

Interview mit Prof. Dr. Andreas Schulz, Direktor des Gewandhauses



Andreas Schulz (*1961), Studium der Musik- und Literaturwissenschaft sowie Musikpädagogik und Erziehungswissenschaft in Hamburg. Über mehrere Jahre beim Schleswig-Holstein Musik Festival verantwortlich für die pädagogischen Bereiche der Meisterkurse und der Orchesterakademie. Lehraufträge für Kulturmanagement an den Musikhochschulen Lübeck und Hamburg. Daneben Leiter des Referats für Veranstaltungswesen und Öffentlichkeitsarbeit der Musikhochschule Lübeck. 1995-98 Geschäftsführer der Glocke Bremen. Seit 1998 Gewandhausdirektors am Gewandhaus zu Leipzig (Intendant). Diese Position umfasst das künstlerische Management des Gewandhausorchesters und des Gewandhauses. Seit 2001 Inhaber einer Honorarprofessur an der Hochschule Bremen für das Fachgebiet Musik- und Kulturmanagement. Seit 2004 Mitglied des Beirates des Masterstudiengangs Kulturmarketing der Hochschule Harz / FH Merseburg

KMN: Herr Prof. Schulz, wo steht das Gewandhaus heute?

Schulz: Zunächst einmal am Augustplatz in der Musikstadt Leipzig – aber nein, Spaß beiseite, da gibt es viele positive Aspekte zu benennen. Lassen Sie mich nur einige wichtige unterstreichen:

Im vergangenen Jahr haben wir sehr erfolgreich Riccardo Chailly als 19. Gewandhauskapellmeister und Generalmusikdirektor der Oper Leipzig eingeführt. Erste Gastspielkonzerte bei dem Lucerne Festival und der im Februar/März diesen Jahres stattgefundenen Europa-Tournee verliefen außerordentlich erfolgreich. Das Publikum und die internationale Presse hat das Gewandhausorchester und Riccardo Chailly stürmisch gefeiert. Alle Konzerte von London bis Paris und von Wien über Frankfurt bis Madrid waren ausverkauft.

Die Zusammenarbeit mit DECCA hat bereits die zweite CD - mit den beiden Brahms-Klavierkonzerten (Solist: Nelson Freire) – hervorgebracht; zwei DVDs, die von EuroArts Leipzig produziert worden sind, sind ebenfalls auf dem Markt erhältlich. Weitere CD- und DVD-Projekte sind für die kommenden Spielzeiten geplant.

Der harmonische Übergang von Herbert Blomstedt (18. Gewandhauskapellmeister) zu Riccardo Chailly sollte nicht unerwähnt bleiben. Es war eine besondere Freude zu sehen, mit welchem Verständnis, mit welcher Herzlichkeit und auch Professionalität die Amtsübergabe erfolgte. Dies ist eine absolute Ausnahme. Meistens verläuft ein Wechsel mit erheblichen Spannungen.

Das Management des Gewandhauses ist ebenfalls sehr gut positioniert. Wir haben ein hervorragendes Team von engagierten Mitarbeitern. In verschiedenen Workshops der vergangenen Jahre konnten wir beispielsweise Konzepte zur Optimierung des Betriebes entwickeln. So haben wir, um nur einen Punkt zu nennen, ein professionelles Beschwerdemanagement eingeführt, aber auch die Services für unsere Konzertbesucher und Mieter verbessert.

Als Eigenbetrieb der Stadt Leipzig haben wir ein gutes wirtschaftliches Ergebnis, stehen doch die Einnahmen im Verhältnis zur Subvention von 51% zu 49%; dies bei einem jährlichen Etat von ca. 26 Mio. EURO. Ob die Rechtsform des Eigenbetriebes auch in Zukunft richtig ist, gilt es zu prüfen.

Insgesamt bin ich mit dem bislang erreichten Stand sehr zufrieden; Gewandhaus und Gewandhausorchester sind sehr gut aufgestellt. Für die Zukunft haben wir jedoch noch viele gemeinsame Ziele.

KMN: Sie erwähnten das Thema Rechtsform. Es gab bei vielen Kulturbetrieben Ernüchterungen, die die Rechtsform änderten. So blieb es zumeist beim Etikettenwechsel, ohne dass es zu strukturellen Reformen oder finanziellen Entlastungen kam. Welche Argumente sprächen aus Ihrer Sicht für einen Wechsel der Rechtsform?

Schulz: Zunächst sollte jeder Intendant gemeinsam mit dem Verwaltungsdirektor intensiv prüfen, ob es überhaupt Sinn macht, die Rechtsform zu ändern. Ein so gewichtiger Schritt sollte mittel- und langfristige Effekte bringen und nicht nur eine kurzzeitige „Scheinverbesserung“.

Mit einem *Regiebetrieb* oder *Eigenbetrieb* ist man mehr oder weniger stark an die Kommune angebunden – das hat viele Vorteile, aber auch Nachteile. Bei einer *GmbH* hat man eine wesentlich größere finanzielle Eigenständigkeit und einen Aufsichtsrat als Kontrollgremium. Die *Stiftung* scheint eine zukunftsweisende Rechtsform mit vielen Vorteilen zu sein. Aber, wie gesagt, dies muss jeder vorab prüfen, damit nicht die spätere Ernüchterung folgt.

Politiker sehen in einer Änderung der Rechtsform allerdings oft die Möglichkeit, Tarifverträge zu kündigen oder den öffentlichen Zuschuss zu reduzieren. Nur gibt es bei einer solchen Änderung tarifvertragliche Bindungen und den Zuschuss kann man nicht automatisch reduzieren, da eine andere Rechtsform per se erstmal keine Einsparung bringt.

Für das Gewandhaus ist die Rechtsform des Eigenbetriebes zur Zeit in Ordnung. Doch müssen wir überlegen, ob diese Form Zukunft hat. In vielen Bereichen wünsche ich mir mehr Flexibilität. Wir wollen die Einnahmen optimieren, um diese dann aber nicht zu verlieren, sondern in die künstlerische Spielplanung für unser Orchester und die Gastkonzerte des Gewandhauses investieren zu können.

KMN: Sie hatten bereits erwähnt: es gibt das Gewandhaus und das Gewandhausorchester. Wie gelingt die Differenzierung zwischen beiden?

Schulz: Beide, Gewandhaus und Gewandhausorchester gehören sehr eng zusammen. Sie sind eine strukturelle und betriebliche Einheit. Das Gewandhausorchester ist das „Herz“ des Gewandhauses. Mittels der Marketingstrategie stellen wir die ca. 200 Eigenveranstaltungen klar in den Mittelpunkt aller Aktivitäten. Das „Grosse Concert“ des Gewandhausorchesters im Gewandhaus ist – wenn Sie so wollen – das „Kernprodukt“. Als das heutige Gewandhaus am Augustplatz 1981 eingeweiht wurde, war es als klassisches Konzerthaus geplant und gebaut worden. Dem persönlichen Einsatz und Engagement von Kurt Masur ist es zu danken, dass das Gewandhausorchester wieder eine eigene Spielstätte bekam, nachdem das 2. Gewandhaus 1944 von Brandbomben mehr oder weniger zerstört wurde, spielte das Gewandhausorchester fast vier Jahrzehnte in einem Interim, der Kongreßhalle am Zoo.

Bis zur Wende waren alle Mitarbeiter der Verwaltung und der Technik nahezu ausschließlich für die Belange des Orchesters da. Heute haben wir eine Vielzahl von Mietveranstaltungen im Gewandhaus, aber auch Tagungen und Kongresse, d.h., dass die Mitarbeiter heute sowohl für die Mieter als auch für das Orchester arbeiten. Niemand hat damals beim Bau des Konzerthauses daran gedacht. Die Veranstaltungspalette bringt dem Gewandhaus natürlich Mieteinnahmen.

Doch möchte ich nicht unerwähnt lassen, dass diese Veranstaltungen aus meiner Sicht ihre Berechtigung haben. Alle Bürger der Stadt zahlen Steuern, aus diesen Steuern wird auch die Kultur subventioniert. So sollen Udo Lindenberg oder Helge Schneider hier genauso ihre Berechtigung haben, wie klassische Konzerte. Wir wollen nicht nur eine elitäre Sichtweise haben, sondern vielmehr das Haus im positiven Sinne öffnen. Aber diese Öffnung hat auch klare Grenzen, wenn die Qualität nicht stimmt.

KMN: Behalten Sie sich das Recht vor, auch Veranstaltungen abzulehnen?

Schulz: Ja, es touren teilweise sehr schlechte Produktionen. Bei Mietanfragen lassen wir uns dann oft ausführliche Unterlagen und CDs/DVDs schicken, um die Qualität zu überprüfen. Stimmt diese nicht, lehnen wir ab, aber das passiert wirklich sehr selten. Ich erinnere mich sogar an einen Fall, wo der Leiter unseres Betriebsbüros, Herr Poitz, nach Halle gefahren ist, um sich eine Produktion vor Ort anzusehen. Generell kann ich aber sagen, dass wir sehr gute Beziehungen zu den Mietern des Gewandhauses haben und diese wissen, was sie als Veranstaltung im Gewandhaus anfragen und durchführen können.

KMN: Wie gut kennen Sie Ihre Abonnenten und ihr Publikum?

Schulz: Unser Publikum kennen wir aufgrund von Befragungen und den Marketingaktivitäten der vergangenen Jahre recht genau. Der Weg dahin war allerdings lang und teilweise schwierig. Zu DDR-Zeiten waren eigentlich alle Konzerte im Gewandhaus, von der Orgelstunde bis hin zum Gewandhausorchester-Konzert ausverkauft. Dies hat sich natürlich nach der Wende dramatisch verändert.

Vor über sechs Jahren haben wir die METRUM Management-Beratung aus München gebeten für das Gewandhaus ein neues Sponsoring- und Marketingkonzept zu erarbeiten. In diesem Zusammenhang wurde auch der aktuelle Abonnentenstamm überprüft, insbesondere bezüglich Veränderungen der letzten Jahre.

Dabei wurde festgestellt, dass das Gewandhaus seit Beginn der 90er Jahre im Durchschnitt 330 Abonnenten pro Jahr verloren hat. Nun ist das Abonnement aber ein wichtiger Bestandteil der Einnahmen des Wirtschaftsplans. Wenn diese auf Dauer weg brechen, entsteht ein erhebliches Risiko, da man die Einnahmen in diesem Umfang nicht durch Einzelticketing kompensieren kann.

Nach genauer Analyse mussten wir damals feststellen, dass wir vorrangig kein Sponsoringkonzept, sondern zuallererst ein neues Marketingkonzept benötigen. Damit ist in der Saison 2000/2001 gestartet worden. Mit dem Slogan „Endlich Anrecht“, mit neuen Services für unsere Abonnenten, mit Kundenbindungsmitteln und vielem mehr haben wir gestartet und von Beginn einen unerwarteten Erfolg gehabt. Allein in der ersten Saison wuchsen die Abonnementzahlen um über 1.000. Inzwischen sind alle Aktivitäten konzeptionell hervorragend untermauert und ein umfangreicher jährlicher Vertriebsbericht zeigt die Erfolge, aber auch möglichen Probleme auf. Bis heute konnten die Abonnementzahlen um über 43% auf fast 13.000 Abonnenten gesteigert werden. 2001 hat das Gewandhaus in München den Deutschen Media Preis in der Kategorie Strategie und Konzept erhalten.

Zusätzlich haben wir 2002 eine Lebensstilanalyse bei unseren Abonnenten durchgeführt. Dies hat uns weitere sehr gute Kenntnisse über unser Publikum gebracht. Im Rahmen der Marketingstrategie machen wir alle 2-3 Jahre eine Umfrage, damit wir immer wieder Veränderungen und Trends ermitteln können. Diese Ergebnisse fließen dann in die erweiterte Strategie ein.

Wenn ich dann aktuell in der Presse lese, dass Claus Peymann „Marketing (für) völligen Blödsinn“ hält, kann ich diesem nur entschieden widersprechen. Marketing ist heute ein wichtiger Baustein für ein Kultur-Unternehmen.

KMN: Sind moderne Marketing-Methoden überhaupt auf das Gewandhaus und Gewandhausorchester anwendbar?

Schulz: Moderne Marketing-Methoden und eine seit über 250 Jahren bestehende Orchestertradition stehen keineswegs im Widerspruch zueinander. Ganz im Gegenteil, sie ergänzen sich sehr gut. Zum einen bietet eine so traditionsreiche und weltbekannte

Marke wie „Gewandhausorchester“ dem Marketing hervorragende Voraussetzungen, denn die meisten verbinden damit per se klassische Spitzenleistungen auf höchstem Niveau und sind dann auch bereit, einen entsprechenden Preis zu zahlen. Das Gewandhausorchester ist in der günstigen Situation, einen bestens eingeführten Namen zu haben, der hohe Aufmerksamkeit garantiert. Gewandhaus-Marketing bedeutet daher heute vor allem den Schutz und die Pflege des hohen Markenwerts, aber auch eine Vielzahl von Services, wie zum Beispiel Kundenbindungsmittel. Neben der geschickten „Verpackung“ unserer Angebote, steht aber das Konzert des Gewandhausorchesters im Gewandhaus stets im Mittelpunkt aller Aktivitäten. Die künstlerische Planung sowie die Interpretation werden nicht vom Marketing diktiert, aber mit den Instrumenten des Marketings überzeugend verkauft.

KMN: Der klassische Konzertbetrieb zieht bekanntlich eher ein älteres Publikum an. Inwieweit sind Sie davon betroffen, was tun Sie speziell für Kinder und Jugendliche?

Schulz: Für Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene bieten wir seit Jahren ein umfangreiches Programm im Rahmen von „Soundcheck“ an. Hierzu gehören nicht nur Probenbesuche, sondern auch, dass Musiker des Gewandhausorchesters in Schulen und Kindergärten gehen, spezielle Führungen durch die Gewandhausorgel, Projekte mit dem GewandhausKinderchor sowie die Familien- und Entdeckerkonzerte des Gewandhausorchesters. Das Gewandhausorchester hat eine Arbeitsgruppe „Musik für junge Leute“ gebildet und intensiviert die Kontakte zu den Schulen. Der Pressesprecher des Gewandhauses, Dirk Steiner, der neben seiner eigentlichen Aufgabe diese Projekte initiiert und begleitet, hat eine „HÖRbar“ entwickelt, wo Jugendliche die Möglichkeit haben, sich ihr Konzertprogramm vor Beginn der Saison „hörend“ zu erobern und zusammenzustellen. Diese Sichtweise verspricht viele interessante Erlebnisse. Außerdem wollen wir ab der kommenden Saison einen neuen Mitarbeiter für den Bereich „Musikvermittlung“ einstellen, um unsere Ziele noch intensiver und nachhaltiger verfolgen zu können.

Weiterhin bin ich sehr froh darüber, dass wir seit der vergangenen Saison – mit Unterstützung der Kulturstiftung des Bundes - einen dreijährigen Jugendorchesterzyklus anbieten können. Hierbei ist es gelungen, regionale, nationale und internationale Jugendorchester mit spannenden Programmen einzubinden. Die Konzerte sind für ein junges Publikum ausgelegt und ich freue mich über die positive Entwicklung dieser Reihe.

Wir wissen durch die Besucherbefragungen, dass sich das Durchschnittsalter der Abonnenten von 56 auf 58 Jahre erhöht hat. Das ist sicher auch den sich stark ändernden demographischen Verhältnissen in unserer Gesellschaft geschuldet.

Einerseits steigen, wie neuste Studien belegen, die Besucherzahlen der Opernhäuser, Theater und Museen in Deutschland insgesamt, aber der Anteil von Kindern und Jugendlichen wird weniger.

In Leipzig werden über die Musikschule „Johann Sebastian Bach“ jährlich etwa 150 Schülerkonzerte angeboten. Diese Tradition ist schon über 50 Jahre alt. Das Engagement von Frau Bandel, die diese Konzerte organisiert, ist nicht hoch genug zu schätzen. Jedes Leipziger Schulkind geht im Durchschnitt zwei Mal im Jahr in ein solches Schulkonzert.

KMN: Wie sind Ihre Erfahrungen mit Sponsoren? Hat man Sponsoren für längere Zeit im Gewandhaus oder ist es immer wieder die Einzelakquise für bestimmte Veranstaltungen?

Schulz: Man muss zunächst die wirtschaftliche Situation der Stadt und der Region betrachten. Trotz der erfolgreichen Ansiedlungspolitik der Stadt (Porsche, BMW, DHL, Amazon etc.), ist die Finanzkraft vieler Unternehmen in Leipzig nicht sehr hoch. Wenige

Sponsoren, wie beispielsweise BMW, die Sparkasse oder die Stadtwerke sind uns seit Jahren verbunden.

Teilweise akquirieren wir auch außerhalb Leipzigs, um insbesondere für Tourneen des Gewandhausorchesters Partner mit deutlich höheren Sponsoringbeiträgen zu gewinnen. Die großen Tourneen, die unser Orchester jährlich im Wechsel nach Europa, Japan und USA unternimmt, können für Unternehmen, die weltweit aufgestellt sind oder die sich neue Märkte erschließen wollen, sehr interessant sein.

Vor über einem Jahr haben wir zusätzlich ein Konzept entwickelt, um gezielt den Leipziger Mittelstand für das Gewandhausorchester zu gewinnen. Hiermit meine ich kleine Unternehmen, die vielleicht nur einen jährlichen Marketingetat von 15 bis 20 TEUR zur Verfügung haben. Das neue, sehr klar gegliederte und transparente Konzept des "Sponsors Club" bietet drei Bereiche: Classic, Premium und Global. Ein Classic-Partner beispielsweise verpflichtet sich mit mindestens 5.000 EUR (plus MWSt.) für zwei Jahre oder länger. Hier suchen wir bis zu 30 Partner. Im *Premium-Bereich* ab 50.000 Euro (plus MWSt.) suchen wir insgesamt 16 Partner, ebenfalls für einen längeren Zeitraum. Und im *Global-Bereich* ab 350.000 Euro (plus MWSt.) drei Partner. Diese zusätzlichen Mittel sind allerdings keine Einnahmen, die den Haushalt des Gewandhauses konsolidieren sollen. Alle Mittel werden gezielt für Projekte verwendet, wie zum Beispiel für Tourneen, für Auftragskompositionen, für jugendpädagogische Projekte und für die weitere programmatische Profilierung des Konzerthauses. Es müssen wieder Klavier- und Liederabende und Gastspiele internationaler Orchester stattfinden können, auf die wir in den letzten Jahren auf Grund der Haushaltslage weitgehend verzichten mussten.

Unser „Sponsors Club“ versteht sich zudem als Kommunikationsplattform im Sinne eines Zirkels, der sich trifft, Proben besuchen kann, Vorkaufsrechte bei bestimmten Konzerten u. ä. hat. Im Premium- und Global-Bereich hat man sogar die Möglichkeit, das Orchester auf Tourneen zu begleiten.

Schließlich darf man den Freundeskreis des Gewandhauses nicht unerwähnt lassen. Er ist zwar kein „Sponsor“, aber seit Jahren begleiten die Mitglieder des Freundeskreises unsere Aktivitäten. Durch zahlreiche, teilweise auch sehr hohe Spenden, konnten Instrumente für das Gewandhausorchester gekauft werden. Außerdem unterstützt der Freundeskreis regelmäßig Aktivitäten des GewandhausKinderchores oder auch Tourneen des Gewandhausorchesters.

KMN: Bei welchen Situationen lernt man eigentlich Sponsoren kennen?

Schulz: Vieles läuft über direkte oder indirekte Kontakte. In den vergangenen Jahren konnte ich unterschiedliche Netzwerke für das Gewandhaus aufbauen. Ich nenne beispielhaft "The Management Symphony". Diese Idee eines Orchesters, bestehend aus Topmanagern der deutschen Wirtschaft, entwickelten zwei Münchener Freunde von mir, Peter Gartiser und Nikolaus Steenken. Den professionellen Rahmen für das Projekt stellt das Gewandhaus. Seit 1999 laden wir jedes Jahr ausgewählte Manager für ein Probenwochenende nach Leipzig ein. Am Ende der Arbeitsphase steht ein Werkstattkonzert, in dem eine Sinfonie (von Brahms, Schumann o.a.) aufgeführt wird. Die Register- und Stimmproben werden von Musikern des Gewandhausorchesters geleitet, die Orchesterproben sowie das Werkstattkonzert vom Gewandhauskapellmeister.

Dadurch ist für uns ein internationaler Freundeskreis entstanden, der sich – ergänzend zu unserem eigenen Freundeskreis – auch um den Kauf von hochwertigen Instrumenten für das Orchester kümmert. Darüber hinaus unterstützen die beteiligten Unternehmen ausgewählte Projekte, beraten uns bei verschiedenen Fragen (Management, Marketing, Sponsoring) und helfen gegebenenfalls die „Türen“ in bestimmte andere Unternehmen zu öffnen.

KMN: Inwieweit sind Sie von den Kürzungen des Leipziger Kulturetats betroffen?



Schulz: Zunächst einmal muss ich festhalten, dass die Stadt Leipzig die kulturellen Einrichtungen sehr unterstützt. Gerade der Eigenbetrieb Gewandhaus ist von der Politik maßgeblich gefördert und getragen. Dennoch ist Leipzig in einer sehr schwierigen finanziellen Situation. In den kommenden Jahren müssen erhebliche Anstrengungen zur Haushaltskonsolidierung unternommen werden. Dies wird nur mit massiven Einschnitten in allen Bereichen möglich sein.

In der Kultur ist eine Kürzung von ca. 8,6 Millionen Euro im

Gespräch. Es gibt zahlreiche Prüfaufträge, mittels derer die verschiedenen Strukturen der einzelnen Häuser überprüft werden. Dies geht sogar soweit, eventuell Teile der Verwaltung von Oper, Schauspiel und Gewandhaus zu fusionieren. Von politischer Seite wird die mögliche Schließung des Schauspiels oder der Musikalischen Komödie diskutiert.

Darüber hinaus sind gerade für alle Mitarbeiter der großen Häuser Oper, Schauspiel und Gewandhaus für zwei Jahre Haustarifverträge abgeschlossen worden. Die Leiter der Leipziger Kulturbetriebe haben einige wenige Möglichkeiten aufgezeigt, wo überhaupt noch gespart werden kann. Stillschweigend haben in den vergangenen Jahren viele Optimierungen der einzelnen Organisationen stattgefunden. Den kulturellen Einrichtungen sind zur Zeit aufgrund des zweijährigen Haustarifvertrages die Hände gebunden. Nun muss die Stadt, noch mehr, als sonst, sagen, was ihr die Kultur und welche Kultur wert ist, wo sie Prioritäten setzen will. Dies wird keine einfache Diskussion, aber ohne richtungsweisende Entscheidungen können die Institutionen ihr zukünftiges Profil nicht weiter entwickeln.

KMN: Gibt es Solidarisierungseffekte unter den Kultureinrichtungen?

Schulz: Meine beiden Amtskollegen, Wolfgang Engel (Schauspiel) und Henri Maier (Oper) und ich treffen uns regelmäßig; auch die Verwaltungsdirektoren unserer Häuser. Wir stehen gemeinsam für einander ein und helfen uns gegenseitig bei allen Problemen. Diese Kollegialität schätze ich sehr.

In der Stadt gibt es immer wieder Diskussionen mit der so genannten „Freien Szene“, die sagt, der Oper sollen z.B. 150.000 Euro weggenommen werden - sie würde das ja gar nicht merken - um den kleineren Institutionen zu helfen. Für diese sind solche Beiträge oft überlebenswichtig. So verständlich das Anliegen ist, so wenig kann dies aber die Diskussion sein. In Zeiten finanziellen Mangels führt dies eher zu Grabenkämpfen und einem unnötigen Streit untereinander. Die großen Häuser und die Freie Szene brauchen sich gegenseitig. Beide haben ihr Publikum, beide machen die Lebensqualität einer Stadt aus, beide ergänzen sich in jeglicher Hinsicht.

Es ist aber auch Aufgabe der großen Häuser, mit der Freien Szene, wo es möglich ist, zu kooperieren. Dies ist ein politischer Auftrag und sollte ein Teil eines integrativen Konzeptes eines jeden großen Hauses in einer Stadt sein. Das Gewandhaus beispielsweise hat zahlreiche Kooperationen mit kleineren Institutionen in der Stadt.

KMN: Wie ist Ihr Verhältnis zu den Mitarbeitern, und welche Rolle spielt für Sie das Thema Personalmanagement?

Schulz: Ich kenne die Mitarbeiter des Gewandhauses und habe ein sehr gutes Verhältnis zu Ihnen; arbeits- und aufgabenbedingt zu manchen natürlich mehr, zu anderen weniger. Insgesamt bin ich stolz auf alle Mitarbeiter, da ein jeder an seinem Arbeitsplatz, auf der Bühne und hinter der Bühne, mit seinen Leistungen, seiner Kreativität und seinem persönlichen Engagement das Gewandhaus erfolgreich voran bringt. Daher bin ich davon überzeugt, dass Personalmanagement heute eine sehr wichtige Aufgabe ist.

KMN: Bilden Sie auch aus?

Schulz: Ja. Zunächst einmal haben wir momentan vier Auszubildende am Haus. Außerdem bieten wir regelmäßig die Möglichkeit für ein Praktikum in verschiedenen Bereichen des Gewandhauses an, im Marketing, in der Presse oder im Orchesterbüro, aber auch in den technischen Bereichen; allerdings nur für einen längeren Zeitraum von mindestens 4 bis 6 Monaten.

Das Gewandhausorchester hat vor zwei Jahren gemeinsam mit der Hochschule für Musik und Theater „Felix Mendelssohn Bartholdy“ eine Orchesterakademie gegründet. Auch hier bilden wir auf höchstem Niveau aus; kümmern uns um den Nachwuchs fürs Orchester. Am Ende des viersemestrigen Ausbildungsstudienganges erhalten die Teilnehmer einen Diplomabschluss.

KMN: Abschließende Frage: Welche Rolle spielen für Sie die zahllosen Netzwerke und Verbände im Kulturbetrieb? Nutzen Sie diese? Wenn ja, welche?

Schulz: Networking ist aus meiner Sicht unverzichtbar. Ich betreibe dies intensiv. Man kann von den Ideen und Anregungen anderer nur profitieren. Die tägliche Arbeit fordert unsere stetige Kreativität, die durch gedanklichen Austausch neue Impulse erhält.

Den für uns wichtigsten jährlichen Branchentreff veranstaltet die International Artists Management Association (IAMA). Darüber hinaus sind wir Mitglied des Europäischen Verbands der Veranstaltungs-Centren (EVVC), des Deutschen Bühnenvereins, der Deutschen Orchesterkonferenz und der Deutschen Konzerthauskonferenz. Weiterhin gibt es zahlreiche kleinere Netzwerke, die ich ebenso pflege.

Website: <http://www.gewandhaus.de>

Das Interview führte Dirk Heinze am 9. Januar 2006 im Gewandhaus zu Leipzig