenborn, Dieter: Ein neues Angebot: Die Artothek. In: Der Städtetag. Zeitschrift für kommunale Praxis und Wissenschaft. Stuttgart, 32 (1979) 5: 271-273.
- Stahl, Johannes (Hg.): Stichworte zum Kunstverleih. Mitarbeit Catrin Backhaus. Artothek im Bonner Kunstverein. O.J.
- Stahl, Johannes: Konzept einer Kunstvermittlung: Die Artothek. In: Der Kulturmanager, Stadtbergen, 1995: 1-19.
- Stölzel, Constanze: Konzeption zur Errichtung einer Artothek in der Staatsbibliothek Görlitz. Leipzig, 1995.
- Urban, Eva: Die Kunstleihe der Bundesrepublik Deutschland. Analyse der gegenwärtigen Situation der Bildereien und ihre Erfassung in einem Verzeichnis. Hamburg, 1988.
- Vermeulen, Peter/Geyer, Hardy: Operatives Kulturmarketing: In: Kulturmarketing. Den Dialog zwischen Kultur und Öffentlichkeit gestalten. Hrsg. Wolfgang Beukert u.a. Stuttgart/Berlin, 1995: 81-106.
- Weis, Hans Christian: Marketing. Ludwigshafen, 1981.

#### **Anschrift der Autorin:**

Juliane Hagenström  
Moorkaten 1  
D-23619 Mönkhagen