

# Arts Management

## Master of Advanced Studies (MAS)



**Building Competence. Crossing Borders.**



”

«Die vielfältigen Managementaufgaben in allen Bereichen der Kultur erfordern fachliches, methodisches und strategisches Wissen, um den künftigen Ansprüchen gerecht zu werden.»

Prof. Dr. Leticia Labaronne, Leiterin Zentrum für Kulturmanagement, Studienleitung MAS Arts Management

# Editorial

Das Kulturmanagement ist bei der Gestaltung des Wandels in der Kulturbranche entscheidend. Es ermöglicht, künftigen Herausforderungen verantwortungsvoll zu begegnen und dabei einen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten.

Kulturmanagement ist heute aus dem Kulturbetrieb nicht mehr wegzudenken. Die Professionalisierung in der Kultur und der Kreativwirtschaft ist Ausdruck eines sich wandelnden Kulturverständnisses und spiegelt die zunehmenden Ansprüche an Kulturschaffende, Kulturförder:innen sowie Kulturmanager:innen wider. Diese Akteur:innen organisieren, entwickeln, produzieren, vermitteln und vermarkten Kulturangebote. Als Teil der Creative Community agieren sie an der Schnittstelle von Kultur, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft.

Das Programm des MAS Arts Management bereitet die Teilnehmenden auf die Bewältigung aktueller und künftiger Herausforderungen vor. Die Einbettung von wissenschaftlichen Erkenntnissen mit starkem Praxisbezug im Unterricht ist dank der diversen Dozierenden – Expert:innen aus der Kulturbranche – gewährleistet.

Sie sind bereit, die Zukunft der Kultur- und Kreativbranche mitzugestalten?

Wir freuen uns auf Sie.



**Prof. Dr. Leticia Labaronne**

Studienleitung MAS Arts Management



Als erste Business School einer Schweizer Fachhochschule ist die ZHAW School of Management and Law (SML) seit 2015 von der Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) akkreditiert. Weltweit tragen nur etwa 6 Prozent aller Wirtschaftshochschulen das Gütesiegel der wichtigsten Akkreditierungsinstitution für Business Schools.



Die SML ist in renommierten Rankings der Wirtschaftszeitung «Financial Times» vertreten. Sie zählt zu den herausragenden europäischen Business Schools. Ausgewählte Weiterbildungsangebote der SML wurden in das «Executive Education Open» Ranking aufgenommen.

---



# Inhalt

5	<b>DAS STUDIUM AUF EINEN BLICK</b>
6	<b>5 GRÜNDE FÜR EINE WEITERBILDUNG AN DER SML</b>
7	<b>WEITERBILDUNG AN DER SML</b>
9	<b>MASTER OF ADVANCED STUDIES</b>
10	Studium
12	Aufbau
15	<b>CERTIFICATES OF ADVANCED STUDIES</b>
16	CAS Kulturpolitik und Kulturförderung
17	CAS Kulturbetriebsführung
18	CAS Kulturmarketing und Kulturvermittlung
19	CAS Cultural Entrepreneurship
21	<b>DOZIERENDE</b>
23	<b>ORGANISATORISCHES</b>
24	<b>ZENTRUM FÜR KULTURMANAGEMENT</b>
25	<b>WAS SIE AUCH INTERESSIEREN KÖNNTE</b>
26	<b>PRAXISBEZUG</b>
27	<b>ZUKUNFTSORIENTIERT</b>

# Das Studium auf einen Blick

---

## Eckdaten

<b>Titel</b>	Master of Advanced Studies ZHAW in Arts Management
<b>Studienbeginn</b>	Frühling und Herbst
<b>Dauer</b>	2,5 bis max. 5 Jahre
<b>Arbeitsaufwand</b>	60 ECTS-Credits (entspricht 1500 bis 1800 Stunden Arbeitsaufwand)
<b>Unterrichtsort</b>	ZHAW School of Management and Law in Winterthur
<b>Unterrichtszeiten</b>	Jeweils Freitag und Samstag, alle zwei Wochen
<b>Unterrichtssprache</b>	Deutsch (Unterlagen teilweise in Englisch)
<b>Kosten</b>	CHF 27 300.-. Pro CAS jeweils CHF 6200.- plus CHF 2500.- für die Masterphase (inkl. Masterarbeit)

---

## Kompetenzprofil

Nach erfolgreichem Abschluss des Masterstudiengangs haben Sie Know-how auf dem neusten Stand erworben und sind in der Lage, alle Aufgaben im Management von Kulturinstitutionen und Kulturprojekten erfolgreich zu übernehmen.

---

## Kontakt

### STUDIENLEITUNG

**Prof. Dr. Leticia Labaronne**  
ZHAW School of Management and Law  
Zentrum für Kulturmanagement  
Gertrudstrasse 8  
8401 Winterthur  
Telefon +41 58 934 71 07  
[leticia.labaronne@zhaw.ch](mailto:leticia.labaronne@zhaw.ch)

### ADMINISTRATION UND ANMELDUNG

ZHAW School of Management and Law  
Customer Service Weiterbildung  
Theaterstrasse 15b  
Postfach  
8401 Winterthur  
Telefon +41 58 934 79 79  
[info-weiterbildung.sml@zhaw.ch](mailto:info-weiterbildung.sml@zhaw.ch)

Alle Informationen zum Studium finden Sie auch unter:

>>> [www.zhaw.ch/zkm/mas-am](http://www.zhaw.ch/zkm/mas-am)



# 5 Gründe für eine Weiterbildung an der SML

---



## PRAXISNAH

Unsere Dozierenden sind akademisch qualifiziert und verfügen über viel Berufserfahrung und ein breites Beziehungsnetz. Im Unterricht werden häufig reale Fallstudien bearbeitet und die Teilnehmenden bringen ihre eigene Erfahrung ein. Unser Programm passen wir im Austausch mit Unternehmen und Organisationen laufend an die Bedürfnisse der Praxis an.

---



## INNOVATIVE DIDAKTIK

Der Unterricht an der ZHAW School of Management and Law (SML) wird laufend weiterentwickelt und um moderne Unterrichtsformen wie Digital Learning erweitert. Die Inhalte sind aufeinander abgestimmt. Die Teilnehmenden wenden erworbenes Wissen direkt an und verknüpfen es laufend.

---



## INDIVIDUELLE BEGLEITUNG

Weiterbildungsinteressierte werden an der SML individuell beraten, um sicherzustellen, dass sie sich für ein Angebot entscheiden, das optimal ihren Vorstellungen und Wünschen entspricht. Dank des vorteilhaften Betreuungsverhältnisses ist während der Weiterbildung eine individuelle Begleitung gewährleistet.

---



## STARKER PARTNER

Die 1968 als Höhere Wirtschafts- und Verwaltungsschule (HWV) gegründete SML zählt zu den führenden Business Schools der Schweiz. Sie bietet ein umfassendes Weiterbildungsangebot sowie international anerkannte Bachelor- und Masterstudiengänge und realisiert innovative Forschungs- und Entwicklungsprojekte.

---



## OPTIMAL VERNETZT

Der Standort Winterthur in unmittelbarer Nähe des Finanz- und Businesshubs Zürich ermöglicht ein hervorragendes Beziehungsnetz und erleichtert durch eine optimale Anbindung ans öffentliche Verkehrsnetz das berufsbegleitende Studieren. Dank unserer Partnerschaften und Alumni-Vereinigungen können die Teilnehmenden ihr Karrierenetzwerk gewinnbringend erweitern.

---

# Weiterbildung an der SML

## Unsere international anerkannten Hochschulabschlüsse

Die praxisbezogenen Weiterbildungsmöglichkeiten bringen Sie genau dahin, wo Sie hinwollen – oder weiter.

### WEITERBILDUNGSMASTER

«Master of Business Administration» (MBA), «Master of Advanced Studies» (MAS) und «Executive Master» (ExM) sind die höchsten Weiterbildungsdiplome an der ZHAW School of Management and Law. Während der MBA allgemeine Management- und Leadership-Kompetenzen vermittelt, besitzen ExM-Programme einen fachspezifischen Fokus. Umfassende Berufserfahrung wird vorausgesetzt. Die MAS-Programme richten sich an Personen mit einigen Jahren Berufserfahrung, die eine vertiefte und spezialisierte Weiterbildung machen möchten.

### DIPLOMA OF ADVANCED STUDIES

Mit dem «Diploma of Advanced Studies» (DAS) eignen Sie sich weitere Kompetenzen für Ihre aktuelle Tätigkeit oder für ein neues Berufsfeld an.

### CERTIFICATE OF ADVANCED STUDIES

Mit einem «Certificate of Advanced Studies» (CAS) erwerben Sie zusätzliche Qualifikationen in einem bestimmten Fachbereich. Die Lehrgänge sind modular aufgebaut und können Teil einer DAS- oder MAS-Weiterbildung sein.

### WEITERBILDUNGSKURSE

Weiterbildungskurse und -module sind kurze Weiterbildungen, die Ihnen die Möglichkeit bieten, sich fachspezifisches Wissen anzueignen und bestimmte Themen kompakt zu vertiefen.

>>> [www.zhaw.ch/sml/weiterbildung](http://www.zhaw.ch/sml/weiterbildung)

## AUFBAU

AUSBILDUNG	<b>MSc Master of Science</b> 90 ECTS-Credits*	WEITERBILDUNG	<b>MBA Master of Business Administration</b> 90 ECTS-Credits
	<b>BSc Bachelor of Science</b> 180 ECTS-Credits		<b>ExM Executive Master in Marketing Leadership</b> 60 ECTS-Credits
	<b>MAS Master of Advanced Studies</b> 60 ECTS-Credits		
	<b>DAS Diploma of Advanced Studies</b> 30 ECTS-Credits		
	<b>CAS Certificate of Advanced Studies</b> 12 ECTS-Credits		

\* Credits werden nach dem ECTS-Leistungspunktesystem (European Credit Transfer System) berechnet. Credits schaffen Transparenz im europäischen Bildungsraum durch einheitliche Bewertung von Studienleistungen. Ein ECTS-Credit steht an der ZHAW School of Management and Law für 30 Stunden Arbeitsleistung im Studium (BSc/MSc) und 25 bis 30 Stunden Arbeitsleistung in der Weiterbildung.



”

«Als Künstleragent arbeite ich mit Musiker:innen, CD-Labels, PR-Agent:innen, Sponsor:innen, Buchhalter:innen, Jurist:innen und Veranstalter:innen. Das Wissen aus dem Studiengang MAS Arts Management hilft mir, mit den verschiedensten Geschäftspartner:innen eine gemeinsame Sprache zu sprechen und meine Firma erfolgreich zu managen.»

Pierig Escher, Senior Artist and Booking Manager, IMG Artists

# Master of Advanced Studies (MAS)

Alle Informationen zum MAS Arts Management finden Sie unter:

>>> [www.zhaw.ch/zkm/mas-am](http://www.zhaw.ch/zkm/mas-am)



# Studium

## Erfolgreich für die Kultur arbeiten

Gestalten Sie mit Management- und Führungswissen die Zukunft Ihres Kulturbetriebs.

### AUSGANGSLAGE

Die Kultur- und Kreativwirtschaft ist einer der Wirtschaftsbereiche mit dem höchsten Wachstum. Diplomierte Kulturmanager:innen sind gefragt. Im öffentlichen wie im privaten Bereich der Kulturwirtschaft existiert eine Vielzahl von Aufgaben – sei es in Kultur- und Konzerthäusern, Theatern, Kulturunternehmen, bei Festivals, Stiftungen und Kulturförderstellen oder im Kulturtourismus und im Sponsoring.

Das Programm des MAS Arts Management ist auf die aktuellen gesellschaftlichen und kulturellen Entwicklungen abgestimmt und bereitet die Teilnehmenden optimal auf die Bewältigung künftiger Herausforderungen vor. Der modularisierte Masterstudiengang kann individuell mit einem von vier CAS-Lehrgängen begonnen und flexibel absolviert werden.

### LERNZIELE UND NUTZEN

Das berufsbegleitende Masterprogramm in Arts Management ist wissenschaftlich fundiert sowie praxisnah und befähigt die Absolvent:innen dazu, strategische und operative Aufgaben im Management und in der Führung von Kulturbetrieben und Kulturprojekten zu übernehmen.

Die Absolvent:innen des Masterprogramms

- verfügen über alle Grundlagen, um im Kulturmanagement erfolgreich und verantwortungsvoll agieren zu können;
- erhalten für die strategisch-konzeptionellen Anforderungen ihrer Tätigkeit ein politisches, ökonomisches und rechtliches Grundlagenwissen;
- erkennen Management- und Führungsprobleme in Kulturorganisationen und -projekten und können sie analysieren, entsprechende Lösungen dafür entwickeln und Handlungs- und Verhaltensweisen ableiten;
- werden den Anforderungen im Kulturmarketing gerecht und können kulturelle Angebote angemessen vermitteln;
- verfügen über Kenntnisse und Fähigkeiten im Finanzmanagement sowie im Fundraising und Sponsoring;
- entwickeln ihre Führungskompetenz durch die Förderung von Selbstmanagement, Selbstreflexion und Sozialkompetenz;
- setzen sich mit wichtigen gesellschaftlichen Themen wie Diversität, Inklusion, Nachhaltigkeit und Digitalisierung auseinander und können diese in ihre Tätigkeiten im Kulturmanagement integrieren;
- sind fähig, unternehmerisch zu denken und zu handeln;
- lernen, erworbene Kenntnisse und Erfahrungen in ihrem eigenen Tätigkeitsbereich umzusetzen;
- profitieren von einem umfassenden Netzwerk in Forschung und Praxis.

### DER MODULARE WEITERBILDUNGS-MAS

<b>Master of Advanced Studies (MAS)</b> 60 ECTS-Credits	<b>MAS Arts Management</b> 4 CAS (48 ECTS-Credits) + Masterarbeit (12 ECTS-Credits)	
<b>Certificates of Advanced Studies (CAS)</b> je 12 ECTS-Credits	<b>CAS Kulturmarketing und Kulturvermittlung</b> 12 ECTS-Credits	<b>CAS Cultural Entrepreneurship</b> 12 ECTS-Credits
	<b>CAS Kulturpolitik und Kulturförderung</b> 12 ECTS-Credits	<b>CAS Kulturbetriebsführung</b> 12 ECTS-Credits



## ZIELPUBLIKUM

Der MAS Arts Management richtet sich an Kulturmanager:innen, die ihre Erfahrung systematisieren und ihr Wissen auf den neusten Stand bringen möchten. Neu- und Quereinsteiger:innen ermöglicht der Studiengang den Zugang zu einem vielseitigen und spannenden beruflichen Umfeld.

Insbesondere richtet sich das Programm an

- Mitarbeitende und Leitende von Organisationen aller Kultursparten, u. a. Theater, Orchester, Filmwirtschaft, Verlagswesen, Museen, Kunsthandel, Tanz, Festivals, Kulturzentren;
- Mitarbeitende und Leitende in der Kulturverwaltung (öffentliche Verwaltung, Ausbildungsinstitutionen, Forschungsinstitutionen, Stiftungen, Verbände);
- Kultur- und Kunstschaffende;
- Personen aus den Creative Industries (darstellende Kunst, Architektur, Design, Mode und Werbung);
- Personen aus kulturnahen Bereichen wie Medien, Öffentlichkeitsarbeit, Sponsoring, Eventproduktion, Beratung, Kulturtourismus, Soziokultur, Bildung usw.;
- Personen, die ein eigenes Unternehmen im Kulturbereich gegründet haben oder gründen möchten;
- Personen, die einen Wechsel oder einen Einstieg in den Kulturbereich anstreben.

# Aufbau

## Mit dem MAS Arts Management flexibel studieren

Im Kulturmanagement verbindet sich die Kreativität der Kulturschaffenden mit spezialisiertem Managementwissen.

### CURRICULUM

Das Curriculum des Masterprogramms orientiert sich an den Studienzielen und berücksichtigt alle Aspekte einer interdisziplinären Praxis im Kulturmanagement. Kulturwissen, Management-Know-how, kulturpolitische, kulturelle und kultursoziologische Wissensbereiche werden so integriert, dass die Absolvent:innen der Schnittstellenfunktion des Kulturmanagements als Vermittler:innen zwischen Kultur, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft gerecht werden.

Die Inhalte der einzelnen CAS-Lehrgänge sind stark auf zentrale Themenbereiche des Kulturmanagements fokussiert und werden laufend auf den neusten Stand gebracht.

### INHALT

Der modular aufgebaute MAS Arts Management setzt sich aus vier Zertifikatslehrgängen (CAS) und der Masterarbeit zusammen. Er gliedert sich in die folgenden vier CAS:

- CAS Kulturpolitik und Kulturförderung
- CAS Kulturbetriebsführung
- CAS Kulturmarketing und Kulturvermittlung
- CAS Cultural Entrepreneurship

Nach erfolgreichem Abschluss der vier CAS-Lehrgänge erfolgt die Zulassung zur Masterphase (Masterarbeit).

### DAS MASTERPROGRAMM

Der MAS Arts Management

- bietet fundiertes und praxisrelevantes Managementwissen für alle Bereiche des Kulturmanagements;
- thematisiert die kulturtheoretischen und ästhetischen Grundlagen sowie die kulturökonomischen und rechtlichen Rahmenbedingungen für ein erfolgreiches Agieren im kulturellen Umfeld;
- ist über die Kultursparten hinweg interdisziplinär angelegt und berücksichtigt die internationalen und transkulturellen Aspekte des Kulturmanagements;
- ermöglicht lebendiges Lernen durch einen ausgewogenen Methodenmix und den vielfältigen Einbezug der Praxis;
- lehrt neben dem operativen Know-how ebenso unternehmerisches Handeln und die Fähigkeit zu kritischer Analyse, strategischem Denken sowie kulturpolitisch-sozialer Reflexion;
- bietet die Möglichkeit, im Kulturbereich ein privates und berufliches Netzwerk aufzubauen und zu pflegen.

### PROPÄDEUTIKUM KULTURGESCHICHTE

Die Auseinandersetzung mit aktuellen kulturgeschichtlichen, ästhetischen und kulturphilosophischen Fragen steht im Mittelpunkt des Basiskurses Kulturgeschichte. Er bietet eine Einführung in die vielfältigen kulturgeschichtlichen Themenbereiche: Kulturbegriffe, anthropologische Grundlagen, Kulturepochen und Stilbegriffe, Prozesse und Bedingungen der Kulturentstehung und -produktion, Funktionen und Paradigmen der Kultur. Der Basiskurs Kulturgeschichte ist ein Angebot im Umfang von 30 Lektionen und für alle MAS-Teilnehmenden obligatorisch, die über kein geisteswissenschaftliches Hochschulstudium verfügen. Das Propädeutikum Kulturgeschichte kann als Weiterbildungskurs (WBK) auch einzeln gebucht werden und findet jeweils im Sommer statt.



### **WISSENSCHAFTLICHES ARBEITEN**

Der Kurs Wissenschaftliches Arbeiten dient als Vorbereitungskurs für alle MAS-Teilnehmenden ohne Hochschulabschluss. Der Kurs ist in den Studiengebühren inbegriffen und findet einmal jährlich statt.

### **METHODIK UND DIDAKTIK**

Die Lehrmethodik des MAS Arts Management erfüllt die Erfordernisse und Ansprüche einer modernen Weiterbildung. Fachwissen wird konzentriert und gezielt vermittelt. Als methodisches Ziel des Programms steht die Umsetzung des Gelernten in der Berufspraxis im Mittelpunkt.

Unterrichtet wird mit einem wirkungsvollen Methodenmix aus Vorlesungen, Seminaren, Gruppenarbeiten, Übungen und Workshops. Durch den Einbezug von Fallstudien, Exkursionen, Spartenseminaren, Fachtagungen und Teamteachings mit Führungspersönlichkeiten aus Kulturorganisationen erhalten Sie einen fundierten Einblick in die Praxis des Kulturmanagements. Aktivierendes Lernen und die Förderung von Diskussionen stehen ebenso im Vordergrund wie individuelles Coaching.

“

«Der MAS Arts Management verknüpft die Welt der Kulturschaffenden mit der Welt des Managements und erweitert den Horizont kulturpolitischer Zusammenhänge. Eine Weiterbildung, durch die sich neue Türen öffnen und die eine optimale Erweiterung der eigenen Möglichkeiten bietet – sehr intensiv, aber genauso lehrreich und lohnend.»

Carina Neumer, Tänzerin und Kulturmanagerin



1.Obergeschoss

# Certificates of Advanced Studies (CAS)

Alle Informationen zu den einzelnen CAS finden Sie auch unter:

>>> [www.zhaw.ch/zkm/mas-am](http://www.zhaw.ch/zkm/mas-am)



# CAS Kulturpolitik und Kulturförderung

## Kultur nachhaltig fördern

Agieren Sie kompetent in der Kulturpolitik und Kulturförderung.

### LERNZIELE UND NUTZEN

Der CAS Kulturpolitik und Kulturförderung vermittelt Ihnen das notwendige Know-how auf dem neusten Stand des Wissens für eine anspruchsvolle Tätigkeit in allen Bereichen der Kulturförderung.

Nach dem erfolgreichen Abschluss

- verstehen Sie die Institutionen und Prozesse der Kulturpolitik;
- agieren Sie professionell im Institutionengefüge der Kulturförderung;
- können Sie anhand des Policy Cycle kulturpolitische Analysen und Programme entwickeln;
- kennen Sie die Instrumente und Strategien der öffentlichen und privaten Kulturförderung;
- sind Sie in der Lage, Kulturförderstrategien nachhaltig und wirkungsvoll umzusetzen;
- beziehen Sie die rechtlichen und kulturtheoretischen Rahmenbedingungen in Ihr Handeln ein;
- kommunizieren Sie kompetent mit allen externen und internen Stakeholdern in der Kulturpolitik und -förderung.

### ZIELGRUPPE

Der CAS Kulturpolitik und Kulturförderung richtet sich vor allem an

- Führungspersonen sowie Mitarbeitende in verantwortlichen Funktionen von öffentlichen und privaten Kulturförderinstitutionen;
- Mitarbeitende von Kulturinstitutionen, die in öffentliche Förderprogramme integriert sind;
- Personen, die sich im Zusammenhang mit politischen Funktionen oder in Verbänden mit Kulturpolitik befassen;
- Personen, die eine Tätigkeit in der öffentlichen oder privaten Kulturförderung anstreben.

### ABSCHLUSS

Certificate of Advanced Studies in Kulturpolitik und Kulturförderung (12 ECTS-Credits).

### WEITERE INFORMATIONEN

Der CAS kann einzeln oder als Teil des MAS absolviert werden. Weitere Informationen dazu finden Sie unter:

>>> [www.zhaw.ch/zkm/cas-kpkf](http://www.zhaw.ch/zkm/cas-kpkf)

## MODULÜBERSICHT

MODUL 1	MODUL 2
<b>Grundlagen der Kulturpolitik</b>	<b>Grundlagen der Kulturförderung</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Einführung in die Kulturpolitik</li> <li>– Strategien und Instrumente der öffentlichen Kulturförderung</li> <li>– Grundlagen des Kulturrechts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kulturökonomie</li> <li>– Kulturtheorie</li> <li>– Private Kulturförderung</li> <li>– Praxistag Kulturförderung</li> <li>– Public Management</li> <li>– Kulturevaluation</li> </ul>

# CAS Kulturbetriebsführung

## Denken Sie Ihren Kulturbetrieb weiter

Lernen Sie, Ihren Kulturbetrieb mit strategischem Managementwissen professioneller zu führen.

### LERNZIELE UND NUTZEN

Im CAS Kulturbetriebsführung lernen Sie, Kulturorganisationen und Kulturprojekte in operativer und strategischer Hinsicht eigenständig und verantwortungsvoll zu führen. Nach dem erfolgreichen Abschluss erfüllen Sie Ihre Aufgaben in verantwortungstragenden Positionen von Kulturorganisationen oder -projekten kompetent und professionell, indem Sie betriebswirtschaftliches Wissen und praktische Instrumente fachgerecht anwenden.

### ZIELGRUPPE

Der CAS Kulturbetriebsführung richtet sich in erster Linie an

- Personen in Leitungsfunktionen und Mitarbeitende mit Bereichsverantwortung in kommerziellen und nicht kommerziellen Kulturorganisationen;

- Personen, die mit der Leitung von komplexen kulturellen Projekten oder dem Management von Kunstschaffenden in den unterschiedlichen Kultursparten betraut sind;
- Personen, die sich Managementwissen zur Entwicklung und Führung eigener kultureller Projekte aneignen möchten.

### ABSCHLUSS

Certificate of Advanced Studies in Kulturbetriebsführung (12 ECTS-Credits).

### WEITERE INFORMATIONEN

Der CAS kann einzeln oder als Teil des MAS absolviert werden. Weitere Informationen dazu finden Sie unter:

>>> [www.zhaw.ch/zkm/cas-kbf](http://www.zhaw.ch/zkm/cas-kbf)

## MODULÜBERSICHT

MODUL 1	MODUL 2
<b>Management von Kulturbetrieben</b>	<b>Führung und Strategie</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Operative Führung von Kulturbetrieben</li> <li>– Grundlagen der Rechnungslegung</li> <li>– Finanzmanagement</li> <li>– Rechtliche Grundlagen</li> <li>– NPO-Management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Leadership</li> <li>– Strategisches Management</li> <li>– Projektmanagement</li> <li>– Event- und Veranstaltungsmanagement</li> <li>– Praxis des Kulturmanagements</li> </ul>

# CAS Kulturmarketing und Kulturvermittlung

## Stärken Sie die Publikumsbindung

Erweitern Sie Ihr Marketingwissen, sichern Sie eine nachhaltige Finanzierung und entwickeln Sie Audience-Engagement-Strategien.

### LERNZIELE UND NUTZEN

Der CAS Kulturmarketing und Kulturvermittlung befähigt Sie, in allen Bereichen des Kulturmarketings und der Kulturvermittlung professionell und auf dem neusten Stand des Know-hows erfolgreich zu agieren. Dazu gehören insbesondere die Entwicklung von Marketing- und Audience-Engagement-Strategien sowie deren operative Umsetzung und Evaluation. Gleichfalls sind Absolvent:innen in der Lage, Fundraising- und Sponsoring-Konzepte für Kulturinstitutionen und Projekte zu entwickeln und erfolgreich umzusetzen.

### ZIELGRUPPE

Der CAS Kulturmarketing und Kulturvermittlung richtet sich in erster Linie an

- Personen in Leitungsfunktionen und Mitarbeitende mit Verantwortung für das Marketing von kommerziellen und nicht kommerziellen Kulturorganisationen;

- Personen, die mit der Leitung von kulturellen Projekten oder dem Management von Kunstschaffenden in den unterschiedlichen Kultursparten betraut sind und Marketingaufgaben übernehmen;
- Personen, die sich Marketingwissen zur Vermittlung eigener Projekte aneignen möchten;
- Personen in Kulturorganisationen oder -projekten, die mit Aufgaben der Mittelbeschaffung durch Fundraising oder Sponsoring betraut sind.

### ABSCHLUSS

Certificate of Advanced Studies in Kulturmarketing und Kulturvermittlung (12 ECTS-Credits).

### WEITERE INFORMATIONEN

Der CAS kann einzeln oder als Teil des MAS absolviert werden. Weitere Informationen dazu finden Sie unter:

>>> [www.zhaw.ch/zkm/cas-kmkv](http://www.zhaw.ch/zkm/cas-kmkv)

## MODULÜBERSICHT

MODUL 1	MODUL 2
<b>Kulturmarketing</b>	<b>Kommunikation und Ressourcenbeschaffung</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Kulturmarketing</li><li>– Kulturvermittlung</li><li>– Kultursoziologie</li><li>– Projektseminar</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Kulturkommunikation</li><li>– Fundraising</li><li>– Sponsoring</li><li>– Praxis des Kulturmanagements</li></ul>

# CAS Cultural Entrepreneurship

## Erweitern Sie Ihr unternehmerisches Denken

Nutzen Sie die Chancen des gesellschaftlich-technologischen Wandels im Kulturbereich.

### LERNZIELE UND NUTZEN

Der CAS Cultural Entrepreneurship befähigt unternehmerische Persönlichkeiten und initiative Führungskräfte im Kulturbereich zur Neugründung von Kulturprojekten und Kulturunternehmen. Ebenso befähigt er dazu, in bestehenden Kultureinrichtungen vermehrt unternehmerische Initiative zu entfalten und branchenspezifische sowie gesellschaftlich-technische Herausforderungen und Chancen kreativ und zukunftsweisend zu nutzen. Teilnehmende werden dazu befähigt, Kulturunternehmen aus der Business-Modell-Perspektive zu untersuchen sowie Innovations- und Digitalisierungsprojekte im Unternehmen zu entwickeln und umzusetzen.

### ZIELGRUPPE

Der CAS Cultural Entrepreneurship richtet sich in erster Linie an

- Personen, die ein eigenes Unternehmen oder Projekt in der Kultur oder den Creative Industries gründen möchten;
- Personen in Leitungsfunktionen und Mitarbeitende mit Bereichsverantwortung in kommerziellen und nicht kommerziellen Kulturorganisationen, die unternehmerisches Denken

- und Handeln vermehrt in ihre Tätigkeit integrieren möchten, um die Herausforderungen und Chancen des gesellschaftlichen Wandels innovativ und kreativ zu nutzen;
- Kulturschaffende, die für ihre künstlerische Karriere gezielt strategisch-unternehmerische Konzepte entwickeln möchten;
- Personen, die Kulturschaffende im Management betreuen und neue innovative Strategien für sich verändernde Märkte entwickeln möchten.

### ABSCHLUSS

Certificate of Advanced Studies in Cultural Entrepreneurship (12 ECTS-Credits).

### WEITERE INFORMATIONEN

Der CAS kann einzeln oder als Teil des MAS absolviert werden. Weitere Informationen dazu finden Sie unter: [www.zhaw.ch/zkm/cas-ces](http://www.zhaw.ch/zkm/cas-ces)

### MODULÜBERSICHT

MODUL 1	MODUL 2
<b>Entrepreneurship und Start-up</b>	<b>Kulturwirtschaft und Märkte</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Entrepreneurship</li> <li>– Start-up</li> <li>– Organisationsentwicklung</li> <li>– Recht, Steuern und Sozialleistungen</li> <li>– Business Modeling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kulturwirtschaft und Creative Industries</li> <li>– Disruptive Innovation Management</li> <li>– Sustainable Cultural Entrepreneurship</li> <li>– Digital Communications and Digital Culture</li> <li>– Ressourcenbeschaffung und Finanzierung</li> <li>– Praxis des Kulturmanagements</li> </ul>

”

«Als Kunsthistorikerin habe ich in Galerien und in Auktionshäusern mein Fachwissen stetig erweitert. Mein berufliches Profil wurde durch den MAS Arts Management optimal abgerundet. Die einzelnen Themen und die kompetenten Dozierenden haben mich überzeugt.»

Nicole Kaltenbach, lic. phil. Kunsthistorikerin, Sammlungsverwaltung und Projektleitung,  
Galerie Bruno Bischofberger AG



# Dozierende

## Dozierende mit langjähriger Praxiserfahrung

In diesem MAS vermitteln Ihnen die Dozierenden ihr fundiertes Wissen und ihre Expertise praxisgerecht und leicht umsetzbar.

### **EXPERT:INNEN MIT FUNDIERTEM FACHWISSEN**

Der Lehrkörper des MAS Arts Management besteht aus Dozierenden der ZHAW School of Management and Law, Dozierenden anderer Hochschulen und Kunsthochschulen sowie Führungskräften aus öffentlichen und privaten Kulturbetrieben.

Die Dozierenden verfügen über fundiertes Fachwissen und Praxiserfahrung im entsprechenden Lehrgebiet. Zusätzlich werden für den Praxistransfer Gastreferent:innen aufgeboden. Die Teilnehmenden setzen sich so mit konkreten Problemstellungen aus der Praxis auseinander und können gleichzeitig mit Expert:innen Themen vertiefen und diskutieren.

### **Dozierendenliste**



Einen vollständigen Überblick über die aktuell im MAS Arts Management Dozierenden erhalten Sie unter:

>>> [www.zhaw.ch/zkm/mas-am](http://www.zhaw.ch/zkm/mas-am)



”

«Dank der guten Mischung aus Theorie, praktischen Beispielen der Gastdozierenden und dem Austausch mit den Mitstudierenden konnte ich meine Kompetenzen im Bereich Sponsoring und Fundraising erweitern. In meinem Berufsalltag kann ich dank der praktischen Ausrichtung des Lehrgangs immer wieder auf Tools zurückgreifen, die mich in meiner Arbeit unterstützen.»

Stefan Dobler, Managing Director, Internationale Kurzfilmtage Winterthur

# Organisatorisches

## Melden Sie sich jetzt an

Wir beraten Sie gerne persönlich und unterstützen Sie in Ihrer Studien- und Karriereplanung.

### AUFNAHMEBEDINGUNGEN

Zugelassen sind Personen sowohl mit als auch ohne Hochschulabschluss. Weitere Details dazu sind in der Studienordnung des MAS Arts Management sowie in den Studienordnungen der jeweiligen CAS zu finden. In allen Fällen behält sich die Studienleitung vor, Referenzen, Motivations- und/oder Empfehlungsschreiben einzuholen sowie die interessierten Personen zu einem Gespräch einzuladen. Die Studienleitung entscheidet über Aufnahme oder Ablehnung.

### ANMELDUNG

Die Anmeldung zu den einzelnen Kursen erfolgt online. Alle Anmeldefristen sind online aufgeführt. Anmeldungen werden in der Reihenfolge des Eingangs berücksichtigt.

### DATEN

Die aktuellen Kursdaten sind jeweils online publiziert.

### ARBEITSAUFWAND

Für den erfolgreichen Abschluss des Studiengangs werden 60 ECTS-Credits (European Credit Transfer System) vergeben. Pro Credit ist mit einem Arbeitsaufwand von 25 bis 30 Stunden zu rechnen. Für den gesamten Studiengang entspricht dies 1500 bis 1800 Stunden.

### LEISTUNGSNACHWEIS

Der Leistungsnachweis ist je nach Modul als schriftliche Semesterendprüfung, als Präsentation, oder in Form von Case Studies sowie mit einer schriftlichen Masterarbeit zu erbringen.

### UNTERRICHTSORT

Der Unterricht findet in den Räumlichkeiten der ZHAW School of Management and Law in Winterthur statt.

>>> [www.zhaw.ch/sml/campus](http://www.zhaw.ch/sml/campus)

### STUDIENSTART UND -DAUER

Der Studienstart erfolgt zweimal jährlich. Der Studiengang wird über einen Zeitraum von 1,5 bis maximal 5 Jahren berufsbegleitend absolviert.

### UNTERRICHTSZEITEN

Jeweils Freitag und Samstag, alle zwei Wochen.

### UNTERRICHTSSPRACHE

Unterrichtssprache ist Deutsch. Die Kursunterlagen sind teilweise in Englisch verfasst.

### ABSCHLUSS

Nach erfolgreichem Erbringen der Leistungsnachweise sowie Erfüllen der Präsenzpflcht von mindestens 80 Prozent verleiht die ZHAW School of Management and Law den Titel «Master of Advanced Studies ZHAW in Arts Management».

### KOSTEN

Die Kurskosten für den gesamten MAS Arts Management setzen sich aus den Kosten für die vier CAS-Lehrgänge und die Masterphase inkl. Masterarbeit zusammen. Die Preise sind online aufgeführt.

### TEILNAHMEBEDINGUNGEN

Die allgemeinen Teilnahmebedingungen für Weiterbildungsveranstaltungen an der ZHAW School of Management and Law finden Sie unter: >>> [www.zhaw.ch/sml/atb-wb](http://www.zhaw.ch/sml/atb-wb)

### WEITERE INFORMATIONEN

Detaillierte Informationen finden Sie auf unserer Website:

>>> [www.zhaw.ch/zkm/mas-am](http://www.zhaw.ch/zkm/mas-am)

# Zentrum für Kulturmanagement

## Wer sind wir?

Das Zentrum für Kulturmanagement (ZKM) befasst sich in Forschung, Beratung und Weiterbildung mit allen Fragen des Managements in der Kultur.

### ÜBER UNS

Das Zentrum für Kulturmanagement der ZHAW School of Management and Law befasst sich mit allen Aspekten des Managements im Kulturbereich wie Kulturproduktion, -organisation und -vermittlung; des Weiteren auch mit angrenzenden Gebieten wie Kulturwirtschaft, Public und NPO-Management sowie Fundraising, Sponsoring und Eventmanagement. Ziel des ZKM ist es, in allen Bereichen Forschung, Praxis und Ausbildung zusammenzuführen. Ein besonderes Anliegen ist die Förderung des eigenverantwortlichen unternehmerischen Denkens und Handelns in der Kultur und in angrenzenden Bereichen. Das ZKM arbeitet mit vielen Institutionen und Organisationen aus Kultur, NPO-Bereich und Wirtschaft zusammen. Dieses gut ausgebaute, vielfältige Netzwerk erlaubt die Entwicklung eines umfassenden interdisziplinären Know-hows, das kontinuierlich weiterentwickelt und aktualisiert wird.

### WEITERBILDUNG

Wir bieten diverse qualifizierte Weiterbildungen für den Kultur-, Event- und Nonprofit-Sektor an; neben dem Master of Advanced Studies (MAS) in Arts Management auch Master-,

Diplom- und Zertifikatslehrgänge (MAS, DAS und CAS) in Fundraising-, Event- und Sponsoring-Management sowie weitere themenspezifische Weiterbildungskurse. Unser Ziel ist es, Freiheit, Kreativität und Innovationskraft der Kultur durch engagiertes unternehmerisches Handeln zu fördern. Bei allen Angeboten richten wir unser Augenmerk auf Praxisorientierung, wissenschaftliche Fundierung und methodische Vielfalt.

### FORSCHUNG UND BERATUNG

Schwerpunkt unserer Forschung sind sowohl private wie auch öffentliche Kulturförderung, Kulturpolitik, des Weiteren Management, Finanzierung und Innovation im Kulturbetrieb sowie kulturelle Teilhabe und Audience Development. Unsere Tätigkeiten sind auf die Bedürfnisse unserer Kund:innen und Partner:innen zugeschnitten und umfassen Forschungsprojekte und wissenschaftliche Publikationen, Auftragsforschung und Beratungsmandate sowie studentische Arbeiten. Wir bearbeiten Fragestellungen aus Gesellschaft, Kultur und Wirtschaft, publizieren zu wissenschaftlichen Fragen des Kulturmanagements und entwickeln konkrete Lösungen. Unsere Forschungsaktivitäten bilden die Grundlage für unsere beratenden Tätigkeiten. Wir vermitteln unsere Resultate durch Tagungen, Workshops, wissenschaftliche Publikationen und Periodika an interessierte Kreise. Zu unseren Beratungsleistungen zählen unter anderem die Erstellung von Kulturförderkonzepten und -leitbildern, Strategie- und Betriebskonzepte für Kulturinstitutionen, Evaluationen von Organisationen und Projekten, Publikumsbefragungen, Sponsoring-, Marketing- und Kommunikationskonzepte, Machbarkeitsanalysen oder Businesspläne für kulturelle Start-ups. Unser Angebot umfasst den gesamten Beratungsprozess vom Erstgespräch über die Analyse, Konzeption, Implementierung, Begleitung und Evaluation bis zur abschliessenden Dokumentation.

## Weitere Informationen



Aktuelle Forschungs-, Beratungs- und Dienstleistungsprojekte des ZKM sowie weitere Informationen finden Sie unter:

>>> [www.zhaw.ch/zkm](http://www.zhaw.ch/zkm)

# Was Sie auch interessieren könnte

## Vielfältige Möglichkeiten – Ihre Wahl

Wir bieten Ihnen weitere qualifizierte Weiterbildungsangebote in den Bereichen Fundraising, Event und Sponsoring.

### MAS FUNDRAISING MANAGEMENT

Der MAS Fundraising Management verbindet aktuelles Fundraising-Know-how mit Management- und Führungswissen und vermittelt analytische und strategische Methoden. Der MAS baut auf vier CAS-Lehrgängen auf, die auch einzeln gebucht werden können. Drei davon decken jeweils höhere Anforderungs- und Kompetenzniveaus im Fundraising ab, von Fundraising Operations über Fundraising Strategies bis zu Fundraising Leadership. Ein vierter Wahlpflicht-CAS kann individuell zur Spezialisierung bzw. Vertiefung aus einem Pool von Angeboten ausgewählt werden. >>> [www.zhaw.ch/zkm/mas-frm](http://www.zhaw.ch/zkm/mas-frm)

### CAS FUNDRAISING LEADERSHIP

Der Zertifikatslehrgang Fundraising Leadership befasst sich mit Philanthropy sowie Leadership Management. Der CAS befähigt Fundraising-Verantwortliche, Leitungsaufgaben in Fachbereichen und Projekten von NPO zu übernehmen sowie ihre Fundraising-Kompetenzen auf den Philanthropy-Bereich zu erweitern und fachlich auf das höchste Niveau zu bringen. Bereiche wie Strategic Philanthropy, Corporate Social Responsibility, Social Investment, Campaigning, Governance und Responsible Giving sowie Leadership Management werden als zentrale Themen von internationalen Expert:innen vermittelt. >>> [www.zhaw.ch/zkm/cas-frl](http://www.zhaw.ch/zkm/cas-frl)

### CAS FUNDRAISING OPERATIONS

Der Zertifikatslehrgang Fundraising Operations führt Sie in das operative Geschäft des Fundraisings ein. Der CAS vermittelt Ihnen die wichtigsten Methoden und Instrumente des Fundraisings und befähigt Sie, eine Fundraising-Kampagne selbstständig zu entwickeln und erfolgreich umzusetzen. Die beiden Module des CAS bieten eine detaillierte Einführung ins Fundraising und behandeln die Themenbereiche des Public und des Institutional Fundraisings.

>>> [www.zhaw.ch/zkm/cas-fro](http://www.zhaw.ch/zkm/cas-fro)

### CAS FUNDRAISING STRATEGIES

Der Zertifikatslehrgang Fundraising Strategies befasst sich schwergewichtig mit Major Donor Fundraising sowie den Managementaspekten des Fundraisings. Der CAS befähigt Sie, eigenständig integrierte Fundraising-Strategien systematisch zu entwickeln und umzusetzen und damit die ganze Spannweite der Fundraising-Möglichkeiten zu nutzen. Der CAS gliedert sich in zwei thematische Module mit den Themenbereichen des High Value Fundraising und des Strategic Fundraising Management. >>> [www.zhaw.ch/zkm/cas-frs](http://www.zhaw.ch/zkm/cas-frs)

### CAS EVENT-MANAGEMENT

Im Zertifikatslehrgang Event-Management erhalten Sie eine fundierte, aktuelle und vielseitige Ausbildung in Eventmanagement, die Grundlagen sowie neuste Entwicklungen und Trends umfasst. Die Entwicklung von realen Eventprojekten bis zur Umsetzungsreife ermöglicht den direkten Praxistransfer. Dabei werden Sie eng durch themenspezifische Workshops und individuelle Coachings begleitet. Der CAS gliedert sich in die beiden Module «Eventdesign und Konzeptentwicklung» und «Eventführung und Umsetzung».

>>> [www.zhaw.ch/zkm/cas-em](http://www.zhaw.ch/zkm/cas-em)

### CAS SPONSORING MANAGEMENT

Im Zertifikatslehrgang Sponsoring Management werden Sie in verschiedene Sponsoring-Themenbereiche eingeführt und lernen deren Besonderheiten kennen. Im Rahmen des Lehrgangs beschäftigen Sie sich mit Sponsoring-Märkten, -Strategien und -Konzepten sowie deren Beitrag zur Steigerung von Marken- und Unternehmenswert. Darüber hinaus erlangen Sie «hands-on skills», etwa für die Produktion von digitalem Content oder die Strategieentwicklung in Zeiten des digitalen Wandels. >>> [www.zhaw.ch/zkm/cas-spm](http://www.zhaw.ch/zkm/cas-spm)

# Praxisbezug

## Bilden Sie sich praxisnah und berufsbegleitend weiter

An der ZHAW School of Management and Law (SML) wird Praxisorientierung gelebt. Das gilt für die Leistungsbereiche Forschung und Beratung, aber auch für die Studien- und Weiterbildungsangebote, die konsequent auf die Anforderungen der Praxis ausgerichtet sind.

---

> 170

Weiterbildungs-  
angebote

---

### **BUILDING COMPETENCE. CROSSING BORDERS.**

Als Teil einer Fachhochschule ist die SML der angewandten Forschung verpflichtet. Die Bedürfnisse der Praxis bestimmen die Zielrichtung. Getreu unserem Leitsatz «Building Competence. Crossing Borders.» bündeln wir nicht nur unser eigenes Know-how, sondern überschreiten auch geografische und fachliche Grenzen, wenn es der Auftrag erfordert. Dabei greifen wir auf die Kompetenzen anderer Departemente der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW), unserer Praxispartner sowie unserer über 190 Partnerhochschulen weltweit zurück.

---

> 4100

Weiterbildungsteilnehmende  
jährlich

---

### **HOHE PRAXISRELEVANZ**

Die in der Forschung gewonnenen Erkenntnisse zeichnen sich durch hohe Praxisrelevanz aus und sind rasch umsetzbar. Sie fließen konsequent in unsere Lehr- und Beratungstätigkeiten mit ein. Dies erlaubt es den Dozierenden, reale Praxisfälle im Unterricht zu behandeln und interessante Aufgabenstellungen abzuleiten. So können die Teilnehmenden unserer Weiterbildungen realistische Fallbeispiele unter Anwendung der erlernten Theorien bearbeiten. Oft lassen sich die so gewonnenen Erkenntnisse auch im eigenen Unternehmen umsetzen.

---

> 600

Praxisprojekte  
seit 2010

---

### **FACHERFAHRUNG UND BEZIEHUNGSNETZ**

Um alle Leistungsbereiche bedienen zu können, legt die SML bei der Rekrutierung der Dozierenden neben der akademischen Laufbahn grossen Wert auf langjährige Fach- und Führungserfahrung. Das breite Beziehungsnetz, das die Dozierenden mitbringen, kommt auch Teilnehmenden in der Weiterbildung zugute. Zudem werden zu unseren Weiterbildungen nur Personen zugelassen, welche die jeweils nötigen beruflichen und persönlichen Qualifikationen mitbringen. Damit ist ein Erfahrungsaustausch auf hohem Niveau garantiert und die Teilnehmenden profitieren auch gegenseitig von ihrem Know-how.

# Zukunftsorientiert

## Erfolgreich auf dem Arbeitsmarkt

Mit Ihrer erweiterten Fachkompetenz profitieren Sie von besseren Karrierechancen. Mehr noch: Sie vergrössern kontinuierlich Ihr Netzwerk, freuen sich an Ihrer beruflichen Weiterentwicklung und lernen die vielen Vorteile des lebenslangen Lernens kennen.



**Netzwerk  
ausbauen**



**Perspektive auf  
bessere Karrierechancen**



**Berufliche  
Weiterentwicklung**



**Lebenslanges  
Lernen**



**Verbesserte Chancen  
auf dem Arbeitsmarkt**



**Erweiterte  
Fachkompetenz**



Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

## School of Management and Law

St.-Georgen-Platz 2  
Postfach  
8401 Winterthur  
Schweiz

[www.zhaw.ch/sml](http://www.zhaw.ch/sml)



swissuniversities

