

## Abschlussbericht

# Digitale Kommunikationsstrategien für den Kultursektor der Bodenseeregion

### Executive Summary

Attraktive Museen und Orte des UNESCO Weltkulturerbes sowie ein vielseitiges kulturelles Veranstaltungsangebot ziehen zahlreiche Besucher\*innen an den Bodensee. Dieses Angebot der Vierländerregion präsentiert sich derzeit häufig entweder lokal auf Stadt- oder Gemeindeebene oder überregional als touristisches Highlight. Vor allem der Kulturbereich, als weicher Standortfaktor zur Steigerung der Lebensqualität, aber auch als zukunftsweisender harter Standortfaktor (wachsende Kreativwirtschaft), eignet sich für die Imagebildung einer Region. Kulturvermittelnde und Kulturveranstaltende nehmen die Aufgabe des Kulturmarketings innerhalb dieser Räume aktiv wahr.

In diesem Projekt wurde untersucht, wie regionale Kulturanbietende kommunizieren und wie eine Kommunikationsstrategie zur Vermarktung und Vermittlung der vielfältigen Kulturaktivitäten und -orte im Bodenseeraum zu gestalten wäre. Dabei wird insbesondere der Digitalisierung der Kommunikation Rechnung getragen. Methodisch fusst das Projekt auf einer Literatur- und Dokumentenanalyse, einer quantitativen Online-Umfrage unter rund 200 Kulturanbietenden und –vermittelnden sowie statistischen Methoden der Daten- und Textanalyse. Zudem wurden vier Regionalworkshops mit Kulturanbietenden sowie ein Abschluss-Webinar mit Entscheidungstragenden aus Kulturpolitik und –verwaltung veranstaltet. In deren Rahmen wurden mit rund 100 Teilnehmenden konkrete Handlungsoptionen zur Digitalisierung der Kommunikation des Kultursektors der Bodenseeregion diskutiert.

Erstmals konnten umfangreiche und ländervergleichende Daten für die internationale Bodenseeregion erhoben werden. Deren Auswertung konnte folgendes zeigen: 1) der Kultursektor zeichnet sich durch einen mittleren Digitalisierungsgrad aus, 2) das Engagement der Zielgruppen auf Instagram ist noch ausbaufähig und 3) das regionale (grenzüberschreitende) Kooperationspotential noch nicht ausgeschöpft ist. Dies gilt insbesondere für die Handlungsbereiche Vermarktung von Kulturangeboten, Programmplanung / Booking, Fortbildung und Austausch sowie Netzwerk und Clustermanagement.

Für die strategische Entwicklung der digitalen Kulturkommunikation der Bodenseeregion ist es wichtig, dass politische Entscheidungstragende zum einen die Sichtbarkeit des Kultursektors als wichtiges Handlungsfeld für die Regional- und Wirtschaftsentwicklung anerkennen und als Grundlage für die strategische Weiterentwicklung ein Monitoring zur digitalen Kommunikation des Kultursektors sicherstellen und zum anderen den Know-How-Aufbau, Ressourcenbereitstellung sowie (grenzüberschreitende) regionale Kooperationen zur digitalen Kulturkommunikation fördern.

## **Kontakt**

Lara Leuschen  
ZHAW Zentrum für Kulturmanagement  
+41 (0) 58 934 42 41  
lara.leuschen@zhaw.ch

Weitere Informationen zum Projekt finden Sie [hier](#)

Dieses gemeinsame Projekt von der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften und der FH Vorarlberg wurde gefördert von der Internationalen Bodensee-Hochschule IBH.  
[www.bodenseehochschule.org](http://www.bodenseehochschule.org)

# Digitale Kommunikationsstrategien für den Kultursektor der Bodenseeregion

## Einleitung

In der internationalen Bodenseeregion gibt es ein vielfältiges kulturelles Angebot und zahlreiche kreative Orte, an denen Menschen vernetzt arbeiten und neuartige, künstlerisch-kreative Produkte entwickeln, produzieren, vermarkten und vermitteln. Allerdings werden diese besonderen Innovationsräume und kulturellen Angebote noch zu wenig wahrgenommen. Sie sind als Standortmerkmale wenig sichtbar und werden – die Kulturtourismus-Highlights ausgenommen – kaum gezielt im Sinne eines ‚Place Branding‘ authentisch vermarktet und vermittelt.

Für das Standortmarketing der internationalen Bodenseeregion besteht die Herausforderung darin, die vielfältigen kulturellen Schaffensräume und deren besondere Angebote zielgruppengerecht innerhalb und auch ausserhalb der Region zu kommunizieren.

Dabei hat die Kulturkommunikation mit der Digitalisierung einen tiefgreifenden Wandel erfahren. Das Web 2.0 hat die Produktion, Rezeption und Vermittlung von Kultur komplett verändert. Anbieter wie auch Nutzer\*innen produzieren gleichermassen Inhalte, Kommunikationsstile verändern sich und die Trennung zwischen Hoch- und Populärkultur löst sich im Netz zunehmend auf. Die Bedeutung von Social Media im Aufmerksamkeitsmanagement und bei der Kommunikation und Vermittlung von Kulturangeboten und -inhalten hat enorm zugenommen.

Das Forschungsprojekt knüpft hier an und nimmt erstmals eine Bestands- und Potentialanalyse zur digitalen Kommunikation im Kultursektor vor.

Ausgehend von den Ergebnissen statistischer Daten- und Textanalysen widmet sich das Projektteam im Austausch mit Vertreter\*innen von Kulturinstitutionen sowie Entscheidungstragenden aus Kulturpolitik und –verwaltung der Frage, wie eine Kommunikationsstrategie zur Vermarktung und Vermittlung der vielfältigen Kulturaktivitäten und -orte zu gestalten wäre.

## Projektteam

Das Projektteam setzt sich aus drei Forschungsabteilungen zweier Fachhochschulen des Bodenseeraums zusammen und wird von Praxispartnern aus den Fachbereichen Datenanalyse, Standortmarketing und Kommunikation unterstützt: Die ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Departement School of Management and Law (Projektleitung) (CH), die ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Departement of Engineering (CH), die FH Vorarlberg, Forschungszentrum für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften (AUT), Die Regionauten GbR (D), und die SpinningBytes AG (CH).

Mit den spezifischen Forschungsbereichen Kulturmanagement (ZHAW, Departement School of Management and Law), Digital Science (ZHAW, Departement School of Engineering), Empirische Sozialforschung (FH Vorarlberg, Forschungszentrum Sozial- und Wirtschaftswissenschaften) und den Praxispartnern Die Regionauten GbR und SpinningBytes AG wurden Ansätze, Denkweisen und Methoden verschiedener Fachrichtungen kombiniert und darüber hinaus ein Wissenschafts-Praxis-Transfer gewährleistet.

Zu dem Projektteam zählen:

- Lara Leuschen, ZHAW Zentrum für Kulturmanagement (Projektleitung)
- Dr. Diana Betzler, ehemals ZHAW Zentrum für Kulturmanagement (bis Dezember 2019 Projektleitung)
- Prof. Dr. Mark Cieliebak, ZHAW Institut für angewandte Informationstechnologie (Teilprojektleitung)
- Dr. Fernando Benites, ZHAW Institut für angewandte Informationstechnologie
- Prof. Dr. Frederic Fredersdorf, FH Vorarlberg Forschungszentrum Sozial- und Wirtschaftswissenschaften (Teilprojektleitung)
- Fabian Rebitzer, FH Vorarlberg Forschungszentrum Sozial- und Wirtschaftswissenschaften

Das Projektteam wurde zudem von einem Beirat, bestehend aus Vertreter\*innen von regionalen Kooperations- und Steuerungsgremien, des Standortmarketings, Kulturämtern und Kulturinstitutionen, unterstützt, der die Handlungsergebnisse zur Reflexion in die relevanten Institutionen und Gremien trägt.

### **Positionierung des Projekts in der internationalen Bodenseeregion**

Das Projekt richtet sich an alle, denen die Entwicklung und Sichtbarmachung des Kultursektors ein Anliegen ist: Kunst- und Kulturschaffende, Kunst- und Kulturinstitutionen, Kunst- und Kulturvermittlungen und -medien, Hochschulen, die Wirtschafts- und Regionalentwicklung, Kulturämter, Politikerinnen und Politiker und weitere Engagierte.

Im gesamten Forschungsprozess wurden zahlreiche Akteur\*innen befragt und entweder bilateral oder im Rahmen der vier Regionalworkshops sowie des Abschluss-Webinars eingebunden und grenzüberschreitend vernetzt. Dadurch

wurden viele Menschen in der Region für das Thema sensibilisiert und zu neuem Handeln inspiriert.

### **Ziele des Projekts**

Mit dem Forschungsprojekt wurde die Beantwortung folgender zentraler Forschungsfragen verfolgt:

- Wie nehmen die Akteur\*innen in der sehr diversen und heterogenen Kulturlandschaft um den Bodensee die Herausforderungen der Online-Kommunikation an?
- Mit welchen Mitteln und Instrumenten findet Kulturkommunikation aktuell statt?
- Welche Massnahmen können ergriffen werden, damit die kreativen Cluster und Räume der Region effektiv vermittelt werden?

### **Vorgehensweise**

Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurde in diesem interdisziplinären Projekt mit einem Set unterschiedlicher Methoden gearbeitet. Das Projekt begann mit der Bestimmung und Beschreibung der regionalen Kommunikationsstrukturen im Kulturbereich. Hierbei erfolgte eine Literatur- und Dokumentenanalyse (Modul 1). Zweitens wurden Kulturanbietende und Kulturvermittelnde hinsichtlich ihrer aktuellen Marketing- und Kommunikationsstrategien befragt (Modul 2). Ergänzend dazu wurden die relevanten Websites, Marketing-Dokumente und Social-Media-Einträge mit statistischen Methoden der Daten- und Textanalyse analysiert, um Schlagworte und Selbstbeschreibungsmarkkmale zu identifizieren, die in den einzelnen kulturellen Clustern und Räumen dominieren (Modul 3). Ausgehend von dieser Bestandsanalyse entwickelten Kulturvermittelnde und Kulturanbietende Handlungsoptionen für effektive digitale Kommunikationsstrukturen (Modul 4).

Anschliessend wurden Entscheidungs-tragende aus Politik, Verwaltung und Standortmarketing einbezogen, um die erarbeiteten Handlungsempfehlungen zu bewerten und gegebenenfalls in ihrer Umsetzung zu unterstützen (Modul 5).

## Ergebnisse

Grundsätzlich hat sich der Kultursektor der internationalen Bodenseeregion den Herausforderungen der digitalen Kulturkommunikation gestellt. Website und Social Media haben sich neben den Printmedien durchgesetzt, jedoch deuten die Ergebnisse der Online-Befragung unter Kulturanbietenden und -vermittlungen daraufhin, dass noch Raum für eine Professionalisierung und eine gezielte organisatorische Weiterentwicklung des Themas besteht.

Insgesamt haben sich im Frühjahr 2019 rund 200 Kulturanbietende und -vermittelnde an der Online-Befragung beteiligt und Angaben u. a. zu Struktur und Charakteristika, Zielgruppen, Einzugsgebieten, Merkmalen und Digitalisierungsgrad ihrer Kommunikationsstrategie, Ressourcen und Kompetenzen zur Entwicklung und Umsetzung einer solchen oder zu aktuellen Kooperationen mit anderen Anbietern und Zukunftsplänen bezüglich ihrer digitalen Kulturkommunikation gemacht.

### Mittlerer Digitalisierungsgrad in der Kommunikation der regionalen Kulturanbietenden und -vermittlungen

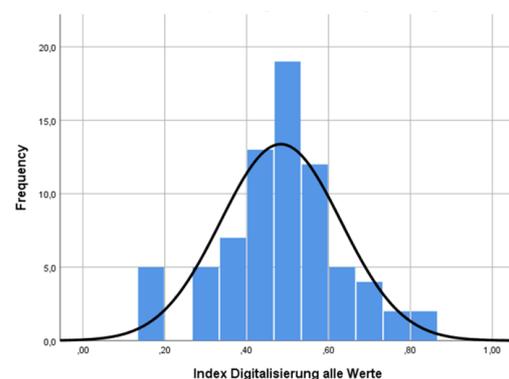
Zur Bestimmung des Digitalisierungsgrads in der Kulturkommunikation der Bodenseeregion wurde anhand der folgenden fünf Dimensionen ein erster

Prototyp für einen Digitalisierungsindex entworfen:

- Nutzung digitaler Medien ist Teil der Kommunikationsstrategie
- Nutzungsintensität und Einschätzung der Bedeutung der digitalen Medien für die Kommunikation des eigenen Angebots (z. B. Online-Plattformen, Apps sowie eigene und fremde Websites, E-Mail-Newsletter, Social-Media-Kanäle)
- Professionalisierung der Nutzung von Social Media (z. B. Vorhandensein einer Social-Media-Richtlinie)
- Professionalisierung der Nutzung der eigenen Website (z. B. Implementierung von Suchmaschinenwerbung und –optimierung oder Existenz eines Online-Pressebereichs)
- Praxis der Erfolgsmessung (z. B. Analyse der Öffnungs- und Klickraten oder Überwachung des Website-Traffics mit Hilfe von Tracking-Software)

Zur Berechnung des Gesamtindex wird schliesslich der Durchschnitt dieser fünf Dimensionen gebildet, wobei jede der fünf Dimensionen einen Wert zwischen 0 und 1 annimmt.

**Abbildung 1:** Digitalisierungsindex



Bemerkung: N = 74, mean = 0.48.  
Quelle: Eigene Darstellung 2020.

Auffallend ist die starke Häufung eines mittleren Digitalisierungsgrads, während kaum ein Kulturanbieter hohe Werte erreicht: Lediglich 5,4 Prozent der Befragten erreichen Werte über 0,75.

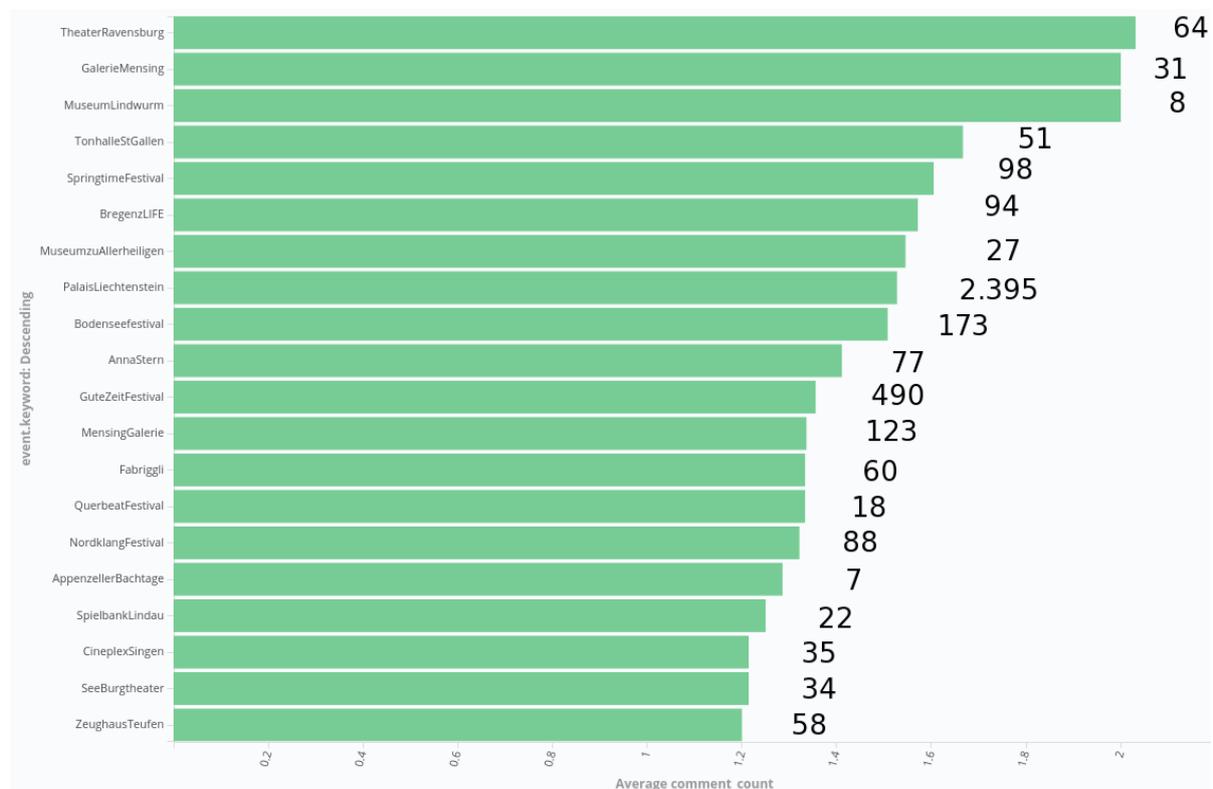
### Ausbaufähiges «Engagement» der Zielgruppen auf Instagram

Social Media, allen voran Facebook, werden von den befragten Kulturanbietenden und –vermittlungen rege genutzt (Facebook 90,6%, Instagram 49,6%, YouTube 46,0% und WhatsApp 37,4%). Wie eine statistische Daten- und Textanalyse von insgesamt 128'000 Instagram Posts zeigt, ist jedoch insbesondere das «Engagement», d. h. der Grad der Interaktion mit den jeweiligen Zielgruppen, noch ausbaufähig.

Zunächst wurde eine Liste aus 210 Kulturdestinationen und –orten, 48 Künstler\*innen und 102 Kulturevents erstellt, die die Basis für den untersuchten Instagram-Korpus bildete. Auf diese Weise wurden bis Ende Juli 2019 rund 300'000 Posts gesammelt und nach Datenbereinigung insgesamt 128'188 Posts u. a. in Hinblick auf Postende, Geolocation, «Sentiment» der Kommentare (positiv/negativ/neutral) und Engagement untersucht.

Ein wichtiger Indikator, um das Engagement einer Community zu messen, ist die durchschnittliche Anzahl an Kommentaren pro Post. Diese wird in der folgenden Abbildung der Gesamtzahl an Kommentaren zu den Posts der jeweiligen Kulturanbieter gegenübergestellt werden.

**Abbildung 2:** Durchschnittliche Anzahl an Kommentaren (Post/Kommentar) pro Event und Total Anzahl an Kommentaren



Quelle: Eigene Darstellung 2020.

Von den insgesamt 128'592 Posts wurden 63'789 Posts nicht kommentiert. Die durchschnittliche Anzahl an Kommentaren pro Kulturanbieter bewegt sich zwischen 1,2 und 2 Kommentaren.

Tourismusverbände	119	67,3
Kulturanbietende aus anderen Kultursegmenten	109	52,3

Quelle: Eigene Darstellung 2020.

### Regionales Kooperationspotential noch nicht ausgeschöpft

Die Online-Umfrage unter Kulturanbietenden und -vermittlungen deutet zudem auf ein noch nicht ausgeschöpftes Potential für die grenzüberschreitende Kooperation bei der Vermarktung von Kulturangeboten hin. So liegt der Anteil der befragten Kulturanbietenden und -vermittlungen, die bzgl. digitaler Kommunikation in den letzten 12 Monaten grenzüberschreitend mit anderen Kulturanbietern kooperierten in Österreich bei 67,5 Prozent, in der Schweiz bei 29,2 Prozent und in Deutschland bei 22,2 Prozent. Dabei ist die grundsätzliche Bereitschaft, mit unterschiedlichen Akteuren in der Vermarktung zu kooperieren, relativ hoch, wie Tabelle eins verdeutlicht.

Berücksichtigt werden alle Kulturanbietenden und -vermittlungen, die den Wert 1 oder 2 auf der Skala von 1 – kann ich mir sehr gut vorstellen bis 6 – kann ich mir überhaupt nicht vorstellen, angaben.

**Tabelle 1:** Prozent der Befragten, die sich Kooperationen im Marketing vorstellen könnten

Vorstellbare Kooperationspartner für das Marketing	n	Prozent
Kulturanbietende aus der Region	141	91,4
Kulturanbietende speziell in meinem / unserem Kultursegment	134	85,8
Gemeinde / Landkreis / Bundesland / Kanton	121	80,1
Kulturanbietende aus anderen Regionen	135	67,4

Das grundsätzliche Interesse an Kooperation bestätigten auch die vier Regionalworkshops in Dornbirn, St. Gallen, Konstanz und Friedrichshafen, an denen im Herbst 2019 insgesamt über 100 Personen teilnahmen. Die Teilnehmenden waren hauptsächlich Kulturanbietende, zum Teil Vermittlungen und Verwaltung. Im Rahmen dieser Regionalworkshops wurden konkrete Handlungsoptionen, wie z. B. die Nutzung einer gemeinsamen Datenbank als Grundlage für teilregionale Portale oder eine bodenseeweite Kulturplattform (ggf. inkl. Veranstaltungskalender und Booking), die Gründung einer Interessenvertretung für den regionalen Kultursektor oder die Lancierung eines Best-Practice-Day für digitale Kulturkommunikation, diskutiert und skizziert. In allen vier Regionalworkshops wurden unabhängig voneinander dieselben folgenden Kooperationsbedarfe priorisiert und im Rahmen des Abschluss-Webinars an Entscheidungstragende aus Kulturpolitik und -verwaltung weitergegeben:

- Vermarktung von Kulturangeboten
- Programmplanung / Booking
- Fortbildung und Austausch
- Netzwerk und Clustermanagement

## Fazit und Ausblick

Dies ist die erste Studie, welche die Kommunikationsstrukturen des Bereichs Kultur in der internationalen Bodenseeregion untersucht, obwohl der Kultursektor unumstritten wesentlicher Bestandteil für die strategische Entwicklung von Regionen darstellt.

Insgesamt liefert die Studie «Digitale Kommunikationsstrategien für den Kultursektor in der Bodenseeregion» relevante Erkenntnisse einerseits sowohl für regionale Kunst- und Kulturschaffende als auch für Akteur\*innen aus der Kulturpolitik und der Regional- und Wirtschaftsentwicklung und andererseits auch für das noch junge Forschungsfeld «digitale Kulturkommunikation».

Mit der Online-Umfrage unter Kulturanbietenden und –vermittlungen sowie der statistischen Textanalyse von Instagram-Posts wurden im Rahmen der Studie nun erstmals umfangreich Daten erhoben, die den Grundstein für ein regelmässiges Monitoring und damit auch für die strategische Entwicklung des Kultursektors der Bodenseeregion legen könnten.

Mit dem vorliegenden Projekt ist die Grundlage gelegt zur weiteren Entwicklung und Steigerung der Bekanntheit und Wahrnehmung des Bodenseeraums als attraktiver Standort mit einem herausragenden kulturellen Angebot und künstlerisch-kreativen Bildungs- und Entfaltungsmöglichkeiten.

## Handlungsempfehlungen

1. Die Sichtbarkeit des Kultursektors als wichtiges Handlungsfeld für die Regional- und Wirtschaftsentwicklung anerkennen und als Grundlage für die strategische Weiterentwicklung ein Monitoring zur digitalen Kommunikation des Kultursektors sicherstellen.
2. Know-How-Aufbau, Ressourcenerbereitstellung sowie (grenzüberschreitende) regionale Kooperationen zur digitalen Kulturkommunikation fördern.

### Detailliertere Auswertungsergebnisse

Betzler, Diana; Leuschen, Lara; Rebitzer, Fabian A., 2019. Digital communication strategies for the cultural sector: evidence of an interdisciplinary approach based on the cross-border region lake Constance. In: 15th AIMAC International Conference on Arts and Cultural Management, Venice, Italy, 23-26 June 2019. Online abrufbar unter: [www.researchgate.net/publication/333566284\\_Digital\\_Communication\\_Strategies\\_for\\_the\\_Cultural\\_Sector\\_Evidence\\_from\\_the\\_Cross-Border\\_Region\\_of\\_Lake\\_Constance](http://www.researchgate.net/publication/333566284_Digital_Communication_Strategies_for_the_Cultural_Sector_Evidence_from_the_Cross-Border_Region_of_Lake_Constance)

Benites, Fernando; Leuschen, Lara; Cieliebak, Mark. 2020. Social Media Monitoring for Arts Management on the example of the Lake of Constance (Bodensee) region. SocialMediaMonitoring, Data Science. Online abrufbar unter: [fbenites.github.io/InstagramBodensee/arts-management-bodensee.html](https://fbenites.github.io/InstagramBodensee/arts-management-bodensee.html)

Cieliebak, Mark; Benites de Azevedo e Souza, Fernando; Leuschen, Lara; Hnizda, Michaela; Betzler, Diana, 2019. Natural language processing in arts management. Zeitschrift für Kulturmanagement. 5(1), pp. 119-142.

## Projektteam

ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften,  
School of Management and Law, Zentrum für Kulturmanagement  
Lara Leuschen  
+41 (0) 58 934 42 41  
[lara.leuschen@zhaw.ch](mailto:lara.leuschen@zhaw.ch)

ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften  
School of Engineering, Institut für angewandte Informationstechnologie  
Prof. Dr. Mark Cieliebak  
+41 (0) 58 934 72 39  
[mark.cieliebak@zhaw.ch](mailto:mark.cieliebak@zhaw.ch)

FH Vorarlberg  
Forschungszentrum Sozial- und Wirtschaftswissenschaften  
Prof. (FH) Dr. Frederic Fredersdorf  
Fabian A. Rebitzer  
Tel.: +43 5572 792 5307  
[fabian.rebitzer@fhv.at](mailto:fabian.rebitzer@fhv.at)

Dieses Projekt wurde gefördert von der Internationalen Bodensee-Hochschule IBH im Rahmen der Förderlinie Regionalprojekte.

Internationale Bodensee-Hochschule IBH  
Geschäftsstelle der IBH  
Tel +41 71 6 77 05 20  
Mail [info@bodenseehochschule.org](mailto:info@bodenseehochschule.org)  
[www.bodenseehochschule.org](http://www.bodenseehochschule.org)

# Digitale Kommunikationsstrategien für den Kultursektor der Bodenseeregion

Leuschen, Lara; Betzler, Diana; Benites, Fernando; Cieliebak, Mark; Rebitzer, Fabian & Fredersdorf, Frederic

 **214**

Kulturanbietende und -vermittelnde aus DACH beteiligten sich an einer Online-Umfrage

 **128 000**

Instagram Posts wurden im Rahmen einer statistischen Daten- und Textanalyse untersucht

 **110**

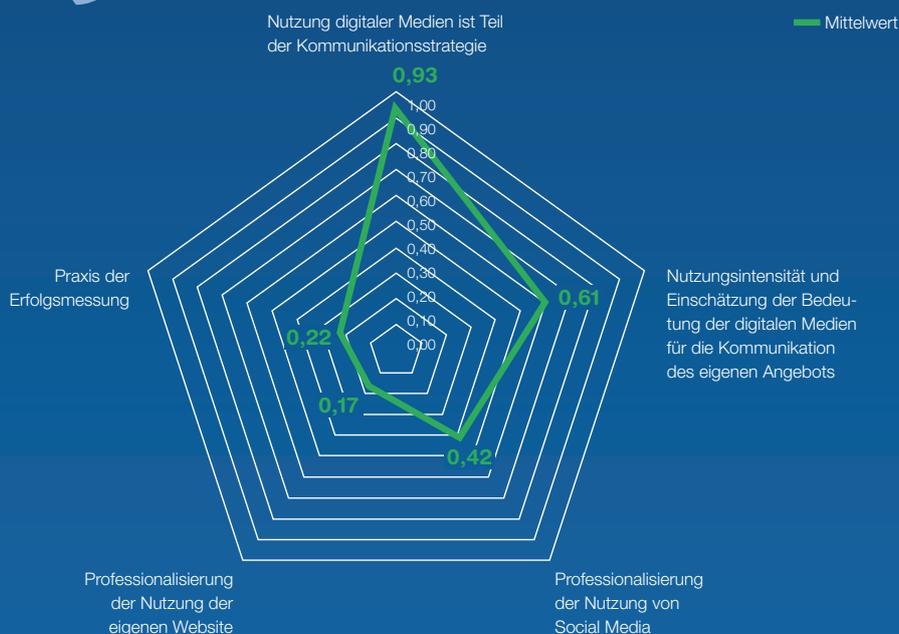
Kulturanbietende und -vermittelnde nahmen an insgesamt vier Regionalworkshops in Dornbirn, Konstanz, St. Gallen und Friedrichshafen teil

 **20**

Entscheiderinnen und Entscheider aus Kulturpolitik und -verwaltung waren bei einem Webinar vertreten



## MITTLERER DIGITALISIERUNGSGRAD IN DER REGIONALEN KULTURKOMMUNIKATION



Zur Bestimmung des Digitalisierungsgrads in der Kulturkommunikation der Bodenseeregion wurde ein erster Prototyp für einen Digitalisierungsindex mit fünf Dimensionen gebildet, wobei jede der fünf Dimensionen einen Wert zwischen 0 und 1 annimmt.

Der Durchschnitt aller Werte liegt 0,48, womit die Bodenseeregion einen mittleren Digitalisierungsgrad aufweist (n=74).



## HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN FÜR DIE REGIONALE KULTURPOLITIK UND -VERWALTUNG

- ✓ Sichtbarkeit des Kultursektors als wichtiges Handlungsfeld für die Regional- und Wirtschaftsentwicklung anerkennen
- ✓ Monitoring zur digitalen Kommunikation des Kultursektors sicherstellen
- ✓ Know-How-Aufbau, Ressourcenbereitstellung sowie (grenzüberschreitende) regionale Kooperationen fördern



### AUSBAUFÄHIGES ENGAGEMENT AUF INSTAGRAM

Von den insgesamt 128'592 Posts wurden 63'789 Posts nicht kommentiert

Die durchschnittliche Anzahl an Kommentaren pro Kulturanbieter bewegt sich zwischen 1,2 und 2 Kommentaren



### KOOPERATIONSBEDARFE

Vermarktung von Kulturangeboten

Programmplanung/Booking

Fortbildung und Austausch

Netzwerk und Clustermanagement