



Nr. 7 · Mai 2007 · ISSN 1863-9666

Das Monatsmagazin von Kulturmanagement Network

Kultur und Management im Dialog

Schwerpunkt

Innovation &
Nachhaltigkeit

KM IM GESPRÄCH
mit Hans-Joachim Otto
• Seite 3

THEMEN & HINTERGRÜNDE

Kultur im Innovati-
onsprozess
• Seite 7

Innovationen sind
Brücken über die Leere
• Seite 10

Kulturelle Nachhaltig-
keit im städtischen
Kontext
• Seite 16

KOMMENTAR
Nachhaltigkeit und
Innovation
• Seite 20

**KONFERENZEN &
TAGUNGEN**
Nachhaltigkeit durch
aktive Kulturpolitik
• Seite 22

Liebe Leserinnen und Leser,

kennen Sie das? Sie sind von einer Sache überzeugt, aber sobald sich praktisch alle Beteiligten dieser Sache mit Nachdruck annehmen, werden sie skeptisch. Dies trifft in besonderer Weise auf das Schwerpunktthema dieses KM Magazins zu. Innovation und Nachhaltigkeit steht auf der Agenda jeder politischer Partei, aber auch als Anspruch vieler Unternehmen und Leitbild kultureller Akteure. Doch wie weit trägt dieser Anspruch? Wir wollen in der Maiausgabe unseres Magazins dieser Frage nachgehen.

Dazu haben wir am Rande der Jahrestagung Kulturwirtschaft in Berlin Hans-Joachim Otto befragt. Der Vorsitzende des Ausschusses für Kultur und Medien im deutschen Bundestag macht im Interview deutlich, wie sehr Nachhaltigkeit und Kultur zusammen gehören. Auch andere Experten kommen zu Wort, wenn es um das Thema Innovation und Nachhaltigkeit geht. So erklärt Birgit Blättel-Mink, Professorin für Industrie- und Organisationssoziologie an der Universität Frankfurt, in welchem Zusammenhang Kultur und Innovation stehen und wie der Stand der Innovationsforschung ist. Zum anderen gibt uns Sven Gabor Janszky, Leiter des forward2business- ThinkTanks, Einblicke in die Hoffnungen, die Unternehmer gerade in der Kultur- und Kreativwirtschaft mit Innovationen verbinden. Philipp Klaus aus Zürich zielt in seinem Beitrag vor allem auf Stile, Trends und Moden als Quelle von Innovationen und lenkt damit unsere Aufmerksamkeit zu städtischen Milieus.

Unser Korrespondent Wigbert Böll besuchte für uns die UNESCO-Tagung zur kulturellen Vielfalt in Essen, die sich besonders dem Thema Nachhaltigkeit widmete. Und Johannes Schrievers, seit Jahren unser Berichterstatter aus Nordrhein-Westfalen, rät in seinem Kommentar zum Thema Nachhaltigkeit und Innovation nicht zu Unrecht zur Vorsicht.

Das Magazin wird auch diesen Monat abgerundet durch Beiträge, die das ganze Spektrum des Kulturmanagements betreffen. So unterhielt sich Claudia Stemberger mit dem künstlerischen Direktor der Wiener Kunstmesse VIENNAFAIR. Unser Korrespondent Thomas Mersich war in Köln beim Kultursponsoringgipfel vor Ort. Isabella Urban schaute sich das Buch „Teure Kunstform Oper?“ genauer an. Abgerundet wird diese Ausgabe mit dem ausführlichen Rückblick auf die Tagung zu Marketing und Fundraising in Kultur, die Ende März in Bad Boll stattfand.

Sie haben in diesem Monat letztmalig die Möglichkeit, die beiden Jahrbücher PAYE und MOD über Kulturmanagement Network zu bestellen. Wenn Sie auf



KM – der Monat

KM IM GESPRÄCH

Die Kunstmesse
VIENNAFAIR 2007

• Seite 28

VORGESTELLT

90 Jahre ifa

• Seite 32

EX LIBRIS

Teure Kunstform Oper?

• Seite 34

Kein Ende der Leselust

• Seite 36

KONFERENZEN & TAGUNGEN

Kultur macht Europa

• Seite 38

Tagung zu Marketing
und Fundraising in
Kultur, Bad Boll

• Seite 40

Kultursponsoring-
Gipfel 2007

• Seite 47

... Editorial

aktuelle Daten kultureller Einrichtungen in den Bereichen Musik und darstellende Kunst angewiesen sind, sollten Sie sich eine der wenigen Exemplare sichern, die wir als offizieller Vertriebspartner von Impromptu Publishing in unserem Lager noch für Sie vorrätig haben. Nicht nur hier profitieren Sie als Mitglied unseres Netzwerks von attraktiven Preisvorteilen.

Sie möchten stets am Ball bleiben und über aktuelle Entwicklungen im Kulturbetrieb informiert sein? Dann schauen Sie regelmäßig in unser Internetportal. Besonders würden wir uns freuen, wenn Sie sich an unseren Diskussionen im Forum beteiligen. Auf unserem Onlineportal veröffentlichen wir wöchentlich aktuelle Meldungen in allen Sparten, berichten von Konferenzen und stellen Neuerscheinungen vor. Darüber hinaus veröffentlichen wir nahezu täglich im Stellenmarkt und in der Praktikumsbörse aktuelle Ausschreibungen im Kultursektor.

Wir wünschen Ihnen nun – wie immer – eine anregende Lektüre und hoffen, dass Sie die eine oder andere Idee zur Weiterentwicklung Ihrer Organisation mitnehmen können. In diesem Sinne grüßen Sie herzlich aus der Kulturstadt Weimar

Ihr Dirk Heinze und Dirk Schütz

sowie das gesamte Team von Kulturmanagement Network

- Anzeige -



Weitere Informationen: www.kulturkonzepte.de

Sonderkonditionen für Mitglieder von Kulturmanagement Network



Kultur und Nachhaltigkeit sind Schwestern

Ein Gespräch mit Hans-Joachim Otto, MdB, FDP-Mitglied und Vorsitzender des Ausschusses für Kultur und Medien im Deutschen Bundestag, am Rande der 4. Jahrestagung Kulturwirtschaft in Berlin

Beitrag von Dirk Heinze, Chefredakteur

KM Magazin: Herr Otto, Sie sind bei allen Kulturwirtschaftstagungen dabei gewesen, FDP-Chef Guido Westerwelle hielt bei der 2. Jahrestagung die Eröffnungrede, und die liberale Friedrich-Naumann-Stiftung ist Mitveranstalter. Offenbar hat sich Ihre Partei dem Thema Kulturwirtschaft in besonderem Maße angenommen. Warum?

Hans-Joachim Otto: Die FDP hat nicht nur das Thema Kulturwirtschaft, sondern insgesamt das Kulturthema für sich entdeckt. Es ist erklärte Absicht der gesamten Parteiführung, die Themen Kultur und speziell Kulturwirtschaft in den Fokus zu stellen. Es wird beispielsweise ein Schwerpunktthema auf dem bevorstehenden Parteitag in Stuttgart sein, wo ein Leitantrag zur Kultur - dazu gehört auch Kulturwirtschaft - verabschiedet. Es ist kein Zufall, sondern vielmehr eine strategische Entscheidung, dass sich die FDP-Bundestagsfraktion gerade den Vorsitz des Kulturausschusses gesichert hat. Dies ist ganz einfach zu begründen. Freiheit und Kultur bedingen einander. Es gibt keine freiheitliche Gesellschaft ohne Kultur, aber es gibt auch keine kulturelle Gesellschaft ohne Freiheit. Wir sind die Freiheitspartei, also sind wir auch die Kulturpartei.

KM: Sie sagen, Sie sind sowohl Freiheitspartei als auch Kulturpartei. Was ist dann eine liberale Kulturpolitik?

Otto: Die liberale Kulturpolitik hat folgende Kernaussagen: Wir sind für die Freiheit der Kunst. Wir sind für kulturelle Vielfalt. Wir sind gegen jede Tendenz der Zensur oder Bevormundung und vor allem dagegen, dass sich die Politik als Geschmacksrichter aufführt. Wir sind für Toleranz und wollen Freiräume, aber auch Rahmenbedingungen schaffen, innerhalb derer sich Kultur und Kulturwirtschaft optimal entfalten kann. Gerade unsere marktwirtschaftlich-freiheitliche Ausrichtung passt besonders gut zu den Erfordernissen der Kulturwirtschaft und der Kultur.

KM: Sie stehen als FDP aber auch für weniger Staat, weniger Steuern, weniger Subventionen. Da könnte der öffentliche Kulturbetrieb schlussfolgern, seine nicht unerheblichen Förderungen unter einer FDP-Regierung zu verlieren. Hätte er Grund zu dieser Sorge?



... Interview mit Hans-Joachim Otto

Otto: Nein, überhaupt nicht. Die FDP ist die einzige Partei, deren Fraktion im Bundestag einen Antrag auf ein Staatsziel Kultur gestellt hat, das in das Grundgesetz aufgenommen werden soll. Manche fragen mich, wie geht das zusammen: die Marktwirtschaftspartei FDP mit dem Staatsziel Kultur, und ich sage, die beiden Ziele bedingen einander. Wenn sich der Staat immer weiter aus der Kulturförderung zurückzieht, wie das in den letzten Jahren der Fall war, dann gibt es natürlich auch keine Mäzene und Förderer mehr. Wenn jemand eine Spende gibt, dann will er, dass die der Kultur zugute kommt. Zieht sich jedoch der Staat im gleichen Zug zurück, hat der Spender den Eindruck, dass seine Spende praktisch dem Finanzminister oder Stadtkämmerer gegeben wird. Das heisst, eine gesicherte Basis, eine Grundversorgung durch die öffentliche Hand ist die Voraussetzung dafür, dass sich die Zivilgesellschaft überhaupt engagiert. Man kann die beiden Seiten nicht voneinander trennen. Wir werden uns weiterhin dafür einsetzen, dass die öffentliche Kulturförderung nicht weiter gekürzt wird, sondern im Gegenteil noch ansteigt. Dort, wo wir beispielsweise an der Regierung sind wie im Land Nordrhein-Westfalen, wird die Kulturförderung in dieser Legislaturperiode verdoppelt. Mit der FDP wird also die Kulturförderung sogar ausgebaut.

KM: Nun haben auch andere Parteien die Kulturwirtschaft als politisches Handlungsfeld für sich entdeckt. Vor etwa einer Woche gab es erstmals Anträge zu diesem Thema, und zwar sowohl von den Regierungsparteien CDU und SPD wie auch von Bündnis 90/Die Grünen und Ihrer FDP. Werden bei dieser Euphorie nicht auch Gefahren oder Risiken übersehen?

Otto: Beginnen wir zunächst mit einer nüchternen Analyse. Die Kultur- und Kreativwirtschaft ist, nachdem sie in den letzten Jahren einen Zuwachs verzeichnen konnte und diese mehr Arbeitsplätze stellt als die Automobilwirtschaft oder der Bankensektor, noch immer nicht sehr ertragstark. Wir wissen, dass es in der Kulturwirtschaft heute sehr viele kleine und Kleinbetriebe gibt, denen es zum Teil gar nicht gut geht. Wir wissen auch, dass die normalen Kreditbedingungen für Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft äußerst nachteilig sind, weil das Kapital nicht in materieller, sondern in immaterieller Form vorhanden ist. *Basel II* berücksichtigt dies überhaupt nicht. Es gibt also schon eine Reihe von Problemen. Wenn Sie mich auf Risiken ansprechen, so denke ich, wir müssen dazu beitragen, Rahmenbedingungen zu schaffen, dass die Wirtschaft insgesamt wächst. Bei der Kreativwirtschaft gibt es ganz besondere Bedingungen, die ein spezifisches Instrumentarium erfordern, eben beispielsweise bessere Rahmenbedingungen bei der Kreditversorgung.

KM: Nun widmet sich diese Jahrestagung zur Kulturwirtschaft, die im Rahmen der deutschen EU-Ratspräsidentschaft stattfindet, der europäischen Dimension. Wozu dieses Thema europäisch diskutieren, wenn man innerhalb Europas doch eher im Wettbewerb um die besten Kultur- und Kreativwirtschaftsstandorte steht?



... Interview mit Hans-Joachim Otto

Otto: Wenn wir Politik für Europa machen, heisst das nicht, dass der Wettbewerb eingestellt ist. Es ist völlig richtig und gut so, dass Regionen innerhalb Europas untereinander im Wettbewerb stehen. Wenn ich Weimar erwähne - gewissermaßen die Kulturhauptstadt Deutschlands - steht die Stadt immer auch im Wettbewerb mit Dresden, Frankfurt oder Berlin, und das belebt das Geschäft. Aber die europäische Kreativwirtschaft kann gegenüber Wettbewerbern in den USA und aufstrebenden Regionen der Welt überhaupt nur überleben, wenn wir uns auf gemeinsame Standards einigen, unsere Förderprogramme harmonisieren und dafür Sorge tragen, dass das Bewusstsein für die ökonomische, aber auch die gesellschaftliche Funktion von Kultur und Kulturwirtschaft gestärkt wird - in den Köpfen der Entscheidungsträger ebenso wie in den Köpfen der Bürger. Und ein letztes Wort, was für Weimar ganz besonders gilt: Der Kulturtourismus ist eine ausgesprochene Wachstumsbranche. Er dient der Kultur und der Wirtschaft gleichermaßen. Man kann aber Kulturtourismus nicht isoliert für eine Stadt wie Weimar machen, sondern wir wollen, dass die Zahl der Kulturtouristen nach Europa und innerhalb Europas durch Marketing- und Werbeprogramme gesteigert wird. Das kann man nur europäisch gemeinsam machen.

KM: Nun sind Sie Vorsitzender des Ausschusses für Kultur und Medien im Bundestag, gleichzeitig Mitglied der Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“. Worin bestehen eigentlich die Unterschiede in den Aufgaben und Zielen beider Gremien?

Otto: Die Enquete-Kommission hat die Aufgabe, langfristig Ziele zu entwickeln, also über die Legislaturperiode hinweg. Und sie unterscheidet sich auch darin vom Kulturausschuss, dass hier nicht nur Abgeordnete tätig sind, sondern in gleicher Zahl auch externe Experten. Da ist natürlich die Arbeitsatmosphäre eine andere als im Bundestag, der immer noch parteipolitisch geprägt ist. In der Enquete wird praktisch ausschließlich um die Sache gerungen. Wir werden - hoffentlich noch dieses Jahr - einen umfangreichen Schlussbericht vorlegen, wo wir zum einen auflisten, was der Stand der Dinge mit der Kultur in Deutschland ist, aber vor allem auch Handlungsempfehlungen geben, wie wir Kunst und Kultur in Deutschland stärken können.

KM: Kann man schon sagen, was die Enquete-Kommission vielleicht nicht geschafft hat?

Otto: Wir haben einige überraschende Schwierigkeiten bei unserer Tätigkeit feststellen müssen. So gab es einige Interessengruppen, die uns die Arbeit nicht leichter gemacht haben...

KM: Welche zum Beispiel?

Otto: Nun, z.B. hat der Deutsche Bühnenverein ein bisschen gegengesteuert. Aber wir haben insgesamt die Daten bekommen, die wir brauchten - auch zum Teil am Bühnenverein vorbei. Ich glaube also, dass der Konflikt inzwischen kanalisiert ist. Wir haben uns andererseits von Anbeginn vorgenommen



ONLINE

hans-joachim-otto.de
kultur.fdp.de

... Interview mit Hans-Joachim Otto

men, nicht zu allen Bereichen etwas zu sagen. Ein Beispiel dafür ist der Film, einem ganz wichtigen Wirtschaftsbereich in Deutschland. Den Filmbereich haben wir von vornherein ausgeklammert. Das wird man zu gegebener Zeit nachholen müssen. Es ist ein Prozess, der ständig fortgesetzt wird. Insofern ist der Schlussbericht der Enquete-Kommission nicht das letzte Wort für die nächsten 10 oder 20 Jahre. Wir hoffen aber mit diesem Bericht, dass die Entwicklung beschleunigt wird und wir für Kunst und Kultur etwas Stärkendes tun können. Wir haben so ein unermessliches Programm, das ich schon geneigt bin zu sagen, wir hätten auch andere Themen ausklammern sollen, um uns auf die Kernbereiche konzentrieren zu können.

KM: Der Schwerpunkt unseres Monatsmagazins in diesem Monat liegt auf dem Thema Nachhaltigkeit. Nun steht Nachhaltigkeit über zahlreichen Reden und in Programmen gerade in der Politik, und man fragt sich, wird diese Forderung in der Praxis überhaupt eingelöst. Was bedeutet eigentlich nachhaltige Kulturpolitik, und was hat die Enquete-Kommission zum Thema Nachhaltigkeit zu sagen?

Otto: Kultur und Nachhaltigkeit sind sozusagen zwei Seiten einer Medaille. Kultur ist von vornherein angelegt auf eine Nachhaltigkeit - ich erwähne nur das Stichwort Kulturelles Erbe. Die wirklichen kulturellen Glanztaten sind ja nicht Eintagsfliegen, sondern was geschaffen wurde, wird jetzt seit Jahrtausenden bewahrt. Ich darf nur an die Ausgrabungsstätten in Griechenland, Italien, Ägypten und viele andere erinnern. Kultur und Nachhaltigkeit sind Schwestern. Und wenn wir uns für eine erfolgreiche und gestärkte Kulturpolitik einsetzen, dann leisten wir sozusagen damit einen Beitrag zur geistigen Nachhaltigkeit. Deswegen ist für uns das Thema Nachhaltigkeit - das Stichwort fällt bei der Arbeit der Enquete-Kommission häufiger - geradezu verinnerlicht. Wir wollen, dass die Kunstwerke, die geschaffen werden, dauerhaft auch an die nächsten Generationen weitergetragen werden. Das ist der Grundsatz von Kultur und besonders von Kunst, sodass Nachhaltigkeit ein immanentes, dauerhaftes Ziel ist ¶

Kultur- und Medienausschuss: www.bundestag.de/ausschuesse/a22/

Enquete: www.bundestag.de/parlament/gremien/kommissionen/enqkultur/



Kultur im Innovationsprozess

Does culture matter?

Der Innovationsprozess ist nicht alleine ein wirtschaftlicher Prozess, sondern ist eingebettet in ein weites Feld von institutionellen, strukturellen und kulturellen Gegebenheiten, die im regionalen, nationalen und supranationalen Rahmen virulent werden. Die Bedeutung und Wirkung vor allem struktureller aber auch institutioneller Aspekte sind mehr oder weniger umfassend erforscht. Dasselbe gilt nicht für die Bedeutung von Kultur im Innovationsprozess.

Ein Beitrag von Birgit Blättel-Mink, Professorin für Industrie- und Organisationssoziologie an der Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt/Main

Kann Auskunft darüber gegeben werden, wo und wie kulturelle Elemente im Innovationsprozess wirken und in welcher Weise nationale Kulturen den Innovationsprozess bzw. das jeweilige Innovationssystem determinieren? Um diesen Fragenkomplex zu beantworten, wird in einem ersten Schritt hinterfragt, in welchem Zusammenhang Kultur und Innovation stehen und was unter Kultur zu verstehen ist. In einem zweiten Schritt werden, unter Hervorhebung des auf der Institutionenökonomie aufbauenden Konzeptes nationaler Innovationssysteme, die wesentlichen theoretischen Konzepte der Innovationsforschung dargestellt. Sodann wird das Problem des Wandels internationaler Unternehmungen, in denen das Verhältnis von Kultur und Innovation von besonderer Bedeutung ist, aufgegriffen. Daraus lassen sich schließlich einige Thesen zum Zusammenhang von Innovation und Kultur ableiten, die an anderer Stelle zu prüfen sind. Ziel dieses Beitrags ist es, einen theoretischen Rahmen zu erarbeiten, der dazu dienen kann, Kultur als Dimension vergleichender Innovationsforschung zu untersuchen.

Zum Verhältnis von Kultur und Innovation

Zum Stellenwert von Kultur in der Innovationsforschung

Wo setzen kulturelle Faktoren an bzw. welchen Stellenwert nehmen kulturelle Faktoren für die Erklärung unterschiedlicher Innovationsstile ein? Kultur kann als Residualkategorie verstanden werden, die nur dann zur Erklärung innovativen Handelns herangezogen wird, wenn strukturelle und institutionelle Faktoren nicht mehr zur Erklärung ausreichen. Dies wäre der Fall, wo sich Regionen oder Nationen in sämtlichen strukturellen und institutionellen Faktoren zumindest ähneln und dennoch unterschiedliche Innovationsstile ausgeprägt haben. Ein Fall, auf den wir, wegen des engen Wechselspiels



... Kultur im Innovationsprozess

von Natur-Kultur-Technik, in der Realität kaum treffen werden. Selbst relativ ähnliche Regionen wie Bayern und Baden-Württemberg, die unterschiedliche Innovationssysteme ausgebildet haben, lassen sich auch ohne die Einbeziehung kultureller Faktoren vergleichend analysieren. Institutionenökonomische und evolutionstheoretische Ansätze lassen sich dieser Sichtweise zuordnen (vgl. Nelson 1993; Lundvall 1992; Edquist 1997).

Realitätsnäher ist eine Herangehensweise, die das soziokulturelle System einer Gesellschaft als eine von mehreren Kontextbedingungen begreift. Diese Sichtweise findet sich meines Wissens in der Innovationsforschung am häufigsten. Das heißt, es wird ein multikausales Erklärungsschema für unterschiedliche Innovationssysteme entwickelt. So unterscheiden sich die Innovationssysteme Japans und Deutschlands vor allem im Hinblick auf zeitliche Aspekte (Japan transformierte erst nach Ende des Zweiten Weltkrieges zu einer Industrienation) und auf die dominante Form wirtschaftlicher Koordination (Koordination über Gruppen bzw. über Verbände). Die Frage, wie derartige Koordinationsformen entstehen, kann sowohl aus der Entstehungsgeschichte (zentrale Steuerung oder evolutive Technik- und Wirtschaftsentwicklung) als auch mit Hilfe soziokultureller Faktoren erklärt werden (Konsensorientierung oder Kompromisskultur). Das Scheitern, oder besser: die Probleme dieser beiden Innovationssysteme lassen sich sowohl aus strukturellen (Anteil der Großunternehmen, die zu Marktschließung tendieren; „lock-in“-Effekte) als auch aus institutionellen (Überforderung des Bankensystems im japanischen und mangelnde Kohärenz zwischen Ausbildungssystem und Arbeitsmarkt im deutschen Fall), aber auch aus soziokulturellen Faktoren (Konsensorientierung verschleiert Akzeptanz- und Motivationsprobleme und Kompromisskultur verhindert die Bereitschaft zu radikalen Neuerungen) erklären. Eine derartige Vorgehensweise findet sich vor allem bei Ansätzen, die die Verbindung zwischen System und Akteur suchen (vgl. u. a. Rammert 1993, Mayntz/Schneider 1995; Mayntz 1992; Manske/Moon 1998).

Schließlich wird das soziokulturelle Element im Sinne eines im Individuum manifest werdenden übergeordneten Einflussfaktors verstanden, der sämtliche Aspekte des Innovationssystems beeinflusst: was die einzelnen Gesellschaften oder Regionen aus ihrem natürlichen Ressourcenaufkommen machen, wie sich das Verhältnis von Politik und Wirtschaft gestaltet, wie technischer Wandel in das Wirtschaftssystem eingebaut wird, welche Rolle Innovation allgemein in einer Gesellschaft oder in einer Region spielt etc. Dieser Ansatz ist, wie bereits angedeutet, akteurszentriert und kann mit Namen wie Mark Granovetter (1992/1985) oder Richard Swedberg (vgl. Swedberg/Granovetter 1992) verknüpft werden. Aber auch in der Anthropologie finden sich Protagonisten (vgl. Geertz 1994). Die bekanntesten Vertreter eines derartigen Ansatzes dürften jedoch Max Weber und Joseph A. Schumpeter sein.

Der vollständige Beitrag von Birgit Blättel-Mink „Kultur im Innovationsprozess. Does culture matter?“ ist erschienen in: Aderhold, Jens/John, René



... Kultur im Innovationsprozess

(Hrsg.) Innovation. Sozialwissenschaftliche Perspektiven. Konstanz: UVK, S. 79-96 und kann mit Ausführungen zu Innovationstheorie – Vom Individuum zum Kollektiv und Thesen zum Zusammenhang von Innovation und Kultur auf dem Portal von Kulturmanagement Network nachgelesen werden.

Literatur:

- Edquist, Charles (1997) Systems of innovation. Technologies, institutions, and organizations, London/New York: Pinter
- Geertz, Clifford (1994) Dichte Beschreibung: Beiträge zum Verstehen kultureller Systeme, Frankfurt am Main: Suhrkamp. 3. Aufl.
- Lundvall, Bengt-Ake (1992) Introduction. In: Lundvall (Hrsg.): 1-19
- Nelson, Richard R. (Hrsg.; 1993) National innovation systems. A comparative analysis. New York: Oxford University
- Manske, Fred/Moon, Y. (1998) Innovation auf koreanisch. Elektronische Kommunikation in der koreanischen und deutschen Automobilindustrie
- Mayntz, Renate (1992) Modernisierung und die Logik von interorganisatorischen Netzwerken. In: Journal für Sozialforschung, Jg. 32, Nr. 1: 19-32
- Mayntz, Renate/Schneider, V. (1995) Akteurzentrierter Institutionalismus in der Technikforschung. In: Halfmann/Bechmann/Rammert (Hrsg.): 107-130
- Rammert, Werner (1993) Technik aus soziologischer Perspektive. Opladen: Westdeutscher Verlag
- Swedberg, Richard/Granovetter, M. (Hrsg.; 1992) The sociology of economic life. Boulder/San Francisco u.a.: Westview



Innovationen sind „Brücken über die Leere“

Beitrag von Sven Gabor Janszky, Leiter des forward2business-ThinkTanks

Der forward2business-ThinkTank ist bekannt für seine radikalen Zukunftsdebatten. 200 Manager debattieren über Deutschland im Jahr 2017 und denken die Geschäftsmodelle der Zukunft voraus. forward2business-Erfinder Sven Gábor Jánosky coacht Manager im Innovationsprozess und entwickelt mit ihnen die Geschäftsmodelle der Zukunft.

Omnipräsentes
Schlagwort der
Marketingstrategen

Kennen Sie ein Unternehmen, das nicht von sich behaupten würde, innovativ zu sein? Innovation ist in unserer Umgebung zum omnipräsenten Schlagwort der Marketingstrategen geworden. Schon lange haben wir gelernt, dass dort wo Innovation draufsteht, nichts „neu Geschaffenes“ (lateinisch: innovatio) drin sein muss. Deutschland liegt nach der IW-Trendstudie des Instituts der Deutschen Wirtschaft Köln (2005) im Vergleich von 15 Industriestaaten auf Rang 11. Der Innovationswert betrug demnach 41,7 von 100. Im Vergleich gingen die Plätze 1 bis 3 an die USA (77,9), Großbritannien (64,0) und Schweden (63,9).

Je weiter die Kluft zwischen Anspruch und Wirklichkeit auseinander gehen mag, desto mehr werden wir in den kommenden Jahren vor der Frage stehen, wie in Zeiten von gesellschaftlicher Alterung dennoch ein Innovationspotenzial erhalten bleibt und neu geschaffen wird. Und vor den Grundfragen: Was ist Innovation? Und wie entsteht sie?

Von der guten Idee zur Innovation

Brainstormings selten
Inspirationsquelle für
Ideen oder gar
Innovationen

Sie kennen die Situation vermutlich: Wieder einmal hat der ambitionierte Chef zum Brainstorming geladen. Wieder einmal wurden keine Kosten und Mühen gescheut, eine Atmosphäre zu schaffen, die angeblich ungewöhnlich und inspirierend sein sollte. Wieder einmal hatten vorher alle das Gefühl, sogleich in wundersamer Weise kreativ zu werden und Innovationen am Fließband zu produzieren. Und dann? Es ist immer wieder das Gleiche: Brainstorming ist, wenn viele Menschen wirres Zeug reden, sich nicht zuhören und am Ende mit einer Handvoll unsinniger Ideen und einem unzufriedenen Gefühl auseinander gehen. Brainstorming ist ein probates Mittel zur Analyse gruppenspezifischer Prozesse, zur Identifizierung unstrukturierter Vielschwätzer, ratlos schweigender Perfektionisten, langsam resignierender Arbeitstiere und ignoranter Mentalkündiger – leider selten eine Inspirationsquelle für Ideen oder gar Innovationen.

Von einer guten Idee zur Innovation gibt es eine Reihe interner und externer Faktoren. Interne sind zumeist die menschlichen, unbeeinflussbaren: das



Interne und externe
Faktoren für
Innovationen

... Innovationen sind Brücken über die Leere

Alter des Einzelnen, seine Reflexionskraft, seine intellektuelle Kapazität, seine offene, kreative Persönlichkeit, seine effektive Denkweise. Wenn diese in einem günstigen Verhältnis stehen, sollte der Mensch in der Lage sein, gute Ideen hervorzubringen. Vielleicht sogar in einem Brainstorming.

Die äußeren Faktoren aber sind jene, die von guten Idee zur Innovation führen. Sie sind durch ein kluges Innovationsmanagement strategisch planbar, sowohl für Unternehmen als auch den Einzelnen. Die drei wichtigsten Schritte zu einem erfolgreichen Innovationsmanagement sind hier zusammengefasst. Doch vorher eine Warnung:

Innovation ist nicht gleich Innovation

Innovation bedroht
eigene Arbeitsweise
oder eingeübte
Verhaltensmuster

Machen wir uns nichts vor: Die Masse der Menschen hält Innovation nur dann für etwas Erstrebenswertes, wenn davon die eigene Arbeitsweise, Lebensart oder eingeübte Verhaltensmuster nicht beeinflusst werden. Solange Innovation mit unserem Leben nichts zu tun hat, finden wir sie sexy, spannend oder spektakulär. Wenn sie aber in unsere Lebensbereiche einfällt, wird sie oft bedrohlich. Insofern gibt es subjektiv verschieden „gute“ und „böse“, oder „interessante“ und „uninteressante“ Innovationen, abhängig von der Konstellation der betroffenen Personen.

Ein Beispiel aus dem Themengebiet des *forwardzbusiness-ThinkTanks*: Seit fast 10 Jahren ist die technische Möglichkeit bekannt, Radio und Fernsehen statt in analoger Technologie wie bisher, künftig digital zu senden und zu empfangen. Die etablierten Sender und Telekomtechniker machten sich an die Arbeit und entwickelten mit DAB, DMB, DVB-T, DVB-H usw. Technologien, mit denen sich auf herkömmlichen Frequenzen digital senden lässt. Diese Technologien sollen seit Jahren mit jährlich neuen millionenschweren Informationsoffensiven in den Markt gedrängt werden. Ergebnis: Keines. Das Problem: Die Innovation ist uninteressant, weil sie kein Problem der Zuschauer und Sender löst. Sie ist „böse“, weil sie den Sendern und Zuschauern zusätzlich Geld für neue Geräte kostet, ohne einen Mehrwert zur alten analogen Übertragung zu bringen.

1. Schritt: Problemorientiertes Denken

Ein anderes Herangehen an das Problem hätte schon viel früher zu einer anderen Innovation geführt: Hätten sich jene Techniker und Entwickler zuerst gefragt, was Zuschauer und Sender wollen könnten, wären sie auf einfache Möglichkeiten gekommen: eine größere Auswahl von Sendern, neue TV-Anbieter, selbst sendende Filmproduzenten, ausblendbare Werbeblöcke, Fernsehen integriert in Desktops, Handys, Badspiegel ... Sie hätten schnell festgestellt, dass all diese „Wünsche“ nicht mit der Digitalisierung der alten analogen Frequenzen möglich sind. Sie hätten festgestellt, dass die Problemlösung aber sehr wohl durch Übertragung von Radio und Fernsehsignalen über In-



... Innovationen sind Brücken über die Leere

ternet, also IP-basiert, möglich wird. Inzwischen (aber mind. 5 Jahre zu spät) ist IP-TV in aller Munde und wird in den kommenden Monaten zu einer Fernsehrevolution neuer Anbieter, neuer Geräte, neuer Kulturtechniken führen. Getrieben wird diese „gute“, „interessante“ Innovation nicht durch Telekom und etablierte Sender, sondern andere Telekommunikationsanbieter (Telcos), große Konzerne aus anderen Branchen und Internetfirmen.

Eine Hauptaufgabe für Innovatoren ist deshalb, Innovationen dort zu schaffen, wo sie Probleme von Menschen lösen. Entsprechend müssen Manager Innovationsprozesse gestalten und Methoden vorgeben, die zu „guten“ Innovationen führen können. Sinnvoll sind dabei oftmals Methoden wie das „Problemorientierte Denken“ POD, die von Grundproblemen der Menschen in verschiedenen Lebenslagen ausgehend, generelle Lösungsideen entwickeln und bei diesen dann die Schnittstelle zu dem eigenen Produkt suchen.

Problemorientiertes
Denken

2. Schritt: Suchen Sie die Leere!

Doch das beste POD nützt nichts, wenn man sich innerhalb der eigenen gedanklichen Beschränktheit bewegt. Innovationen entstehen interessanterweise nicht an jenen Punkten, über die wir am meisten wissen, sondern an jenen Punkten, mit denen wir uns bisher am wenigsten beschäftigt haben. Dies mag anfangs kurios klingen, doch stellen wir uns es so vor: Aus einem Lehrbuch, das wir bereits komplett verinnerlicht haben und täglich anwenden, werden wir nichts Neues mehr lernen. Hingegen werden wir aus einem bislang unbekanntem Lehrbuch viele neue Sichtweisen und Techniken lernen. Wir werden überlegen und Ideen haben, wie diese neuen Sichtweisen und Techniken für uns nützlich sind und unsere Probleme lösen können. Nichts anderes ist: Innovation!

In der Wissenschaft wird dieses Phänomen mit verschiedenen Begrifflichkeiten beschrieben: Von einer „bridge-and-cluster-structure“ schreiben Watts und Strogatz („Collective dynamics of ‚small world‘ networks, Nature 393: 440-442, 1998) und meinen das Brückenbauen zwischen den verschiedenen Milieus, Branchen und Welten. Von „opinion leadern“, die diese Brücken zwischen den sozialen Welten spannen, schrieben schon Merton (Patterns of influence: local and cosmopolitan influentials, in Social Theory and Social Structure, New York, 1949) und Katz, Latzarsfeld (Personal Influence, New York, 1955). Vom „small world“-Phänomen der verblüffend geringen Kommunikationsdefizite der opinion leader aufgrund dieser Brücken schreiben Travers und Milgram (An experimental study of the small world phenomenon, in: Sociometry 32: 315-349, 1969). Und letztlich prägte Burt (Toward a Structural Theory of Action, New York, 1982 und Structural Holes, Cambridge, 1992) den Begriff der „structural holes“ und beschrieb, welchen Innovationsgewinn es bringt, wenn Netzwerke diese Leere zwischen den sozialen Gruppen überspannen.

Brücken bauen



... Innovationen sind Brücken über die Leere

2 ½. Schritt: Structural Holes als Innovationschance

Structural Holes sind Unterschiede zwischen Gruppen und Individuen. Dadurch dass soziale Schichten, Milieus, Branchen, Communities, Nationalitäten usw. dazu tendieren, sich ausschließlich untereinander zu begegnen und zu kommunizieren, entstehen zwischen diesen Individuen, Schichten, Milieus, Branchen, Communities und Nationalitäten Informationsdefizite und Wissenslücken.

Auch die Wirtschaft kennt diese Phänomene. Am anschaulichsten ist in der Überlieferung der Ausspruch von Jean René Fourtou, dem ehemaligen CEO des französischen Chemiegiants *Rhone-Poulenc*. Auf die Frage, wie er seinen Forscher innovativ hält, spricht er von *le vide*, übersetzt: „Die Leere“. Gemeint sind erneut die Informationsgräben zwischen Milieus, Branchen, Kulturen, jene *structural holes* also, deren Überbrückung Innovationen hervorbringt: „Shock comes when different things meet. It’s the interface, that’s interesting“, so Fourtou.

Ein einfaches, aktuelles Beispiel zur Illustration: Alles redet über die Demographie. Aber wissen Sie, welche Folgen die demographische Entwicklung für die Finanzströme in unserer Volkswirtschaft haben werden? Welche Auswirkungen hat es, wenn Eltern älter werden, Kinder später erben und das Erbe entsprechend weniger investiert und damit „unproduktiver“ wird? Und welche innovativen Geschäftsmodelle haben Banken und Finanzwirtschaft schon für die Generation 50+ entwickelt?

Die meisten von uns wissen dies nicht. Obgleich hier viele Ideen und Innovationen für die eigene Branche schlummern. Innovative Manager gehen intensiv auf die Suche nach jenen *structural holes*. Sie schauen sich ihre eigenen Verantwortungsbereiche bewusst und immer wieder aus anderen Blickwinkeln an. Sie suchen das Gespräch mit ganz und gar „artfremden“ Personen, um aus deren Sicht- und Denkweise Ideen für die eigenen Probleme abzuleiten. Sie beschäftigen sich intensiv mit branchenfremden Ideen, um neue Lösungen für eigenen Probleme zu finden.

3. Schritt: Die 4 Level der Innovationsfähigkeit

Natürlich führt die Entdeckung von *structural holes* noch nicht zwingend zur Innovationskraft. Ein Manager der Stahlindustrie wird sein Unternehmen noch nicht zum Innovationsführer machen, indem er erkennt, dass zwischen ihm und der Computerspieleindustrie ein recht großes *structural hole* klafft.

Ich verweise an dieser Stelle gern auf Ronald S. Burt. Der weltbekannte Innovationstheoretiker der *Business School der Universität von Chicago* hat 2003 eine Studie zu den sozialen Ursprüngen guter Ideen veröffentlicht („Social origins of good Ideas“, Chicago, 2003), in der er untersucht, was jene Manager mit vielen guten Ideen von jenen Managern unterscheidet, die weniger Ideen pro-

Informationsgräben
zwischen Milieus,
Branchen oder
Kulturen

Eigene Verantwortungsbereiche aus
unterschiedlichen
Blickwinkeln
betrachten

Soziale Ursprünge
guter Ideen



... Innovationen sind Brücken über die Leere

duzieren und welche Art von Managern wodurch in der Lage sind, ihre guten Ideen zu tatsächlichen Innovationen zu führen.

Das Ergebnis ist nicht sonderlich überraschend: Am innovativsten sind jene Manager, die ein lebendiges Netzwerk in andere Milieus, Branchen und Nationalitäten pflegen, welches die *structural holes* überbrückt. Darüber gibt es aber große Unterschiede zwischen den Managern. Manche verstehen es besser, die *structural holes* effektiv zur Gewinnung echter Innovationswerte in ihrem eigenen Unternehmen einzusetzen. Anderen gelingt die weniger gut. Aus dieser Erkenntnis leitet Burt 4 Level der effektiven Nutzung dieser *structural holes* ab.

Fähigkeit, die Welt mit anderen Augen zu sehen

Das erste und einfachste Level ist, die Personen auf beiden Seiten sensibel für die Interessen und Schwierigkeiten der jeweils anderen Seite zu machen. Man könnte auch sagen, die ist die Fähigkeit, sich eine „andere Brille“ aufzusetzen und die Welt mit anderen Augen zu sehen.

Transfer von Best Practice Beispielen

Ein zweites Level ist, best practice Beispiele aus der einen Welt in die andere zu transferieren. Manager, die mit beiden Seiten eines *structural hole* vertraut sind, tun sich naturgemäß leichter zu erkennen, welche Vorstellungen und Geschäftsmodelle von einer Seite auf der anderen Seite neue, echte Werte schaffen können sowie dies auch noch verständlich in beiden Welten zu kommunizieren.

Analogien von Denkweisen und Geschäftsmodellen verschiedener Welten aufzeigen

Das dritte Level ist laut Burt, Analogien zwischen Welten aufzuzeigen, die oberflächlich überhaupt nichts miteinander zu tun haben. „Something about the way in which those people think or behave has implications for the value of operations in my group“ (Social Origins of Good Ideas, page 4, Chicago, 2003). Burt verweist darauf, dass es sehr einfach sei, Unterschiede zwischen den beiden Seiten eines *structural hole* aufzuzeigen und anhand dessen zu erklären, dass die eine Welt mit der anderen nicht vergleichbar sei. Gleichzeitig gibt es aber auf beiden Seiten eines *structural hole* Elemente in Denkweisen und Geschäftsmodellen, die wertvoll für die jeweils andere Seite sind. Diese zu finden ist das Wesentliche eines Innovationsprozesses.

Das vierte Level ist die Synthesis aus Level 1 bis 3. Manager, die mit den Vorgängen in beiden Welten vertraut sind, sind eher in der Lage, jeweils neue Denk- und Verhaltensweisen auf beiden Seiten zu erkennen und durch Kombination von Elementen aus beiden Seiten Innovationen hervorzubringen.

„Deutschlands innovativster Zukunfts-Think“ am 13./14. Juni 2007

Der forward2business-ThinkTank hat den Anspruch, der Ort der innovativsten Zukunftsentwicklungen der deutschen Medien-Kultur-Entertainment-Industrie zu sein. Der ThinkTank besteht seit 6 Jahren. Seitdem treffen sich 200 ausgewählten Manager und Visionäre alljährlich im Sommer für zwei Tage auf der Burg Giebichenstein zu Halle (Saale) zum *forward2business-*



ONLINE

forward2business.com

... Innovationen sind Brücken über die Leere

Zukunftskongress. Sie debattieren die Frage, wie sich die Gesellschaft in den kommenden 10 Jahren ändern wird und welche neuen Geschäftsmodelle deshalb entstehen (müssen). Seit Anfang an zieht der ThinkTank seine Innovationskraft aus der Nutzung der innovativen Potentiale der *structural holes*. Teilnehmer des ThinkTanks kommen aus der Film-, Musik-, Games-, Medienindustrie, Computer-, Handy- und Softwarebranche, der Automobil- und Textilwirtschaft. Ebenso eingeladen sind Zukunftsforscher, Bischöfe und Science-Fiction-Autoren.

In diesem Jahr findet der *forward2business-Zukunftskongress* am 13. und 14. Juni 2007 statt. Den Lesern des KM Magazins stehen 10 ThinkTank-Einladungen zum Sonderpreis von 499,00 Euro (Normalpreis: 699,00 Euro) zur Verfügung. Interessenten melden sich bitte in der Redaktion von Kulturmanagement Network.

Zukunftsmanagement @ forward2business

Mit dem KnowHow und der Innovationskraft des ThinkTank-Netzwerkes bietet *forward2business* eine eigene Zukunftsakademie in Form von offenen Seminaren, Inhouse-Schulungen und persönlichem Consulting. Interessierten Unternehmen stehen drei aufeinander aufbauende Module des Zukunftsmanagements zur Verfügung, von der Trenderkennung und -analyse, über die Entwicklung eigener Geschäftsmodelle der Zukunft bis zur Implementierung dieser Innovationen in den alltäglichen Unternehmensprozess.

Referenten und Coaches sind je nach Thema und Aufgabe der Erfinder und Leiter des ThinkTanks Dipl. Journ. Sven Gábor Jánosky sowie ausgewählte Top-Manager und Mitglieder des ThinkTank-Netzwerkes. Interessierte Unternehmen wenden sich bitte an: Jana Sorgalla, *forward2business GmbH*, Tel.: 0341 - 5643454, Email: jana.sorgalla@forward2business.com



Kulturelle Innovation im städtischen Kontext

Stile, Trends und Moden als Ausdruck kultureller Innovation sind geladen mit Zeichen oder Codes, welche gesellschaftlich Auskunft geben über Zugehörigkeiten und Abgrenzung.

Beitrag von Dr. Philipp Klaus, Wirtschafts- und Sozialgeograph, Partner im INURA Zürich Institut

Raggaton, Techno, HipHop; neue Musikrichtungen entstehen im Umfeld von Szenen und Subkulturen, meist in bestimmten Stadtteilen, breiten sich aus und avancieren, falls die Musikindustrie zupackt, zum Mainstream, der von Radiostationen auf der ganzen Welt gespielt wird. Die Genese neuer Musikstile wird begleitet von neuen Tanzformen, Moden, manchmal auch spezifischer Sprache und Gestik. Die Produktion und Ausstrahlung von Musikvideos trägt ihr übriges dazu bei, die Innovationen in Musik, Tanz und Mode weltweit zu verbreiten, verbunden mit Werten und Normen, die in Texten der Musikstücke angelegt sind. Neuerungen in der Kulturproduktion sind eng verbunden mit gesellschaftlichem Wandel. Die Entwicklung neuer Formen und Ausdrucksweisen in Theater, Musik, Malerei, Mode, Design, Architektur, Film gehen einher mit dem Bruch traditioneller Darstellungsarten, Abläufe etc., aber auch mit der Möglichkeit der gesellschaftlichen Neuerung, des Wertewandels. Pioniere, Avantgarde, Bohemiens setzen neue Trends, definieren neue Stile, ecken mit ihren Ideen, Bildern, Tönen an, bilden Subkulturen. Manchmal werden sie umgewertet und werden zum Massengeschmack, manchmal bleiben sie ein Leben lang Avantgarde.

Stile, Trends und Moden als Ausdruck kultureller Innovation sind geladen mit Zeichen oder Codes, welche gesellschaftlich Auskunft geben über Zugehörigkeiten und Abgrenzung. Musik und Design sind zu wichtigen Transporteuren von Identitäten in Konsumgütern geworden und wie Helbrecht (2001, 215) schreibt: "Mit der Wahl der Turnschuhmarken, Fahrradmodelle und Haarschnitte gibt der Kunde ein Statement ab über seine persönliche und soziale Identität." Deshalb wird Kultur eingesetzt, um für Produkte, Unternehmen usw. Images aufzubauen, was mittels Sponsoring, Events und Werbung geschieht. Es wird dabei auch von Kulturalisierung der Ökonomie oder symbolischer Ökonomie (Zukin 1995) gesprochen. Ein anderer Prozess, der in den letzten Jahrzehnten stattgefunden hat, ist die Ökonomisierung der Kultur. Dabei haben sich Wirtschaftszweige der Kultur, eigentliche Kulturindustrien in Musik, Film, Medien etc. entwickelt. In vielen Städten hat die Kulturwirtschaft ansehnliche Wachstumsraten erlebt. In Zürich beispielsweise ist die Beschäftigung im Kultursektor von 1995 bis 2001 um über 10% gewachsen (Klaus 2006).



... Kulturelle Innovation im städtischen Kontext

Die Entstehung kultureller Produkte ist in ein komplexes System von Netzwerken, Arbeits- und Wertschöpfungsketten eingebettet. Das Produktionssystem der Kulturwirtschaft ist von hochgradiger Arbeitsteilung und flexiblen Zusammenarbeitsformen gekennzeichnet. Im Kultursektor finden sich globale Unternehmen, zum Beispiel der Medienbranche, der Werbung, der Musikindustrie und vielfältigste Arten von meist lokalen 'Zulieferern'. Bei diesen handelt es sich fast ausschliesslich um Kleinstunternehmen. Mit der Ökonomisierung der Kultur und der Kulturalisierung der Ökonomie sind immer mehr solche Kleinstunternehmen entstanden, die einen Weg zwischen Kunst und existentiellern Überleben suchen, die sogenannten Culturepreneurs (Lange und Steets 2002), Kulturdienstleister (Helbrecht 2001) oder kreativen innovativen Kleinstunternehmen - KIK- (Klaus 2006). Die Suche nach Selbstverwirklichung und kreativem Arbeiten hat sich verbreitet, genauso wie die Nachfrage nach kulturellen Produkten aller Art gestiegen ist. Die neuen kreativen UnternehmerInnen zeichnen sich durch gestalterische und künstlerische Innovationskraft aus, in der es um die Kreation von Zeichen und Codes geht und sich in neuen Trends, Moden und Lifestyles ausdrückt.

Spezifische Rahmenbedingungen für Produktion und Innovation der KIK können in sozialräumlichen Zusammenhängen nachgezeichnet werden. Im Vordergrund stehen Clusterbildungen von KIK in bestimmten Stadtteilen, insbesondere in den ehemaligen Arbeitervierteln und Industriearealen. Die von einkommensschwacher Bevölkerung und hohen Anteilen MigrantInnen geprägten Arbeiterviertel üben Anziehungskraft auf junge KünstlerInnen und StudentInnen aus, die hier tiefe Mietzinsen, ein Flair von Internationalität und Avantgarde, Gleichgesinnte, Subkulturen, Freiräume und Treffpunkte finden und neue kulturelle Entwicklungen auslösen. Allerdings besteht in diesen Quartieren die Gefahr, dass sie durch diese Entwicklungen für höhere Einkommensklassen attraktiv zum Wohnen und Sich-Vergnügen werden. Es entstehen coole und trendige Quartiere, die Mieten steigen und werden für die bisher Ansässigen unerschwinglich.

Für die kulturwirtschaftlichen Entwicklungen sind die brachgefallenen Industrieareale sehr wichtig. In den frühen 1990er Jahren begannen die Besitzer zunehmend Zwischennutzungen zuzulassen. Dadurch gab es nunmehr viel Raum für attraktive und günstige Ateliers, Werkstätten, Proberäume, Schreibstuben, Partysites, Theater und Konzertlokale. In vielen Liegenschaften und Arealen entwickelte sich ein buntes Gemisch von KünstlerInnen, Kulturunternehmertum und Partyszene mit fließenden Grenzen und regem Austausch in die Subkulturen.

Trendige und innovative Produkte werden aus Szenen heraus auf den Markt gebracht: Taschen, Männerröcke, Snowboardbekleidung, Seifen mit Artefakten etc. Die Nachfrage nach dem Design von Unternehmen im ehemaligen Zürcher Arbeiterviertel Kreis 5 für Jahresberichte, Internetauftritte etc. hat



... Kulturelle Innovation im städtischen Kontext

bei Banken, Versicherungen und anderen globalen Akteuren zugenommen. Selbstverständlich besteht der Absatzmarkt für KIK nicht nur aus transnationalen Firmen, die sich mit den Kulturprodukten schmücken, oder globalen Medienunternehmen, die die neuesten Stile und Moden erwerben, sondern auch aus traditionellen Kulturunternehmen, die Innovationen bei KIK einkaufen. Zudem gibt es für viele Produkte wie Kleider und Accessoires private AbnehmerInnen. In Zürich hat sich der Absatzmarkt KIK gegenüber früher verbessert. Die Kundschaft ist designinteressiert, international orientiert, offen gegenüber avantgardistischen Entwicklungen, bereit spleenige Dinge auszuprobieren und – sehr wichtig – zahlungskräftig. Die Produkte vieler KIK sind nicht nur exklusiv, sondern auch teuer. Denn trotz Optimierung der Rahmenbedingungen mit günstigen Mieten, gegenseitiger Hilfeleistung usw. sind die Lebenshaltungs- und Produktionskosten in den Städten hoch. Die Löhne in den Kleinstunternehmen sind im Durchschnitt sehr niedrig und mit jenen unqualifizierter Arbeiten vergleichbar. Viele kreative innovative Kleinstunternehmen haben es trotz Erfolgen schwer, sich zu konsolidieren. Selbst bekannte Labels stehen unter Konkurrenz-, Kosten- und Innovationsdruck. Prekäre Arbeitsverhältnisse sind verbreitet.

Eine Förderung dieser Unternehmen durch die öffentliche Hand gibt es in der Schweiz nicht. Für kulturelle Veranstaltungen und Produktionen werden die Mittel aus den öffentlichen und privaten Fonds oder Stiftungen beansprucht. Das heisst, die traditionellen Institutionen der Kulturförderung spielen für die Kulturwirtschaft eine wichtige Rolle. Für Unternehmen, die nicht als Kulturproduzenten betrachtet werden, etwa in der angewandten Kunst, ist es noch schwieriger Finanzierungen zu finden. Die Banken sind extrem zurückhaltend mit der Vergabe von Krediten. Wer keinen Namen hat, hat keine Chance an Risikokapital heranzukommen. Für die kreativen innovativen Kleinstunternehmen ist das soziale Kapital essentiell. Ohne gegenseitige Hilfe, Vernetzung und Freundeskreis sind Start-ups fast unmöglich. Obwohl die Sparten des Kultursektors zu den Wachstumsbranchen der letzten zehn und mehr Jahre gehören, erfahren Innovationen im Bereich der Kulturwirtschaft nicht die gleiche Aufmerksamkeit wie solche im High-Tech-Bereich, wo Milliarden öffentliche Gelder in Forschung und Entwicklung gesteckt werden.

In vielen Städten Europas entwickelte sich die Kulturwirtschaft aus einem neuen Selbstverständnis und einem grossen Bedürfnis verschiedenster Akteure, kulturelle Entwicklungen voranzutreiben, seien dies die Veranstalter von Raves, Off-spaces für Ausstellungen und Performances, Openair-Kinos, neuen Theatern usw. Daraus ist eine unternehmerische Kultur hervorgegangen, die dreissig Jahre früher kaum vorstellbar war. Es entstand ein Gemisch von Trend- und Lifestylekultur, etablierter oder fast etablierter Kultur und Subkultur, die alle ihre Rolle im kulturwirtschaftlichen Produktionssystem einnehmen. Die Förderung oder Pflege der kreativen Potenziale in den Städten ist eine Gratwanderung von Veränderung und Bewahrung. Die Entwicklung der Kulturwirtschaft wird wesentlich vom Umgang mit den Räumen



... **Kulturelle Innovation im städtischen Kontext**

abhängen. Gentrificationprozesse und kapitalintensivere Nutzungen sind für die kulturellen Aktivitäten in den genannten Räumen bedrohlich, da sie Verdrängungen mit sich bringen, insbesondere des sozialräumlichen Kapitals. Nicht nur im High-Tech Bereich braucht es immer wieder Innovationen, sondern auch in der Kultur. Besonderer Aufmerksamkeit bedürfen Brutstätten der kulturellen Innovation. Freiräume und Zwischennutzungen sind elementar zur Entfaltung von Potenzialen und kultureller Innovation. Diese können jedoch nur beschränkt einer direkten Verwertungslogik unterworfen werden und müssen sich auch eigenständig entwickeln können. Das heisst, unabhängig von der Frage, mit welcher Kultur- oder Wirtschaftspolitik das Wachstum der Kulturwirtschaft gefördert werden kann, zeigt sich, dass der Kultursektor und die Kultur generell eine Basis brauchen, die nicht direkt steuerbar ist und sich selber entwickeln muss.

Literatur

Helbrecht, Ilse (2001): Postmetropolis: Die Stadt als Sphynx. In: *Geographica Helvetica* 3/2001. S. 214-222

Klaus, Philipp (2006): Stadt, Kultur, Innovation. Kulturwirtschaft und kreative innovative Kleinstunternehmen in der Stadt Zürich. Zürich, Seismo-Verlag.

Lange, Bastian und Silke Steets (2002): Verortungen von Szenen sowie Raumkonstitutionsprozesse durch Culturepreneurs in Frankfurt am Main. In: Hasse, Jürgen (Hg.): *Subjektivität in der Stadtforschung*, Frankfurt am Main

Zukin, Sharon: (1995): *The cultures of cities*. Blackwell. Cambridge (MA)¶



Innovation und Nachhaltigkeit

Kulturmanagement im Spannungsfeld von gestern, jetzt und morgen

JOHANNES MARIA
SCHRIEVERS

ist selbständiger Kulturmanager und Unternehmensberater in Bochum. Schwerpunkte sind Beratung und Begleitung von ExistenzgründerInnen und Unternehmen der Kulturwirtschaft.

Er ist NRW-Korrespondent mit den Schwerpunkten Existenzgründung und Kulturwirtschaft.

Ein Kommentar von Johannes M. Schrievers, Korrespondent, Bochum
Email: js (at) kulturmanagement.net

Wenn es auf die Häufigkeit des mündlichen und textlichen Vorkommens der Begriffe Innovation und Nachhaltigkeit ankäme, wären wir wahrscheinlich nicht nur im postindustriellen Zeitalter, sondern vor allem im innovativsten und nachhaltig prägendsten Zeitabschnitt seit Menschengedenken. Das diese Inflation der Begriffsnutzung durch eine innovative Erfindung (das Internet) beschleunigt wurde, und damit ein dritter Begriff, das NETWORK, gleichauf im Rennen liegt, ist nur eine Anekdote der Geschichte der Innovationen.

Man stelle sich vor, die Pferdedroschkenbesitzer wären durch nachhaltige Penetration seitens der Obrigkeiten zur Innovation aufgefordert worden, so hätten wir ein windschnittigeres Kutschendesign und eine aerodynamischere Kutschbockfahrersitzhaltung statt der Weiterentwicklung von Eisenbahn und Automobil. Auf der anderen Seite hat das menschliche Lebewesen, wie kein anderes bisher lebend nachgewiesene, verstanden, eine relativ große Menge von Teer auf diesen Planeten aufzutragen, um gerade die Innovationen und sich ohne viel Ruckelei von A nach B zu bringen.

Und bisher hat es auch noch kein Mehrzeller derart nachhaltig auf die klimatischen Verhältnisse Einfluss genommen wie die Kuh, die ja nachweislich eine Menge Co₂ abgibt und damit unsere Pole abschmilzt. Wahrscheinlich ist es ja unsere Hilflosigkeit angesichts dieser Bedrohungen (abgesehen von ein paar nicht tierischen Fanatikern), eine Menge an sich brauchbarer Worthülsen in massenhaften Umlauf zu bringen.

Und damit kommt die Kultur ins Spiel. Kultur hat ja einen Auftrag und recht bedeutsame Rolle in der Bildung und Festigung unserer abendländlichen Wurzeln. Das erreichen wir gerade mit einer Reihe von Diskussionsveranstaltungen und Festivals. Klingeltonerwerb zur Rettung des Klimas. Neuinterpretationen, Selbstfindung, Migration und Konzerthäuser. Nicht Zuckerguss, nein Substanz, Essenz. Verkündung des neuen Jerusalems. Ein poppi-ger Torquato Tasso. Kultur durchdringt unser Leben. Das alles im Zeitalter der Einfamilienhäuser und Suppermannies, Superstars, Chatrooms, alter Oper und ordentlichem Handwerk. Das Neue ermöglichen. Aufgabe des Kulturmanagements.

**... Kommentar zu Innovation und Nachhaltigkeit**

1910 erscheint ein Buch des Herausgebers Artur Brehmer mit dem Titel „Die Welt in 100 Jahren.“ In seinem Beitrag entwickelt der Physiker Robert Stoss die Möglichkeiten der drahtlosen Telegrafie. Dann würde schließlich in 100 Jahren, also so gegen 2010, wenn das Ruhrgebiet europäische Kulturhauptstadt sein wird, „das drahtlose Jahrhundert sehr vielen... Verbrechen ein Ende machen“. Und das alles durch das traditionelle Telefon... Dieses ist mittlerweile fast schon im Museum. (Und gerade ist das Verbrechen des willkürlichen Gebrauchs von Wörtern in immenser Weise angestiegen.)

Technik hat wohl eine größere Entwicklungsdynamik als etwa die Kulturentwicklung. Und in dem man das Gegenteil laut und in Häufung behauptet, sichert das noch nicht die wirkliche Innovation in der und durch die Kultur. Abgesehen davon, dass Innovationen nicht so beliebt sind, wie die Verwendung dieses Wortes. Innovationen haben nachhaltig verändert (Webstühle, Fernsehen, Pille, Scheidungen, etc.) das immer bedeutet hat, das von anderem losgelassen werden musste (Pferdedroschken, Panoramen, Aderlass, Männer, Frauen, etc.).

Kulturmanagement sorgt dafür, dass die Melodie stimmt, ermöglicht effiziente Instrumente und sorgt für effektive Kulturveranstaltungen. Wahrscheinlich strotzen die Anträge an die öffentlichen und privaten Geldgeber nur so von Innovationen, Nachhaltigkeiten und Netzwerken. Was Kulturmanager auf der Rechnung haben sollten sind die Wiederkäuer. Denen stoßen die Innovationen nachhaltig hoch und die mampfen sie dann noch mehrmals durch. Solange bis sie dann ein Brei sind. Und zum Schluss sind 's Fladen und eine Menge Co 2. Haben Sie eine Lösung?¶

- Anzeige -

Birgit Mandel: Die neuen Kulturunternehmer

Der Kulturarbeitsmarkt expandiert, die Nachfrage nach kulturnahen Dienstleistungen wächst. Kulturelle und künstlerische Kompetenzen werden zu einer wichtigen Innovationskraft im gesellschaftlichen Strukturwandel. Innerhalb des Kultursektors zeigt sich ein klarer Trend: weg vom öffentlich finanzierten Bereich hin zur Kulturwirtschaft - und dabei vor allem hin zu selbstständiger Tätigkeit in kleinen Unternehmen.

transcript-Verlag Bielefeld, März 2007, 143 Seiten, ISBN: 3-89942-653-3

Details und Bestellung: www.transcript-verlag.de/ts653/ts653.htm



Nachhaltigkeit durch aktive Kulturpolitik

Die Konferenz „Kulturelle Vielfalt - Europas Reichtum“ in Essen

„Die kulturelle Vielfalt stellt einen großen Reichtum für Einzelpersonen und Gesellschaften dar. Der Schutz, die Förderung und der Erhalt der kulturellen Vielfalt sind eine entscheidende Voraussetzung für nachhaltige Entwicklung zu gunsten gegenwärtiger und zukünftiger Generationen.“

(Artikel 6. „Grundsatz der nachhaltigen Entwicklung“ im „Übereinkommen über den Schutz und die Förderung der Vielfalt kultureller Ausdrucksformen“, UNESCO 2005-10-20)

Ein Bericht von Wigbert Böll, Korrespondent, Berlin/ New York

WIGBERT BÖLL

ist Strategie- und Kommunikationsberater und auf internationale Kulturpolitik und Kulturwirtschaft („World Media & Cultures“) spezialisiert. Er ist Managing Partner der Agentur WebdaK Group, die er 2001 in New York gegründet hat. In Berlin berät er Unternehmen, Organisationen und Projekte für erfolgreiche Kooperationen zwischen Kultur, Privatwirtschaft und öffentlicher Verwaltung. Seit 2002 ist er Korrespondent für Kulturmanagement Network.

Die Konferenz

Wenn das „Verständnis des Wertes der eigenen Kultur“ ein Grundsatz nachhaltiger Entwicklung („sustainable development“) ist, wie in verschiedenen UN-Erklärungen dargelegt, dann gehört der Schutz der ursprünglichen Kultur und der gegenseitige Respekt vor den Ausdrucksformen dieser verschiedenen Weltkulturen zu einem ganz wichtigen Aspekt von Nachhaltigkeit.

„Die Konvention über den Schutz der Kulturen mit Leben füllen“ war das Ziel einer Ende April 2007 stattgefundenen Konferenz in Essen. Veranstaltet von der Deutschen UNESCO Kommission war dies das erste Fachtreffen nach der schnellen Ratifizierung des „UNESCO-Übereinkommens zum Schutz der kulturellen Vielfalt“, das offiziell am 18. März 2007 in Kraft getreten ist. 500 Teilnehmer aus über 60 Ländern diskutierten 3 Tage lang, wie das international verbindliche Dokument praktisch umgesetzt werden kann.

Gegen den Widerstand der USA und der Enthaltung einiger Staaten, die die USA nicht brüskieren wollten (z.B. Australien) wurde die Konvention im Oktober 2005 von der Generalversammlung der UNESCO verabschiedet und inzwischen haben 57 Staaten (inklusive der EU, Kanada, China, Indien und Brasilien – also etwa „die Hälfte der Weltbevölkerung“ (U-Pr) *) das Übereinkommen ratifiziert.

Die Konvention

Was besagt denn nun dieses „kulturelle Kyoto-Protokoll“ (DUK*)? Es schreibt das Recht der Staaten fest, Ihre eigene Kultur und/ oder die Kulturen ihrer Minderheiten gegen den Einfluss einer übermächtigen anglo-amerikanisch geprägten globalen Einheitskultur zu schützen. Dazu gehört der afrikanische Film ebenso, wie das Theater in Indien und Volksmusik aus Bulgarien. Nur



... Kulturelle Vielfalt - Europas Reichtum

durch Handelsbeschränkungen wird die einheimische Kultur gegen eine globale Übermacht verteidigt.

Es hat sich gezeigt, dass unter diesem Schutz eine eigene Kultur auch wieder florieren kann, sich gegen den äusseren Einfluss auf Ihre Traditionen besinnt und weiterentwickelt. Ein Beispiel ist die südkoreanische Filmindustrie, die aber dann ihre gesonderte kulturelle Förderung wegen eingegangenen Verpflichtungen in bilateralen Freihandelsabkommen einschränken musste.

Längst gab sich aber keiner der Konferenzteilnehmer mehr der Illusion hin, einen Einfluss von außen insgesamt verhindern zu können. Selbst entlegene Völker und „Ureinwohner“ können im Jahre 2007 nicht dem globalen Informations- und Kommunikationsnetz entkommen. Um so wichtiger war es dem Großteil der Referenten, Maßnahmen zu schaffen und Wege zu finden, die dieses „wichtige Dokument“ praktisch umsetzen.

Kultur-Protektionismus ist also notwendig und kann eine sinnvolle Methode sein, eine ökonomisch erfolgreiche nachhaltige Entwicklung zu stärken, wie an verschiedenen Beispielen und Berichten während der Konferenz deutlich wurde.

„Kooperationen für nachhaltige Entwicklung“

Das Ziel des Treffens war aber nicht, einen Kulturkampf zu initiieren, sondern im Gegenteil, die Konvention positiv „mit Leben zu erfüllen“. Aufgrund der derzeitigen EU-Ratspräsidentschaft fokussierte die Deutsche UNESCO-Kommission als Veranstalter die Konferenz ursprünglich auch darauf, „einen Beitrag zur europäischen Kulturprogrammatisierung“ (U-Pr*) zu leisten. Schnell zeigte sich aber in den Diskussionen, dass zwar Europa das Zugpferd dieser Konvention sein muss, aber gerade Entwicklungsländer von der Umsetzung des Übereinkommens profitieren können und auch sollen.

Insbesondere der Vorschlag eines *Internationalen Kulturfonds* (conv., Art.18*), der den Wert von Kultur als Motor nachhaltiger Entwicklungspolitik ernst nimmt, wurde von vielen Teilnehmern begrüßt. Die Völkerrechtlerin Sabine von Schorlemer wies aber auf die Wichtigkeit weiterer Ratifizierungen möglichst vieler Staaten hin, um den Fond auf eine breitere Basis zu stellen auch die Bedeutung dieses Instruments internationaler Kulturpolitik zu erhöhen.

Jedoch selbst wenn das Vermögen dieses Fonds wahrscheinlich zunächst gering ausgestattet sein wird und auf freiwilligen Beiträgen beruht, würde sich damit auf der internationalen Ebene wiederholen können, was sich in lokaler Kulturarbeit oft ganz praktisch zeigt: dass nämlich Kultur dann floriert, wenn Politik, der private Sektor (Wirtschaft) und die Kulturschaffenden zusammenarbeiten. Dass diese Kooperation wiederum einen positiven Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung leistet, wurde auf der Konferenz von vielen Teilnehmern aus unterschiedlichen Ländern bestätigt.



... Kulturelle Vielfalt - Europas Reichtum

In diesem Zusammenhang wurde auch wiederholt darauf hingewiesen, dass die „Welt der Wirtschaft“ die Konvention positiv aufnehmen muss und die „Wirtschaft der Kultur“ als wichtigen globalen Entwicklungsfaktor verstehen sollte. „Dialog und gegenseitiges Verstehen sind allerdings eine Voraussetzung dafür, dass sich die Chancen der Konvention auch tatsächlich entwickeln“, sagte beispielsweise Cheik Oumar Sissoko, Kulturminister von Ghana in seinem Beitrag.

Die Kulturindustrie birgt ein „enormes Wachstumspotenzial“, wie er weiter ausführte, was sich z.B. in Steigerungen von über 35% der Verlagsindustrie in Senegal und Kamerun zeigt. Ein weitere Beispiel sei die Musikindustrie in Mali, die über 4% zum gesamten BSP (GDP) beiträgt. Diese Konvention „... erschafft die Rahmenbedingungen, die es den Ländern ermöglicht eine Kulturpolitik durchzuführen, das Strukturen etabliert, die wiederum zu wirtschaftlichem Wachstum in der Kulturindustrie führen.“, sagte er abschließend.

Ähnliches wurde von Edna dos Santos-Duisenberg von der UNCTAD geäußert: „Die kreative Ökonomie ist ein sich entwickelndes Konzept, bei dem die Kreativindustrie potenziell wirtschaftliches Wachstum schafft“. So ist es z.B. auch ein Faktum, dass die Creative Industries seit 2000 der am schnellsten wachsende Wirtschaftsfaktor im Welthandel überhaupt sind.

Medienpluralismus

In einem weiteren Arbeitsforum wurde detailliert auf die Bedeutung der Medien eingegangen. Fritz Pleitgen, seit September 2006 Vorsitzender der European Broadcasting Union (EBU), wies darauf hin, dass es die Aufgabe der Politik ist, Nachhaltigkeit auch in diesem Bereich zu fördern, denn Medienpluralismus kann durch einen reinen Marktansatz nicht geleistet werden. So gilt dann aber auch: „Öffentliche Medien müssten kulturelle Vielfalt miteinschließen“ und die Verpflichtung noch viel mehr Programme aus und über andere Kulturen zu ko-produzieren.

Dieser Punkt wurde dann von Nicoletta Iacobacci (Leiterin *Eurovision Interaktiv*, EBU) ausgeführt. Zur Erheiterung einiger Zuhörer wies sie darauf hin, dass der *Grand Prix d' Eurovision* bereits seit über 50 Jahren kulturelle Vielfalt fördert.

Ein anderes interessantes Projekt, das sie vorstellte, war die Dokumentarserie *Changes* über die Lebensveränderungen 15-jähriger europäischer Jugendlicher. Jedes EBU-Mitglied bekommt durch die Produktion von einem Beitrag zu dieser Serie alle anderen Beiträge der anderen Länder kostenlos geliefert. Die Zuschauer bekommen dadurch einen direkten Einblick in die Kultur der anderen europäischen Staaten. In einer globalen Medienwelt werden Koproduktionen nach diesem Muster immer wichtiger – allein schon aus ökonomischen Interesse.



... Kulturelle Vielfalt - Europas Reichtum

Darüber hinaus verändert sich auch die Medienlandschaft in dramatischer Schnelligkeit. Wenn die Menschen immer spezialisierter, detaillierter und gezielter sich Ihre Filme aussuchen, wenn es hunderte von Quellen gibt, die Bilder auf Ihren Bildschirm bringen (von Kabel, Satellit, Internet, DVD, PC und Festplatte) ist das dann das Ende der Massenkommunikation. Auch Dieter Gorny (u. a. Aufsichtsratsvorsitzender Filmstiftung NRW) beschwor in einem Arbeitsforum über Film bereits „das Ende der Blockbuster“.

Doch die digitale Konvergenz beinhaltet auch Chancen. Nischenprogramme ermöglichen internationalen Kulturthemen sich darzustellen und eröffnen neue Foren für interkulturellen Austausch.

Wie wichtig die Medien im Gesamtkonzept nachhaltiger Entwicklung sind, wurde auch von anderen Teilnehmern hervorgehoben. Gerade durch sie werden die Menschen erreicht, um die es doch letztendlich geht, wenn die Inhalte der Konvention verbreitet werden sollen.

Schließlich ist es auch wichtig, dass die Sendeanstalten und TV-Produzenten andere Kulturen respektieren und sensibel gegenüber kulturellen Unterschieden sind. Bestimmte Themen und Filme verletzen die kulturellen Gefühle einiger Menschen und Völker und sollten daher auch mit sorgfältigen Augen geprüft werden, bevor sie in diesen Ländern gezeigt werden, forderte Khadija Chérif, Präsidentin von *Femmes Démocrates* (Tunesien).

Multi-Lingualismus

Der Kommissar für Mehrsprachigkeit bei der EU-Kommission, Leonard Orban, wies daraufhin, dass „Sprache als Bestandteil der Kultur“ (conv.*) ausdrücklich in der Konvention erwähnt ist. Er wendete sich gegen das vorherrschende „globish“ – einem technologisch internationalen Englisch, das oft selbst dem englischen Muttersprachler fremd ist.

Obwohl es bereits technische Entwicklungen gibt, die das Verstehen von Fremdsprachen weiter erleichtern - wie z.B. auf der UN-Wasser-Konferenz, bei dem es mehrsprachige Bildschirme gab - ist es noch ein langer Weg bis zu einem virtuellen Universalübersetzer. Wie schön wäre es doch, hätten wir den *Babelfish*.

Das Verstehen einer Sprache fördert aber auch das Verständnis einer fremden Kultur. Aus diesem Grund forderte Herr Orban eine verstärkte Untertitelung fremdsprachiger Filme („we need more subtitles!“). Mehrere Beiträge aus dem Plenum bestätigten, dass gerade in Deutschland viel zu selten Filme in der Originalversion gezeigt werden – besonders im Fernsehen. Dies sei eine verpasste Gelegenheit durch die Sprache einen weiteren Zugang zu der Kultur des Filmes zu bieten.



... Kulturelle Vielfalt - Europas Reichtum Vermittlung der Konvention

Durchgängig durch alle Foren und Plenen wurde die Bedeutung des Erziehungssystem und der Medien als Vermittler der Werte und der Inhalte der Konvention herausgestellt. Das Bildungssystem soll durch Aktionen und Projekte die Inhalte und Themen darstellen und kulturelle Vielfalt erlebbar machen.

Die Medien müssten ihrem Auftrag zur kulturellen Vielfalt noch viel mehr gerecht werden und Fenster in andere Kulturen öffnen, zu denen ein Rezipient einfachen Zugang haben kann. Natürlich spielt dabei das Internet und IPTV eine große Rolle. Wichtig ist es aber, auch hier nicht auf die natürliche Regulierung des Wildwuchses von Webseiten zu vertrauen, sondern durch gezielte Medienpolitik Portale, Foren und interaktive Angebote zu schaffen, die die vielfältigen Ausdrucksformen aller Weltkulturen präsentieren können.

Neben allen anderen Themen wurde es deutlich, dass eines der wichtigsten sofortigen Ziele ist, Bildungsmöglichkeiten zu schaffen, die nachhaltige Entwicklung fördern – eine Forderung war z.B.: eine „standardisierte Erziehung zur kultureller Toleranz“ anzubieten.

Ergebnis

Mit einem Aufruf, weiter zu diskutieren und auch im Nachhinein aktiv an dem Entstehungsprozess teilzunehmen ging die Konferenz zu Ende. Die Ergebnisse der Arbeitsforen fließen direkt in die erst Konferenz der Vertragsstaaten, die sich im Juni in Paris konstituiert. Bis zum Jahre 2010/2011 sollen dann die einzelnen Staaten Vorschläge zur Umsetzung erarbeitet haben und vorlegen.

Wenn auch von Kritikern als „typischer UN-Gremien-Zirkus“ verspottet, war dieses Treffen das Ergebnis jahrelanger Arbeit vieler Aktivisten aus dem Kulturbereich, die durch internationale Koalitionen zunächst ganz praktische Probleme („Mobilität von Musikern“) lösen wollten und dann aufgrund von Gegendruck der WTO u.a. sich zu einem Aktionsbündnis zusammenschlossen.

Die Erschaffung einer *Magna Charta der internationalen Kulturpolitik* (DUK*) war aber auch der Anfang einer internationalen kulturellen Zusammenarbeit, die rechtlich den internationalen Handelsabkommen (GATT) gleichgestellt ist und explizit „kulturelle Aktivitäten, Güter und Dienstleistungen“ als etwas gesondertes herausstellen, die „...sowohl eine wirtschaftliche als auch eine kulturelle Natur“ haben, und damit „...nicht so behandelt werden dürfen, als hätten sie nur einen kommerziellen Wert.“ (conv. *)



... Kulturelle Vielfalt - Europas Reichtum

„Die Vertragsparteien bemühen sich, die Kultur auf allen Ebenen in ihre Entwicklungspolitik zu integrieren, um Voraussetzungen zu schaffen, die der nachhaltigen Entwicklung dienen...“ (conv., Art.13*)¹⁾

„Understanding your own values, the values of the society you live in, and the values of others around the world is a central part of educating for a sustainable future. Each nation, cultural group, and individual must learn the skills of recognizing their own values and assessing these values in the context of sustainability.“

(report by the Director/General of UNESCO – Decade of Education for Sustainable Development – 172 EX/11, Paris 2005-08-11)

Materialien

DUK Deutsche UNESCO Kommission: Offizielle Einladung zur Konferenz, 2007-04

conv Übereinkommen über den Schutz und die Förderung der Vielfalt kultureller Ausdruckformen (deutsche Version), 2005-10

U-Pr Pressemitteilung der Deutschen UNESCO-Kommission, 2007-04-27

Links

Deutsche UNESCO Kommission: www.unesco.de

Deutscher Text der Konvention:
www.unesco.de/konvention_kulturelle_vielfalt.html

Kulturportal der UNESCO: portal.unesco.org/culture/

Liste der Staaten, die die Konvention angenommen haben:

portal.unesco.org/la/convention.asp?KO=31038

10 Keys & 30 questions to the Convention (40 Hauptfragen)

unesdoc.unesco.org/images/0014/001495/149502E.pdf

European Broadcasting Union: www.ebu.ch

Dokumentarserie *changes* der EBU:

www.ebu.ch/en/eurovisiontv/children_youth/changes.php

UN Conference on Trade and Development: www.unctad.org



Die dritte Runde. Die Wiener Kunstmesse VIENNAFAIR 2007

Interview mit Edek Bartz, Künstlerischer Direktor, VIENNAFAIR

Bereits zum dritten Mal fand von 26. bis 29. April 2007 die Wiener Kunstmesse VIENNAFAIR statt, auf der 107 lokale und internationale Galerien vertreten waren. Terminlich nah an Großevents in Köln und Düsseldorf herangerückt, möchte sich die VIENNAFAIR mit ihrem Fokus auf zeitgenössische Kunst aus Zentraleuropa dauerhaft positionieren.

Claudia

Stemberger

ist als freiberufliche Kulturmanagerin in Wien tätig.

Bis Herbst 2005 Produktionsleitung des Tanzquartier

Wien. 2003 Initiatorin und

Co-Kuratorin der Ausstellung „informing bodies“ in München.

Erfahrung in künstlerischer

Programmation, Festivalmanagement, Marketing,

Presse, Sponsoring. JOINT

ADVENTURES, SZENE

Salzburg, Staatstheater am

Gärtnerplatz.

Ein Beitrag von Dr. Claudia Marion Stemberger, MAS, Korrespondentin

Wie in den Vorjahren konnte die Zusammenarbeit mit dem Hauptsponsor ERSTE BANK fortgesetzt werden, bei dem sich fünfundzwanzig von einem unabhängigen Beirat ausgewählte osteuropäische Galerien um Unterstützung bewerben konnten. Überdies präsentierte ein kuratiertes Programm Ankäufe heimischer Sammler. Auch für die eigens aus dem Ausland ange-reisten Kunstliebhaber gab es in Wien viel Neues zu entdecken, und so zeigten sich die Galerien abschließend sehr zufrieden – zumal einige Wiener Museen für ihre Kollektionen neue Werke ankauften.

Viele Kulturbetriebe boten in dieser Woche begleitende Sonderveranstaltungen: Diskussionspanels bei der *viennaartweek '07*, Atelierbesuche, Kuratorenführungen in den Institutionen, Galeriencocktails, die obligatorischen Partys, ein Symposium auf der Akademie der bildenden Künste, die erstmalige Verleihung des *Art Critics Award*. Auch wenn der Glamour noch nicht an Miami heranreicht, so bot Wien doch rund um die Uhr Gelegenheit, genussvoll in die heimische Kunstszene einzutauchen. Claudia Stemberger traf den künstlerischen Leiter Edek Bartz zu einem persönlichen Gespräch.

CS: Vor kurzem verabschiedete ein Clubbing der Berliner Theaterinstitution *Hebbel am Ufer (HAU)* den Balkan-Hype. Die Flut der Balkanausstellungen nach der Jahrtausendwende löste der aktuelle China-Boom ab. Indien und Mexiko kristallisieren sich bereits als Nachfolgeländer heraus. Wie gehen Sie als künstlerischer Leiter der VIENNAFAIR mit der zentral- und osteuropäischen Kunst und ihren Institutionen um? Wie gestaltet sich die heutige zweite Phase einer gesamteuropäischen Annäherung in intellektueller Hinsicht?

EB: Ein Hype kommt und geht, hilft aber gleichzeitig, Künstler zu etablieren. Ist der Hype vorbei, bleiben die Guten übrig. Dann kann man anfangen zu arbeiten.



... VIENNAFAIR

Zwischen Wien und Osteuropa besteht ein gravierender Unterschied. Wien besitzt eine lange Tradition in Bezug auf osteuropäische Kunst. In keiner anderen Stadt wurde so konstant osteuropäische Kunst präsentiert. In Wien befindet sich die Sammlung der ERSTE BANK, die als eine der wichtigsten Sammlungen der klassischen Avantgarde seit Jahren die osteuropäische Kunst unterstützt. Auch die in Wien ansässige *Generali Foundation* sammelt seit langem osteuropäische Kunst. Zusätzlich lassen sich die Bestände der Wiener Museen anführen. Osteuropäische Künstler stellen in Wien also keine Exoten dar, sondern waren schon vor dem Balkan-Hype vorhanden. Ein Edward Kraśinski war bereits bedeutend, bevor der Hype losging.

Gerade die zweite Phase nach dem Hype halte ich für sehr wichtig. Nun geht es darum, die Galerien mit ihren Künstlern zu etablieren. Unsere wichtigste Aufgabe liegt darin, die osteuropäischen Galerien mit dem Markt und anderen Messen zu verbinden. Wien entwickelte sich für diese Galerien zum bedeutenden Anlaufpunkt. Letztes Jahr zum Beispiel waren amerikanische Sammler hier, die über die VIENNAFAIR angefangen haben, osteuropäische Künstler zu kaufen. Als ich diese Sammler einige Monate später auf anderen wichtigen Messen traf, stellte ich fest, dass sie die Projekte der Galerien und Künstler sehr genau verfolgen. Die amerikanischen Sammler kommen dieses Jahr wieder nach Wien, um die neuen Werke anzusehen.

Viele Galerien aus Osteuropa wurden noch vor der politischen Wende als Art Spaces gegründet und entwickelten sich später zu Galerien. An ihrer Attitude und Sicht haben sie nichts geändert. Wenn man vorher eine Staatsgalerie geführt hat, wird man nicht sofort ein guter Kaufmann. Ihre Künstler sind zwar interessant, aber es bewegt sich nicht so viel. Dagegen agieren die neu entstandenen Galerien aus Osteuropa wie zum Beispiel *Plan B* anders. Sie steigen im Jahr 2006 am Markt ein und kennen die Bedingungen des Kunstmarkts. *Plan B* kamen das erste Mal als quasi Nobody nach Wien. In Wien ging es ihnen sehr gut, sie konnten viele Kontakte knüpfen und haben in diesem Jahr einen ihrer Künstler bei *Timothy Taylor* in London untergebracht. Hier wird es spannend. Die neuen osteuropäischen Galerien wissen also sehr genau, wie der Markt funktioniert und bieten in ihrem Programm sofort ausländische Künstler an. Jetzt müssen wir die Galerien halten. Der Erfolg bringt viele Einladungen zu anderen Messen mit sich. Wien muss für die osteuropäischen Galeristen so interessant sein, dass sie Wien als fixen Platz einplanen.

In Bezug auf Polen habe ich festgestellt, dass in der ersten Phase nur Galerien aus Warschau bei uns auf der VIENNAFAIR waren. Dieses Jahr kann man beispielsweise Galerien aus Kraków und Poznań finden. Ich gehe mit jedem ausländischen Besucher, mit jedem heimischen Politiker zu den osteuropäischen Galerieständen. Es soll kein Gefühl entstehen, dass diese als Outsider betrachtet werden, denn als solche fühlen sie sich oft bei anderen großen Messen. Die osteuropäischen Galerien werden als Ostexoten eingeladen. Wir



... VIENNAFAIR

nehmen sie jedoch ernst. Genau darin liegt der Unterschied zum angesprochenen Hype.

CS: Sie sind umgeben von Beiräten, Ausschüssen, Boards, einer Geschäftsführung, Messe- und Projektleitern, städtischen und staatlichen Förderern, Sponsoren, Galeriepreisen, KuratorInnen und Sonderausstellungen. Die *Viena Art Week* richtet ein zusätzliches Rahmenprogramm aus. Inwiefern erlaubt Ihnen die heterogene Organisationsstruktur der VIENNAFAIR persönliche Einflussnahme auf künstlerischer Ebene?

EB: Die Spielräume muss man sich schaffen. Bei einer Kunstmesse treffen viele unterschiedliche Interessen aufeinander. Meine Tätigkeit besteht nicht darin, selbst ein Profil zu entwickeln, sondern dafür zu sorgen, dass alle gegenseitigen Interessen verschmelzen. Jemand, der rein aus der Kunst kommt, würde in meiner Position ganz anders agieren, besitzt vielleicht einen differenten theoretischen Unterbau, mag andernorts sozialisiert sein. Ich möchte die Stadt und ihre Institutionen in das Geschehen der Kunstmesse einbinden. Das schaffen wir nicht als Messe, sondern als Stadt.

Heute liefen meine jungen Galeristen verspätet und verschlafen zu ihren Ständen. Genau das wollte ich, dass sie am Abend auf Partys gehen, Leute treffen, dass sie die Museen besuchen, dass sich Künstler und Galeristen mitten im Geschehen befinden. Erst die Stadt erzeugt das Geschehen. Denn noch vor einigen Jahren bestand geringes Interesse, die Messe zu besuchen, vor allem unter den Vertretern der Institutionen. In diesem Jahr sehe ich beispielsweise Peter Noever [Anm.: Direktor MAK, Österreichisches Museum für angewandte Kunst / Gegenwartskunst, Wien] und Gerald Bast [Anm.: Rektor der Universität für angewandte Kunst, Wien] jeden Tag auf der VIENNAFAIR. Die Messe hat sich in Wien positioniert und das zieht positive Kreise. Die Überdosis erzeugt die wichtigen Vernetzungen. Ich freue mich über die vielen Alternativveranstaltungen. Dass sich die Independent Spaces und die Subkultur einklinken, empfinde ich in keinster Weise als Konkurrenz. Ergänzend zum Hauptprogramm generiert das Vorprogramm die Stimmung. Aus der Stärke heraus möchte ich die anderen Optionen mit einbeziehen.

Den Preis der Künstler hat Kamen Stoyanov gewonnen, ein junger Künstler, der sich zum ersten Mal auf so einer Messe präsentiert. Seine Galerie [Anm.: Dana Charkasi] existiert erst seit kurzem und trotzdem hat der Künstler die Konkurrenz abgehängt. Er bekommt nun eine Show im MUMOK [Anm.: Museum Moderner Kunst Stiftung Ludwig, Wien]. Um ins MUMOK zu kommen, braucht er normalerweise zehn Jahre. Ich empfinde es als persönlichen Sieg, dass es Sinn macht, sich für die junge Generation einzusetzen. Davon profitiert auch die VIENNAFAIR.

CS: Was wünschen Sie sich für die Zukunft der VIENNAFAIR? Soll sich der Kunstraum für Zentral- und Osteuropa in Wien verdichten oder sind Depen-




ONLINE

viennafair.at
viennaartweek.at
artcriticsaward.at

... VIENNAFAIR

dancen der VIENNAFAIR in zentral- bzw. osteuropäischen Metropolen geplant?

EB: Wir brauchen etwas Zeit für den letzten Feinschliff. Eine Messe entwickelt sich konstant. Man muss jedes Jahr Rücksicht nehmen auf Veränderungen in der Szene. Ich glaube, dass wir eine überschaubare Größe anbieten und diese nicht überschreiten sollten. Wir wollen nicht zweihundert Galerien und tausende Künstler durch Messehallen schleusen. Bei der aktuellen Größe kann man mit den Galeristen reden und Künstler treffen. Man fühlt noch, was gut läuft oder sich verbessern lässt. Wir müssen nicht anderen Messen nacheifern, sondern entwickeln ein eigenes Profil. Wien offeriert ein sehr gutes Potenzial an Künstlern und Galeristen, um für die Zukunft Seriöses zu bieten. Expansionspläne sind derzeit kein Thema. 

- Anzeige -

Neues vom Kunstmarkt

Ebling / Schulze : Kunstrecht. Zivilrecht, Steuerrecht



2007. XVIII, 536 S. In Leinen, 98 €
ISBN 978-3-406-54253-4 | Verlag C. H. Beck

Ein Meisterwerk – das neue Handbuch klärt alle Rechtsfragen im Bereich der Kunst eingehend und kompetent: von der Schaffung, der wirtschaftlichen Verwertung von Kunst bis hin zum Steuer- und Zollrecht.

Ausführlich erläutert sind dabei auch die Themen Beutekunst, Kunstversicherungsrecht, Diebstahl/Fälschungen, Ausstellungsrecht, Künstlersozialversicherungsrecht und Urheberrecht.

Passt perfekt auf Ihren Schreibtisch, wenn Sie mit Fragen des Kunstrechts und der Besteuerung von Kunst und Künstlern zu tun haben.

Mehr Infos:

www.beck-shop.de/iis/produktview.html/catID/1/tocID/360/prodID/13853/



Übersetzer zwischen den Kulturen

90 Jahre Institut für Auslandsbeziehungen (ifa)

2007 feiert das Institut für Auslandsbeziehungen (ifa) sein 90jähriges Bestehen. 1917 - im vorletzten Jahr des 1. Weltkriegs als Deutsches Auslands-Institut - gegründet, ist es heute neben dem Goethe-Institut die wichtigste Einrichtung für die auswärtige Kulturpolitik Deutschlands.

Beitrag von Dirk Heinze, Chefredakteur

Schon deswegen gehört das Auswärtige Amt zu den finanziellen Trägern des ifa. Aber nicht nur. Das Land Baden-Württemberg und die Stadt Stuttgart fördern das Institut maßgeblich, befindet sich doch der Sitz des Instituts in zentraler Stuttgarter Lage im sog. »Alten Waisenhaus« am Charlottenplatz.



Staatsminister Günter Gloser, © Stuttgarter Zeitung/A. Zweygarth

Beim Festakt am 17. Januar würdigte der Staatsminister im Auswärtigen Amt, Günter Gloser, vor ca. 400 Vertretern aus Kultur, Politik und Gesellschaft das Institut für Auslandsbeziehungen als »Übersetzer zwischen den Kulturen«. In der Tat scheint in den letzten Jahren die Erkenntnis gewachsen zu sein, dass die Kultur eine unverzichtbare Säule der Außenpolitik ist und eine wesentlich nachhaltigere Wirkung als die Tagespolitik erzielt. Dem hochbeschworenen Kampf zwischen den Kulturen vielmehr einen Dialog der Kulturen entgegenzusetzen, ist erklärte Mission des Instituts. Das war beileibe nicht immer so, denn schließlich gab es in der eigenen Geschichte auch die nationalsozialistische Zeiten, in denen das Institut missbraucht wurde



... 90 Jahre ifa

für die Eindeutung fremder Gebiete und die allgemeine NS-Propaganda. Hier leistet eine jüngst veröffentlichte und von der ifa beauftragte Studie von Katja Gesche neue Erkenntnisse. Wenn man also heutzutage auch »die Kenntnis fremder Länder und Völker ... und ihrer kulturellen Eigenart« (Satzung vom 23.4.1952) fördert, so war dies nach 1945 wahrlich ein Paradigmenwechsel.

Mit dem Akzent auf den Dialog der Kulturen steht es aber auch ganz im Trend der derzeitigen Bundespolitik. Nach Jahren finanzieller Kürzungen profitieren das in München ansässige Goethe-Institut und das Institut in Stuttgart offenbar auch von einer spürbaren Anerkennung dieser auswärtigen Kulturvermittlung. Und zwischen Stuttgart und München gibt es zumindest nach außen keine sichtbaren Rivalitäten. Man sieht sich beim ifa laut Aussagen seiner Präsidentin Ursula Seiler-Albring eher als sinnvolle Ergänzung zum Goethe-Institut, vor allem mit den vielen Programmen und Dokumentationen als wichtiges Kompetenzzentrum.

Zu den besonders hervorzuhebenden Aktivitäten des Instituts gehört die Herausgabe der Zeitschrift *Kulturaustausch* und der Betrieb von sog. ifa-Galerien in Berlin und Stuttgart mit Ausstellungen deutscher Kunst vor allem zu interkulturellen Themen. Für viele Ausländer mit Interesse an der deutschen Sprache sind die zahlreichen Intensivkurse, Sprachtests, Prüfungen und Zertifikate von großer Hilfe. Generell reagiert das ifa auf das gestiegene Interesse an Deutschland und seiner Kultur im Ausland, insbesondere in Osteuropa. »Das Interesse an Deutschland ist dort wirklich ganz enorm«, sagte die ifa-Präsidentin kürzlich gegenüber der Stuttgarter Zeitung.

So ist das ifa auch Kooperationspartner des Robert Bosch Programms für Kulturmanager in Mittel- und Osteuropa, wo es seit August 2002 darum geht, Stipendiaten aus Deutschland nach Mittel- und Osteuropa zu entsenden, diese bei der Erfüllung ihrer Aufgaben in Kulturbetrieben konzeptionell und organisatorisch zu unterstützen und gleichzeitig den Kulturmanagern mit innovativen Projekten ein aktuelles Deutschlandbild zu vermitteln.

Denkt man noch an die zahlreichen Veranstaltungen, die hilfreichen Studien mit Analysen der Kulturbeziehungen Deutschlands zu wichtigen Ländern der Erde und die Förderprogramme zu Integration, Konfliktbekämpfung oder Medien, ergibt sich eine Bilanz, die es zu würdigen gilt, nicht nur ideell zu einem Jubiläum wie dem 90jährigen Bestehen, sondern hoffentlich mit anhaltender politischer Unterstützung. ¶



AUTOREN

Manfred Jochum,
Isolde Schmid-Reiter
(Hrsg.)

VERLAG

Studienverlag

ERSCHIENEN

2006

ISBN

978-3-7065-4299-9

Teure Kunstform Oper

Musiktheater im neuen Jahrtausend - Strategien und Konzepte

Rezension von Isabella Urban, Korrespondentin aus Wien

Die Dokumentation des Europäischen Forums Alpbach 2006 zum Thema „Teure Kunstform Oper?“ gibt einen kompakten Überblick über den Status Quo der Regeln der Kunst im Kulturmanagement des Musiktheaters. Das Who is Who der deutschsprachigen Intendanten/innen- und Kulturmanager/Innenszene gab sich ein Stelldichein und räsonierte über die bestmöglichen Führungs-, Finanzierungs-, Organisations- und Programmstrategien.

Neu sind die – im Untertitel der Publikation versprochenen – Strategien und Konzepte freilich nicht. Sie kreisen um die Beschwörung der Solidarität zwischen Wirtschaft und Staat sowie zwischen Theater und Publikum, die Verbesserung der Musik(schul)ausbildung sowohl für angehende Künstler/innen als auch für das heranwachsende Publikum und um die Förderung zeitgenössischer Künstler/innen und des zeitgenössischen Musiktheaters.

Die Patentlösung aus der aktuellen – vornehmlich finanziell bedingten und ganz überwiegend durch gekürzte oder zumindest nicht adäquat erhöhte öffentliche Zuschüsse verursachte - Krise des Musiktheaters gibt es nicht. Best and Worst Practice-Beispiele werden zum Besten gegeben. Untaugliche Mittel wie die Kürzung der Bezüge der Dienstnehmer/innen, wie sie in einzelnen deutschen Theatern gehandhabt werden – und somit lediglich eine existenziell bedingte Solidarität zwischen Dienstnehmer/innen und Dienstgebern verwirklichen - können den Weg ins 21. Jahrhundert nicht weisen.

Oper in ihrer heutigen Form ist eine der personalintensivsten Institutionen überhaupt, was sie teuer macht. „Wenn wir gute Oper wollen, brauchen wir gute Leute, die wir auch gut behandeln müssen.“ Diese einfache wie wichtige Feststellung von Christoph Dammann sollte auch in Zeiten großen Ökonomisierungsdrucks bei Managemententscheidungen berücksichtigt werden, denn in der Oper -wie in jedem Betrieb - arbeiten Menschen, die ihr Bestes geben und verdienen, gut behandelt zu werden.

Der – allseits geforderte und über weite Teile der Publikation strapazierte - professionelle Einsatz von Managementtools im Musik- und Festivalbetrieb darf mittlerweile als eine Selbstverständlichkeit gelten. Die Einsparungspotenziale sind im Normalfall ausgereizt. Historische Exkurse zeigen, dass die finanziellen Probleme nicht ein Phänomen des 21. Jahrhunderts sind, sondern das Musiktheater seit seinen Frühphasen begleiten und die Oper aus Krisen meist gestärkt hervorgegangen ist.

Die titelgebende Frage „Teure Kunstform Oper?“ ist daher nicht Frage sondern Feststellung. Die Frage kann nur lauten: „Will man sie sich weiterhin leisten?“ Dafür sprechen neben humanistischen, bildungsbürgerlichen, historischen und nicht zuletzt künstlerischen Argumenten auch wirtschaftli-



... Teure Kunstform Oper?

che, die insbesondere im konkreten Argumentationsstreit zwischen Kultur und Wirtschaft Kraft und Gewicht gewinnen. Auch nicht neu, aber doch immer wieder interessant sind die Berechnungen der Umwegrentabilität von Kulturinstitutionen und Festivals, die insbesondere auch außerhalb der Ballungszentren zu maßgeblichen wirtschaftlichen Effekten führen können. Unter dem Ökonomisierungsdruck kann Kritikern der teuren Kunstform Oper immer noch am besten mit wirtschaftlichen Argumenten begegnet werden.

DETAILS UND BESTELLEN

www.kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_576/

- Anzeige -

PAYE - Performing Arts Yearbook for Europe

MOD - Music, Opera, Dance & Drama



Die unverzichtbaren Jahrbücher für den Bereich Darstellende Kunst!

Hier finden Sie die vollständigen Anschriften, Ansprechpartner und Kurzporträts von Verbänden, Ministerien, Förderern, Veranstaltern und Dienstleistern inkl. CD-ROM. **Mitglieder von KMN erhalten 5% Rabatt!**

Jetzt bei Kulturmanagement Network im Vertrieb:

PAYE: www.kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_412/

MOD: www.kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_413/



VERLAG

Schweizer Monatshefte

AUSGABE

März/April 2007

Kein Ende der Leselust

Schweizer Monatshefte zum Welttag des Buches erschienen

Quelle: Schweizer Monatshefte / Hanna Knickmann

Befindet sich das Lesen von Büchern, Zeitschriften und Zeitungen heute in einer Krise, überlebt es nur noch aufgrund von bildungspolitischen Offensiven und Förderkampagnen der Buchlobby?

Der »Pisa-Schock« verdeutlicht, dass Schüler oft weit schlechter lesen können, als Eltern, Pädagogen und Politiker erhofften. Wie damit umgegangen werden kann, wie sich die Lust vor allem der Heranwachsenden wecken und wachhalten lässt, ist Thema der aktuellen Ausgabe der „Schweizer Monatshefte“. Die Beiträge schlagen den Bogen vom aktuellen Kinderbuchmarkt über die »... einfach klassisch«-Reihe des Cornelsen Verlages bis zum Lesenlernen im 18. und 19. Jahrhundert - und mit der Frage, warum wir schöne Bücher brauchen, wieder zurück in unsere Gegenwart.

Die Autor/innen der Ausgabe März/April 2007 in ausgewählten Zitaten:

Peter J. Brenner, Autor von »Schule in Deutschland. Ein Zwischenzeugnis« (2006): »Die Pisa-Studien transportieren eine Vorstellung vom Lesen, die auch noch die letzten Reste einer Lesekultur zerstören.«

Annelies Häcki Buhofer, Professorin für Deutsche Sprachwissenschaft am *Deutschen Seminar der Universität Basel*: »Das Zeitungslesen am Küchentisch oder das Schreiben von Notizen ist für die Ausbildung eines selbstverständlichen Gebrauchs der Lese- und Schreibfähigkeiten ebenso wichtig wie das Lesen und Schreiben von Büchern.«

Friedbert Stohner, Verlagsleiter im Kinderbuch im Münchner *Hanser Verlag*, und Monika Osberghaus, derzeit mit dem Aufbau des 2008 startenden »Klett-Kinderbuch«-Verlages befasst und Autorin von zwei Kinderliteratur(ver)führern: »Lesen allein genügt nicht. Die schiere Anzahl an Kinderbüchern ist noch kein Qualitätsausweis. Denn Kinderbücher sind in vielen Fällen nur eines: dümmlich. Der Kinderbuchmarkt braucht eine Radikalkur.«

Charles Linsmayer, Verlagslektor und Publizist, Herausgeber von Werken vergriffener Schweizer Autoren: »Der Taschenbücher-Boom, veränderte Unterrichtsmethoden und die Infragestellung der von der [Schweizerischen] geistigen Landesverteidigung verfochtenen Werte führten in den achtziger und neunziger Jahren zu einem scheinbar unaufhaltsamen Niedergang.«

Christine Holliger, Direktorin des *Schweizerischen Instituts für Kinder- und Jugendmedien*: »Die meisten Kinder sind stolze Erstleser, aber wenn sie längere und schwierigere Texte lesen müssen, verlieren sie rasch das Interesse.«

Judith Mathez, wissenschaftliche Mitarbeiterin am *Schweizerischen Institut für Kinder- und Jugendmedien SIKJM*: »Das Potential digitaler Spiele darf nicht unter-



... Kein Ende der Leselust

schätzt werden. Sie bieten ein Tor für den Erwerb von Medien-, aber eben auch von Lese- und Schreibkompetenz.«

Michael Mühlenhort, Germanist, Mitarbeiter am Projekt *Klassikerwortschatz* der *Albert-Ludwigs-Universität Freiburg*, über die »... einfach klassisch«-Reihe des Cornelsen Verlages: »Die modernisierten Texte des Cornelsen-Verlages können also nur wenig von dem erreichen, was ihre Macher erhofften. (...) Für Lesemuffel oder Schüler mit unterentwickelter Lesekompetenz werden die ausgewählten Texte aber auch durch die Modernisierung keine unbeschwertere Lektüre. (...) Es ist die Aufgabe der Schule, Interesse an Sprachkunstwerken zu wecken und erste Fähigkeiten im Umgang mit nicht unmittelbar zugänglichen Texten zu vermitteln.«

Ulrich Knoop, Professor für Germanische Philologie in Freiburg i. Br., über den Reiz, den Klassikertexte für Schüler haben: »Lesen wird als eine ausdrückliche Verstehensaufgabe deklariert, und die Reflexion über das individuell Verstandene darf in der Gruppe diskutiert werden, ohne dass jemand als 'Ungebildeter' dasteht.«

Alfred Messerli, Dozent am *Institut für populäre Kulturen der Universität Zürich*, über Lesenlernen zwischen 1700 und 1900: »Die Lesenden erschlossen sich mit ihrer Lektüre Bereiche, die die engen, durch soziale Unterdrückung, räumliche und seelische Begrenztheit gekennzeichnete Wirklichkeit sprengten.«

Rainer Diederichs, Präsident der *Gottfried Keller-Gesellschaft* und Redakteur von *Librarium*, der Zeitschrift der Schweizerischen Bibliophilen Gesellschaft: »Ein schönes Buch erleichtert das Lesen. Der Leser ermüdet weniger schnell und erfasst dafür den Inhalt schneller. (...) Bücher sollen schön sein - als Dienst an der Lesbarkeit. (...) Ich bin sicher, Schönheit überlebt.«

Mitglieder von Kulturmanagement Network erhalten diese Ausgabe mit 25% Rabatt zum Preis von 8,25 Euro (statt 11 Euro) plus 1,60 Euro Versandpauschale. Bitte Stichwort »Mitglied Kulturmanagement Network« angeben.

DETAILS UND BESTELLEN

www.schweizermonatshefte.ch



Kultur macht Europa

Kulturpolitischer Bundeskongress widmet sich dem Thema Europa

Am 7. und 8. Juni widmet sich der Vierte Kulturpolitische Bundeskongress unter dem Titel »kultur.macht.europa – europa.macht.kultur« Fragen der europäischen Kulturpolitik. Erwartet werden rund 90 Referenten aus 16 europäischen Ländern. Intro am Vorabend: erstmals wird sich Essen/Ruhr 2010 in Berlin als europäische Kulturhauptstadt 2010 präsentieren.

Kulturpolitik gilt in Europa als Querschnittsaufgabe, die Bezüge in alle Politikbereiche hat. Das Themenspektrum des Bundeskongresses reicht deshalb von den kulturellen Komponenten der EU-Außenpolitik über Fragen der Migration, des Kulturtourismus, den „Kulturmarkt Europa“ und die soziale Lage der kreativen Klasse bis zur europäischen Erinnerungskultur und die Zukunft der europäischen Stadt. Die Kongressthemen entsprechen den Schwerpunkten, die im Rahmen der drei EU-Ratspräsidentschaften (Deutschland, Portugal, Slowenien) bis Mitte 2008 in der Europäischen Union bearbeitet werden sollen. Dr. Norbert Sievers, Geschäftsführer der Kulturpolitischen Gesellschaft e.V., die den Kongress organisiert: „Kulturpolitik ist Gesellschaftspolitik und muss sich deshalb offensiv mit den anstehenden Problemen zwischen Globalisierung und Region, zwischen kulturellem Erbe, künstlerischen Initiativen und Kulturwirtschaft auseinandersetzen.“

Für die Aktualität des Kongresses sorgt zusätzlich die EU-Kommission. Mitte Mai ist ein kulturpolitische Agenda der Generaldirektion Bildung und Kultur angekündigt, das die kulturpolitischen Kompetenzen der Gemeinschaft neu verorten und aufstellen soll. Neben einer „Vision“ für neue Aufgaben werden vor allem Themen erwartet, die sich mit den kulturpolitischen Rahmenbedingungen befassen und eine stärkere Dezentralisierung vorsehen. Jan Figel, der verantwortliche EU-Kommissar, wird auf dem Kongress über Sinn und Zweck dieser Vorschläge für eine europäische Kulturpolitik diskutieren.

Neben den schon traditionellen Förderfeldern (Vielfalt, Kulturelles Erbe) dürften Themen wie Interkulturalität und die Mobilität von Künstlern nicht nur seine Beachtung finden, vor allem aber wird die Rolle der Kultur als „Katalysator für Kreativität, Innovation und Wachstum“ betont werden oder schlichter ausgedrückt, die Rolle der europäischen Kultur- und Kreativwirtschaft als Wachstumsbranche dürfte mit Blick auf den Strukturwandel hin zur Wissensgesellschaft einen gewissen Raum einnehmen. Schon heute ist der Beitrag der Kreativwirtschaft zum Bruttoinlandsprodukt Europas höher als das der Immobilienbranche oder Chemie-Industrie. Allerdings: wegen ihrer kleinteiligen Struktur ist sie aus politischer Sicht schwer steuerbar, den Umsatzerwartungen entsprechen nicht immer die Einkommen der Kreativen und Künstler. Ein Forum des Kongresses befasst sich deshalb mit „Armut und Reichtum der kreativen Klasse in Europa“. Bei solchen Überlegungen



... Kultur macht Europa

darf das Thema Urheberrecht nicht fehlen, dessen Handhabung sich im „Wirtschaftsraum EU“ häufig eher an den Interessen der Unterhaltungskonzerne orientierte denn an den Entfaltungsmöglichkeiten der Kreativen. Gerhard Pfennig (VG Bildkunst) wird diese Debatte moderieren. Auch andere Sparten wie der Kulturtourismus und die Möglichkeiten der Kultur auf dem flachen (oder gebirgigen) Lande, der Künstlertausch oder die Rolle des Urbanen stehen auf dem Programm. Besonderes Gewicht hat dabei die Förderpraxis – neben den Strukturfonds und ihrer Bedeutung für die Kulturförderung werden die kulturpolitischen Netzwerke in Europa ausführlich vorgestellt.

In der Vergangenheit ist der EU immer wieder ihr Demokratie-Defizit vorgeworfen worden. Doch wie dieser Zustand verändert werden soll, ist offen. Klar ist nur, dass es ohne eine europäische Öffentlichkeit nicht gehen wird. Die allerdings besteht allenfalls rudimentär. Während die Entstehung der Nationalstaaten eng mit dem Printmedium Tageszeitung verbunden war, mangelt es Europa schon an einem Leitmedium. Das Fernsehen in den Mitgliedsstaaten ist vorwiegend national aufgestellt. Am Versuch, via Internet eine Alternative zu entwickeln, arbeiten derzeit Projekte wie *signandsight.com* oder *eurotopics*. Sie werden ihre Überlegungen zum Thema ebenso zur Diskussion stellen. Berlinale-Chef Dieter Kosslick oder ARTE-Präsident Gottfried Langenstein. Schließlich darf ein Thema nicht fehlen, wenn es um die Selbstverständigung und die Identität des Kontinents geht. Die Gewaltgeschichte des 20. Jahrhunderts hat das europäische Bewusstsein nachdrücklich geprägt. Die Idee Europa ist auch als Gegenbewegung zu den beiden Weltkriegen entstanden, dabei unterscheidet sich historisches Erinnern gemäß der jeweils in der Regel nationalen Erfahrungen. Welche Chancen hat da die Entwicklung einer transnationalen, an dem ganzen Europa ausgerichtete „Erinnerungskultur“? Die aktuelle Häufung der Geschichtsdebatten im ganzen Europa von Spanien bis Bulgarien, von Armenien bis Deutschland zeigt die Bedeutung und Präsenz des Themas.

Veranstaltet wird der Kulturpolitische Bundeskongress *kultur.macht.europa* im Rahmen der deutschen EU-Ratspräsidentschaft von der Kulturpolitischen Gesellschaft und der Bundeszentrale für politische Bildung (bpb) in Kooperation mit der Friedrich-Ebert Stiftung (Forum Berlin). ¶



Kulturmanager müssen auch Fundraiser sein

Rückblick auf die 3. Tagung zu Fundraising und Marketing für Kultur in Bad Boll

Wenn es darum geht, auf einer Veranstaltung für Kulturmanager sowohl gute Kontakte zu knüpfen und sich auszutauschen, als auch so viel wie möglich Know-how vermittelt zu bekommen, dann ist die Evangelische Akademie in Bad Boll seit langem eine erste Adresse. Dies wurde einmal mehr bei der Tagung "Fundraising und Marketing für Kunst und Kultur" vom 21. bis 23. März 2007 deutlich.

Die beiden Tagungsleiterinnen, Irmgard Ehlers von der Evangelischen Akademie und Becky Ann Gilbert vom Deutschen Fundraising-Verband, zeigten sich auch im Anschluss ausgesprochen zufrieden. Mit allein 8 parallelen Workshops zu unterschiedlichen Aspekten des Fundraisings wurde ausreichend Platz der eigenen Weiterbildung geboten, sodass es vielen schwer fiel, sich für einen Workshop und damit gegen 7 andere zu entscheiden. Vielleicht können hier die Veranstalter bei der 4. Auflage der Tagung in 2 Jahren zwei Workshop-Blöcke anbieten.

In ihrem Einstiegsreferat gab Becky Ann Gilbert, die hauptberuflich am Haus der Kulturen der Welt in Berlin tätig ist und zuvor am Deutschen Museum München war, einen Kurzüberblick über die deutsche Kulturlandschaft. 8 Mrd. Euro Kulturausgaben von öffentlicher Hand (92% der Kulturfinanzierung) und allein der Reichtum an Museen und Theatern seien aus ihrer Sicht ein Grund für Deutschland, stolz zu sein. Der Rückgang der Fördermittel um jährlich 2-3 Prozent bei gleichzeitig höheren Betriebskosten und steigenden Aktivitäten wären aber bereits drei Argumente, neue Wege der Kulturfinanzierung zu suchen. Inzwischen werden je zur Hälfte etwa 600 Millionen Euro von Stiftungsgeldern bzw. Spenden und privatem Sponsoring aufgebracht. Erfreulich sei nach Gilbert das größere ehrenamtliche Engagement der Bürger, was sich u.a. in einer um 8 % gestiegenen Anzahl von Kulturvereine äußere. Kulturmanager - so ihr Fazit - müssten in Zukunft auch Fundraiser sein.

Dass private Finanzierung auch im Nachbarland Österreich immer mehr an Bedeutung gewinnt, zeigten auch die Zahlen aus der Studie, die Stefan Höfinger anschließend präsentierte. Allein im Vergleich von 2004 zu 2005 stieg sie danach dort um stolze 18 Prozent. Die Untersuchung des Beratungsunternehmens A.T. Kearney wurde nicht in Auftrag gegeben, sondern ist die Essenz seiner verschiedenen Projekte, z.B. die Analysen und Strategien für das Wiener Museumsquartier, die Salzburger Festspiele oder das Deutsche Haus für Kultur und

Argumente für neue Wege der Kulturfinanzierung

Private Kulturfinanzierung gewinnt an Bedeutung



... Marketing- und Fundraising-Tagung in Bad Boll

Wissenschaft Tokio. Höffinger verwies auf die in einem aktuellen Vergleich mit dem Jahr 1978 um 48 % gestiegene Freizeit der berufstätigen Bevölkerung. Die Motive des Freizeitverhaltens sind dabei sehr breit gestreut. Es reicht von Familie über Erholung, Weiterbildung, Gastronomie, Shopping, Events bis zu "Kultur erfahren".

Auffällig ist, dass selbst die kulturellen Leuchttürme in Deutschland in den Besucherzahlen zum Teil deutlich unter denen der meist besuchten europäischen Kulturinstitutionen (*Louvre, National Gallery, British Museum, Tate Gallery, Vatikanmuseum*) rangieren. In den vorderen Rängen rangiert allerdings das *Wiener Museumsquartier*, was auch für die Berliner Museumsinsel hoffen lässt, die ja erst nach der Rekonstruktion aller Museen seine volle Attraktivität für den Kulturtourismus entfalten dürfte. Hier könne auch Merchandising eine nicht unwichtige Rolle spielen. Die mit der jeweiligen Einrichtung ideell verbundenen Gegenstände wie Maskottchen, Taschen oder Repliken könnten durchaus Kultstatus erlangen und damit als Image- und Werbeträger erheblich zur größeren Bekanntheit und letztlich höheren Besucherzahlen beitragen. Interessant in diesem Zusammenhang ist das Erfolg von 20 sog. MET-Stores, die das New Yorker *Metropolitan Museum of Art* inzwischen in 7 US-amerikanischen Städten betreibt. Stefan Höffinger riet zum Abschluss seines spannenden Vortrags den Kultureinrichtungen hierzulande, sich dem Wettbewerb zu stellen, den Kunden in den Fokus zu rücken, das Management weiter zu professionalisieren und maßgeschneiderte Konzepte zu entwickeln.

Besucherzahlen liegen gerade in Deutschland deutlich zurück

Vom Unterschied zwischen Nonprofit und ehrenamtlichen Engagement

Wie überzeugt man gesellschaftliche Akteure von der Wichtigkeit der Kultur? Wie bringt man Bürger dazu, für kulturelle Projekte mit kleinen und großen Summen zu spenden. Kaum eine andere Organisation beherrscht diese Arbeit so wie *Americans for the Arts*. Den Veranstaltern gelang es, Mara Walker aus Washington zur Tagung nach Bad Boll einzuladen. Als Chief Development Manager berichtete sie von den Erfolgen ihrer Organisation in der Kulturförderung. Kulturmanagement Network konnte sich bereits 2002 bei einem Besuch des New Yorker Büros von der Professionalität im Lobbying für die Sache der Kulturschaffenden in den USA überzeugen. Dabei überrascht vor allem das starke Wachstum von Nonprofit-Organisationen in den Vereinigten Staaten. Waren es 1965 weniger als 8000, sind es 2004 bereits 50.000! Dabei ist Nonprofit nicht etwa gleichzusetzen mit ehrenamtlichem Engagement (Volunteering). Grundsatz ist, dass alles Geld in einem Jahr wieder in die Organisation zurückfließt. Wenn man demzufolge also kein Profit macht, kann dennoch ein solches Nonprofit-Unternehmen Millionen Dollar jährlich bewegen. Der wirtschaftliche Einfluss allein der Nonprofit-Organisationen im Kultursektor in den USA ist mit 4,85 Millionen Beschäftigten enorm. Mara Walker konnte vom Erfindungsreichtum bei der Einwerbung von Spenden und der Finanzierung von Kultur in den USA berichten, aber auch von den großen Problemen nach dem 11. September 2001.



Trends der unternehmerischen Kulturförderung in der USA

... Marketing- und Fundraising-Tagung in Bad Boll
Trends in der unternehmerischen Kulturförderung in den USA

- 1) Zusammenschlüsse (Firmenfusionen) und Konzentrierung
- 2) Strategisches Mäzenatentum und Sponsoring
- 3) Der Fokus richtet sich wieder stärker den Wert der Human Resources, also das Wissenspotenzial der Beschäftigten
- 4) Es wird zwar weniger gespendet, aber dafür mit größeren Beträgen
- 5) Schwerpunkt des Interesses liegt auf die Themen Kreativität und Innovation
- 6) Wertschätzung von Kunst und Kultur als treibende Kraft für die Unternehmensentwicklung

Zugang für neue Zielgruppen zu Kultur muss verbessert werden

Mara Walker riet den Tagungsteilnehmern, sich beim Fundraising auch mit den großen Stiftungen zu beschäftigen. Man müsse sich sehr genau seinen Argumenten sicher sein, warum eine Spende für die eigene Organisation bzw. das eigene Projekt so wichtig wäre. Dies schließe aber auch ein, Argumente zu prüfen, wenn es nicht funktioniere. Bei den Strukturen in den Kultureinrichtungen komme es darauf an, die Abteilungen für Werbung, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit stärker in Richtung Kommunikation und Entwicklung auszurichten - ein Ratschlag, den die Kulturbetriebe hierzulande in der Tat ernsthaft prüfen sollten. Das große Thema in den USA sei aber noch immer das Schlagwort "Accessibility", also der bessere Zugang zu Kultur und die Erleichterung für neue Zielgruppen, sich den Kulturangeboten anzunehmen. Hier nannte Walker das Beispiel Peter Gelb, der seit 2006 General Manager der Metropolitan Opera ist. Gelb, der zuvor bei der Klassikabteilung von Sony war, schaffte es zum einen, mit neuen Produktionen die Ticketverkäufe schon kurz nach seinem Amtsantritt spürbar zu steigern. Zudem machte er es als erste Kultureinrichtung weltweit möglich, Operaufführungen in HDTV Qualität im Kino oder zu Hause zu sehen. Mara Walker wies aber auch auf die Risiken hin. Der Anerkennung für bessere Verkaufszahlen stand schon zu Sony-Zeiten der Vorwurf entgegen, er würde dem Wunsch nach einer Öffnung für ein breiteres Publikum künstlerische Werte leichtfertig aufgeben. Ein Vorwurf, der auch manchen Museen oder Theatern hierzulande bekannt vorkommen dürfte.

Anspruchsvoll und populär sind nicht immer ein Widerspruch

Anspruchsvoll ist aber nicht das Gegenteil von populär, meinte Dr. Florian Höller. Er war zur Tagung gekommen, um über die positiven Entwicklungen des Literaturhauses Stuttgart zu berichten. Er hat erfolgreich versucht, die Förderer mit an der Entwicklung des Hauses teilnehmen zu lassen, ein klares eigenes Profil zu entwickeln, mit Kooperationen Synergien zu erreichen und das Literaturhaus zu einem urbanen Treffpunkt zu machen. Der Durchbruch bei der Etablierung des Literaturhauses in der Baden-Württembergischen Hauptstadt war schließlich die öffentlichkeitswirksame Einführung einer Aktie. mit einem Etat von 800.000 Euro bei gerade einmal 25% öffentlicher



... Marketing- und Fundraising-Tagung in Bad Boll

Förderung ist nicht typisch für Literaturhäuser, die in den letzten 20 Jahren ungemein populär wurden und nun auch in europäischen Städten wie Kopenhagen oder Brüssel Nachahmer finden. Was das Fundraising betrifft, so ist Höller überzeugt, dass dies sich nicht outsourcen ließe. Zunächst müsse man das eigene Vorhaben programmatisch frei vordenken, erst dann auf die Suche nach Geldgebern gehen.

Deutschlands beste Fundraiserin?

Wie man dies besonders erfolgreich betreibt, konnte man in den letzten Jahrzehnten in Deutschland bei der Emdener Kunsthalle exemplarisch sehen. Es wäre sicher nicht übertrieben, Eske Nannen zu Deutschlands besten Fundraiserinnen zu zählen. Ihre einstige Spenden-Initiative fand zunächst in der Emdener Bevölkerung großen Widerhall, was nicht nur zur Vermehrung des Ausstellungsetats, sondern auch des Bestands führte. Für eine gute Sache um Geld zu bitten, so Eske Nannen in Bad Boll, sollte man wirklich keine Scheu haben. Und wenn nicht Geld, dann um nicht minder nützliche Dinge wie Baumaterial oder kostenfreie LKW-Werbung. Erfreulich ist bei der Kunsthalle Emden aber auch das Engagement für künstlerische Bildung und Besucherentwicklung. Noch vor der Eröffnung der Kunsthalle wurde eine Malschule für Jung und Alt gegründet, die bereits 2,5-jährige Kindern offen steht.

Die Vorzüge eines ausgefeilten CRM

Ein Festspielhaus von immerhin 2500 Plätzen in Baden-Baden zu etablieren, war von Anfang an ein ehrgeiziges Unterfangen, gehört doch Oper zu den teuersten Kunstgattungen (siehe Rezension in dieser Ausgabe von KM). Bereits nach 2 Monaten stand man vor dem Scheitern, hatte 12 Millionen Schulden. Peter Aulmann veranschaulichte den Tagungsteilnehmern, wie man trotzdem das Haus zu einem festen Bestandteil des Kulturlebens der Region machen konnte. Etwa 120 Aufführungen im Bereich Oper, Konzert und Ballett, vier den Jahreszeiten folgenden Festspielphasen sowie weitere 30 zusätzliche externe Veranstaltungen kann man inzwischen vorweisen. Der Aufwand der Kundenpflege ist hoch. Für einen Mindestjahresbeitrag von immerhin 520 Euro werden den Mitgliedern des Fördervereins Opernreisen, Konzertseminare oder Exklusiv-Museumsbesuche geboten. Ein ausgefeiltes Kundenbeziehungsmanagement (CRM) hilft, strategisch und gleichzeitig mit individueller Betreuung die 1200 Mitglieder, aber auch private Sponsoren und die 16 Stifter fest an das Haus zu binden. All dies wäre aber vergeblich, wenn nicht die Immobilie selbst von Stadt und Land getragen würde, die wiederum von der Strahlkraft des Festspielhauses für Tourismus und Wirtschaftsförderung profitieren.

Rhythm is it!

Den ersten Tagungstag beschloss die Vorführung der DVD *Rhythm is it!* aus dem bekannten Bildungsprojekt vom Chefdirigenten der Berliner Philharmoniker, Sir Simon Rattle. Selbst wer den Film schon gesehen hatte, war noch fasziniert von der pädagogischen Stringenz des Projektes, vom mühseligen Überzeugungskampf bis hin zur Begeisterung aller Beteiligten bei der Premiere von Strawinskys *Le Sacre de Printemps*. *Rhythm is it!* ist im übrigen nicht die



Marketing kann auch der Kammermusik zu mehr Zuhörern verhelfen

Es fehlt an Visionen und Führungspersönlichkeiten

Strategien gegen den Trend des Rückgangs des Stammpublikums

... Marketing- und Fundraising-Tagung in Bad Boll

einzigste Aktivität der Educationabteilung der Orchesterstiftung. Projekte in Krankenhäusern, Haftanstalten oder Seniorenheimen bis hin zu Schulorchestertreffen zeugen von einer großen Bandbreite des Engagements in kultureller Bildung. Interessant war auch das Beispiel einer attraktiven Vermarktung der Kammermusikreihe in Zusammenarbeit mit der Agentur *Scholz & Friends*. Einigen Berlinern und Touristen der Hauptstadt mögen noch die humorvollen Porträts großer Komponisten wie Beethoven und Mozart in profanen Alltagssituationen in Erinnerung sein. Die Steigerung der Besucherzahlen von 33 Prozent bei Kammermusik, die leider allzu oft ein Schattendasein fristet, spricht dafür, die vorhandenen Möglichkeiten des Marketings immer wieder zu nutzen und mit geeigneten Mitteln Besucher anzusprechen.

Am Donnerstag, dem zweiten Tag der Tagung, die in einer angenehm persönlichen Atmosphäre stattfand, richteten sich die Blicke noch stärker auf die Vermittlung von Know-how. Zunächst stellte die Autorin und Dozentin Dr. Birgit Mandel wichtige Ergebnisse ihrer jüngsten Studien vor und sorgte so für den fachlichen Unterbau der Best-Practise-Beispiele aus Marketing und Fundraising. Voraussetzung jeder Marketingmaßnahme oder Fundraisingkampagne müsse eine überzeugende Idee formuliert werden. Zu häufig fehlten den Einrichtungen noch die - auch schriftlich fixierte - Vision ihrer Arbeit. Eine zweite Voraussetzung seien charismatische, aber auch menschlich überzeugende Führungspersönlichkeiten. Immer größere Bedeutung kommen nach Ansicht von Birgit Mandel den kommunikativen Kompetenzen zu. Dies zeige auch die Studie zu jungen Kulturunternehmern, die sich häufig in Rollen von Moderatoren und Mediatoren befinden. Kein Wunder, dass dann die Strukturen eher netzwerkorientiert denn hierarchisch aufgebaut werden. Ein vierter Punkt besteht in der schlichten Weisheit "people give to people".

Fundraising findet letztlich dann den Erfolg, wenn man den persönlichen Kontakt zu potenziellen Spender, Stiftungen oder Unternehmen sucht. Wenn auch die Tatsache, dass gerade einmal 8 % der Bevölkerung die Angebote des Kunst- und Kulturbetriebs nutzen, so ist wiederum beruhigend, dass es 80% der Bevölkerung richtig finden, dass der Staat Kultur grundsätzlich finanziert. Einige sprechen sich sogar für eine noch höhere Unterstützung aus. Eine der großen Herausforderungen für den Kultursektor ist der stete Rückgang des Stammpublikums und das zunehmende Desinteresse seitens der jungen Generation. Birgit Mandel zeigte fünf Strategien auf, um diesem Trend entgegenzuwirken:

- 1) Markenstrategie ("emotionales Versprechen", vermindert die Risiken, die bestimmte Produktionen mitbringen, Identifikation mit dem Publikum wird befördert)
- 2) Eventstrategie (außergewöhnliche Ereignisse finden naturgemäß leichter Beachtung bei Publikum und Presse, Abbau von Schwellenängsten)



... Marketing- und Fundraising-Tagung in Bad Boll

- 3) Servicestrategie (Erwartungen übertreffen durch Zusatznutzen)
- 4) Vermittlungsstrategie (Kunst versteht sich häufig nicht von selbst, setzen demzufolge eine kulturelle Vorbildung voraus)
- 5) Verbundenheitsstrategie (wichtige Aufgabe für Freundes- und Förderkreise, großes Bedürfnis von Menschen, sich zu binden und zu engagieren, sich verantwortlich zu fühlen)

Erwartungen von Stiftungen und Unternehmen

Während der Donnerstag vor allem die Rolle der Empfänger von Spenden und Sponsoringmitteln beleuchtete, war der Freitagvormittag den Erwartungen der Gebenden, also den Stiftungen und Unternehmen gewidmet. Frau Dr. Eva Brinkmann to Broxten unterstützt hier wissenschaftliche oder kulturelle Projekten von Frauen, leistet dabei auch ideelle Beratung und Vernetzung. Während der Podiumsdiskussion mit anderen "Gebern" machte sie darauf aufmerksam, dass Stiftungen nach anderen Handlungsregelungen als der Staat funktionieren. Einzige Richtschnur ist der Wille der Stifter, die sich demzufolge nicht nach den Gesetzen des Wettbewerbs richten müssen. So unterstützen Stiftungen häufig Dinge, die sich sonst nicht am Markt halten könnten. Frau Brinkmann to Broxten ist überzeugt, dass gerade die Förderung von Dingen, die noch nicht mehrheitsfähig sind, zu Fortschritt führe. Kritisch merkte sie an, dass es noch immer Anträge auf Förderung gebe, die zeigen, dass sich der Antragsteller nicht genügend mit dem Stiftungszweck beschäftigt hat. Eine weitere Schwachpunkt läge darin, sich nicht genügend darstellen zu können. Trotz des prinzipiell erfreulichen Umstands, dass die Zahl von Stiftungen auch im Kulturbereich stark steige, müsse man sehen, dass es häufig Stiftungen mit schwachem Kapital sind.

Ratschläge der Geberseite

Eine lebendige Diskussion entwickelte sich, als mit Thomas Girst (BMW), Dr. Heike Riesling-Schärfe (PwC-Stiftung) und Almut Stollberg (EnBW) drei weitere Vertreter der Geberseite hinzutraten. Das Kultursponsoring bei BMW sei nach Girst bereits seit 30 Jahren in der Kommunikationsabteilung angesiedelt, und man handele dabei nach dem Motto "Tue Gutes und lass andere darüber sprechen". Freilich erreichen ein Unternehmen wie BMW jährlich mindestens 2000 Anfragen, sodass ein unangenehme Teil der Arbeit darin besteht, Absagen zu erteilen. Vor diesem Hintergrund war ein Rat von Thomas Girst, seinen Antrag stets an die oberste Ebene zu richten. Einen anderen Ansatz der Kulturförderung verfolgt die PwC-Stiftung. Man setzt auf "Breitenbildung" in der Gesellschaft und liegt mit Projekten wie dem *Buchkinder e.V.* oder *Schule@Museum* ganz offensichtlich im Trend einer notwendigen Förderung kultureller Bildung. Zudem wird durch die Hinzunahme anderer Geldgeber versucht, eine langfristige und demzufolge nachhaltige Wirkung des Projekts zu erzielen, zum Beispiel auch durch Nachahmer. Immerhin wurde der Stiftungsetat 2006 vervierfacht! Und auch Frau Dr. Riesling-Schärfe hatte für die Zuhörer eine Empfehlung: es sei durchaus legitim, nach einer Ablehnung den Antrag überarbeitet später noch einmal einzureichen, ggf. auch nachzufragen. Almut Stollberg von EnBW veranschaulichte die In-




ONLINE

ev-akademie-boll.de

... Marketing- und Fundraising-Tagung in Bad Boll

teressen eines Kultursponsors ganz und gar in der Haltung nüchternen Kalküls, was den einen oder anderen Teilnehmer dann doch manche Illusion geraubt haben könnte. Ein Energieriese wie EnBW setzt Kultursponsoring als Mittel zur Förderung des Stakeholder-Dialogs ein und leistet Lobbyarbeit, indem es beispielsweise in der Hauptstadtrepräsentanz mit kulturellen Veranstaltungen Politikprominenz direkt anspricht. Insofern versucht EnBW gar nicht vorzutäuschen, es handele sich um Mäzenatentum. Vielleicht ist dies die neue Ehrlichkeit, die sich beim vorletzten Kultursponsoringgipfel 2006 in Köln bereits angedeutet hatte. Beide Seite sagen klar, was sie im Rahmen einer Sponsoringpartnerschaft erwarten. So darf man sich nicht wundern, wenn sich schon zwei börsennotierte Unternehmen komplett aus der Kulturförderung herausgezogen haben. Thomas Girst von BMW: "Bisher hat es ihnen offenbar nicht geschadet".

Die Teilnehmer der Tagung dürften voller frischen Argumente und neuer Erkenntnisse nach Hause gefahren sein. Und das ist sehr viel wert. Man darf gespannt sein, welche Ideen sie in Kürze umsetzen. Vielleicht verraten sie es in zwei Jahren auf der nächsten Tagung in der Evangelischen Akademie Bad Boll - dann womöglich als Referenten. Die Distanz zwischen Podium und Plenum ist hier erfahrungsgemäß sehr kurz. Man stelle sich nur vor, es kämen noch mehr Teilnehmer, um sich inspirieren zu lassen. Dem Kulturbetrieb im deutschsprachigen Raum täte es gut ...

- Anzeige -

**Heike Kirchhoff/Martin Schmidt:
Das magische Dreieck**

Ausstellungen sollen unterhalten, bilden und neue Erkenntnisse vermitteln. Diese Erwartungen können Museen ohne das Zusammenspiel von Experten aus Wissenschaft, Gestaltung und Didaktik nicht erfüllen. Doch funktioniert diese Zusammenarbeit? Ist es ein Mit-, Nach- oder gar Gegen-einander? Welche Bedeutung haben dabei ästhetische Wahrnehmung, fachwissenschaftliche Er-

kenntnisse und pädagogische Zugänge? Diesen Fragen stellen sich Kuratoren, Gestalter und Museumspädagogen innerhalb eines von Kommunikationswissenschaftlern und Museologen abgesteckten theoretischen Rahmens

ranscript-Verlag Bielefeld, März 2007

172 Seiten, broschiert, ISBN: 3-89942-609-0

Details und Bestellung: www.transcript-verlag.de/ts609/ts609.htm



Mehr Umsatz durch Kultursponsoring?!

Rückblick auf den Kultursponsoring-Gipfel 2007 in Köln

Beitrag von Mag. Thomas Mersich, Korrespondent, Eisenstadt (A)
Email: tm (at) kulturmanagement.net

THOMAS MERSICH

ist Gründer und Geschäftsführer der Mersich & Kiess OEG (Musikverlag und Konzertagentur, heute Wolfgang Kiess KEG). Seit 2004 ist er zudem Marketing Manager bei den Internationalen Haydn Festspielen Eisenstadt, seit 2006 auch beim Franz Liszt Festival Raiding.

Im Rahmen der *ArtCologne* fand vom 19.-20. April 2007 der Kultursponsoring-Gipfel in Köln statt. Nach der Begrüßung des Fachpublikums durch Gérard A. Goodrow, Direktor der *ArtCologne*, folgten an zwei Tagen durchwegs spannende Vorträge zum Thema „Mehr Umsatz durch Kultursponsoring?“, welche die Vielfalt der Möglichkeiten des Sponsoring aufzeigten und die unterschiedlichsten Facetten dieses Themas abdeckten. So standen neben dem Sponsoring auch Fundraising und Corporate Citizenship im Mittelpunkt. Referenten waren Mitarbeiter sowohl kleiner als auch großer Kulturbetriebe, interessante Beiträge kamen ebenso von der Sponsorgeber- als auch Sponsornehmerseite wie auch von vermittelnden Institutionen wie der *Europäischen Sponsoringbörse* ESB. Erfreulich war die Gegenüberstellung konträrer Meinungen und Positionen und auch der teilweise sehr kritische Ansatz mancher Referenten. Kultursponsoring wurde nicht als geschützter Sonderfall behandelt, sondern mit denselben Kriterien wie andere Bereiche bewertet und sogar an Sponsoring-Spitzenbereichen wie dem Sport gemessen. Zahlreiche konstruktive Beispiele, Tipps und Erfahrungsberichte wurden den Teilnehmern vermittelt. Besonders positiv hervorzuheben ist die gute Organisation des Symposiums, bei dem der zweitägige Vortragsmarathon immer wieder durch Podiumsdiskussionen und -gespräche aufgelockert wurde.

„Werbung ist tot – die Zukunft gehört dem gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen“. Mit diesem Zitat des amerikanischen Marketing-Experten Philip Kotler als Schwerpunkt setzte sich die Präsentation „Vom Sponsoring zum gesellschaftlichen Engagement“ von Dr. Susanne Lang und Veronica Scheubel intensiv mit dem Thema des Sponsoring-Gipfels auseinander. Die beiden leitenden Mitarbeiterinnen des CCCD (*Centrum für Corporate Citizenship Deutschland*) aus Berlin betonten die zukünftigen Trends im Engagement von Unternehmen: Es geht nicht nur um Umsatz und Gewinn, sondern vielmehr um das Gemeinwohl, um Integration und um gesellschaftlichen Zusammenhalt. Durch den Zuwachs der Macht von Unternehmen und den immer deutlicher zu spürenden Rückzug des Staates aus der gesellschaftlichen Verantwortung steigt die Erwartungshaltung gegenüber mächtiger Großkonzerne und Unternehmen, sich für die Allgemeinheit zu engagieren. Bereits 41% der Bevölkerung erwarten sich von Unternehmen ein Engagement im gesellschaftlichen Bereich, nur 9% sehen Sponsoring als ideales Engagement. Waren früher beim Sponsoring Markenpräsenz, Verkaufsförderung, Kunden-



... Kultursponsoring-Gipfel 2007

bindung und Wirkungscontrolling die zentralen Geschäftsziele von Unternehmen, so ist es immer mehr das gesellschaftliche Engagement, das ganz anderen Leitfragen folgt und vor allem die systematische Verknüpfung von Geschäftszielen mit Gemeinwohlinteressen zu einer Win-Win-Strategie für Unternehmen und Gesellschaft als oberste Priorität sieht. Das CCCD bietet anwendungsorientierte Forschung, Fortbildung, Dialogorganisation und fachliche Expertise auf hohem professionellem Niveau. Dafür steht ein Team, dessen Mitglieder als Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik ihr spezifisches, internationales Know-How zu Corporate Citizenship einbringen.

Sponsor Visions

„Welche Zielgruppen, Images, Einstellungen erwarten Sponsoren?“ Wo liegen die Chancen und Risiken für Sponsoren und wie denken die Konsumenten über die Kulturinstitutionen? Mit diesen Fragen setzte sich Uta Vrielink, Studienleiterin vom Marktforschungsinstitut IPSOS aus Mölln, auseinander. Anhand von Sponsoringdaten der Studie *Sponsor Visions* ergibt sich für Deutschland folgendes Bild: Sportsponsoring ist ein wachsender, Kultursponsoring ein stagnierender Markt. Sport liegt in Deutschland noch immer unangefochten an der Spitze (Umsatz: ca. 2 Mrd. Euro, Wahrnehmung: 73%), Kultursponsoring ist mittlerweile hinter Medien- und Public-Sponsoring platziert (Umsatz: ca. 0,4 Mrd. Euro, Wahrnehmung: 28%) und auch die Prognosen bis 2009 lassen nicht auf ein Wachstum hoffen. Jedoch haben beide Formen – Sport und Kultur – ganz unterschiedliche Zielgruppen und Images aufzuweisen. Das macht Kultursponsoring einmalig und für die Erreichung ganz spezifischer Zielgruppen ohne größere Streuverluste unersetzbar. Sponsoring ist der Bevölkerung und ganz besonders dem Kulturkonsumenten wesentlich sympathischer als Werbung, was sich auch an der Kaufentscheidung niederschlägt: vier von zehn Befragten geben an, Produkte von einem Kultursponsor eher zu kaufen! Jedoch lässt sich die Frage „Mehr Umsatz durch Kultursponsoring?“ nur sehr schwer statistisch erfassen. IPSOS bietet Sponsoren und Interessenten aber eine Reihe von Standardinstrumenten an, mit denen das Controlling zielgerechter und effizienter durchgeführt werden kann.

Sponsoring der ING

Neben Sponsorengagements bei den großen Marathons auf der ganzen Welt, tritt die niederländische ING Bank auch als Kultursponsor auf. So werden das *Royal Concertgebouw Orchestra* unterstützt, klassische Openair-Konzerte auf den Grachten veranstaltet, sowie das weltberühmte *Rijksmuseum* in Amsterdam gesponsert, das auch eine Zweigstelle am Flughafen Schiphol hat. Annabelle Birnie, Director of Art Management der *ING Bank N.L.* in Amsterdam berichtet in ihrem Vortrag „Win-Win-Sponsorships by ING Bank“ von der Langzeit-Sponsorpartnerschaft mit dem *Rijksmuseum*, sowie der *ING Collection*, einer Sammlung mit mittlerweile 25.000 Exponaten, die in 1.200 Büros weltweit ausgestellt sind. Nationale Kuratoren entscheiden über Ankäufe und positionieren somit ihre Filiale selbständig. Mitarbeiter der ING Bank haben die Möglichkeit, die Bilder in ihrem Arbeitsbereich selbst auszuwählen und re-



Mehr Rendite durch
Kultur

... Kultursponsoring-Gipfel 2007

regelmäßig auszutauschen. Anliegen ist es, zu zeigen, dass das Unternehmen wirklich an Kunst interessiert ist. Diese Authentizität ermöglicht eine wirkliche Partnerschaft mit Kunden und Bezugsgruppen und erzielt so eine nachhaltigere und somit stärkere Wirkung.

Die *Wittenstein AG* in Igersheim, ein mittelständisches Unternehmen, das Komponenten in der Antriebstechnik herstellt, veranstaltet seit 2006 alle zwei Jahre den europäischen Operngesangs-Nachwuchswettbewerb „Debut“. Ein Engagement ohne Hintergedanken, wie Miriam Spangenberg, Leiterin Public Relations, in ihrem Referat „Mehr Rendite durch Kultur! Wie Kultursponsoring als Standortfaktor Gewinn bringt“, betont. Alle Mitarbeiter des Industrieunternehmens sind an der Organisation dieses Wettbewerbs beteiligt. Dies ist für sie die einmalige Gelegenheit, im gewohnten Arbeitsumfeld Aufgaben übertragen zu bekommen, die völlig fern und konträr zu ihrem Berufsalltag sind. Mitarbeiter werden für Bühnenbau eingesetzt, die Arbeiter fungieren als Chauffeure, etc. Hier ist Kultursponsoring Gestaltungsfaktor für ein Unternehmen. Es trägt zu einem gutem Betriebsklima bei, macht den Dienstgeber an seinem Standort bekannt und beliebt, fördert das Beziehungsmanagement zu potenziellen Kunden und Partnern und schafft letztendlich intern wie extern ein gutes Image für das Unternehmen. Am Ende ihres Vortrages jedoch verriet Miriam Spangenberg, dass bei der *Wittenstein AG* letztendlich auch emotionale Entscheidungen für das Sponsor-Engagement ausschlaggebend sind: Das private Interesse und die Vorlieben für Musik des Inhabers der *Wittenstein AG* war die Initialzündung für das Sponsoring des Unternehmens.

Folgenloses Kultursponsoring
= erfolgloses
Kultursponsoring?

Einen sehr kritischen Ansatz für Kultursponsoring brachte Dr. Stefan Shaw, Geschäftsführer von *art matters GmbH* München ein. Schon der Titel des Vortrages „Folgenloses Kultursponsoring = Erfolgloses Kultursponsoring“ verriet den sehr stark hinterfragenden Charakter der Präsentation: Es sind immer noch die Kulturinstitutionen, die um Sponsoren werben, umgekehrt gibt es kaum Beispiele. Und: Kultursponsoring muss sich rentieren, um nachhaltig und somit sinnvoll zu sein. Shaw vertritt die These, dass erst dann, wenn Unternehmen und Kulturschaffende sich intensiv substanziell austauschen, man von einer wirklichen Nachhaltigkeit in der gegenseitigen Zusammenarbeit sprechen kann. Er brachte auch zahlreiche Beispiele, die zeigen sollen, wie Künstler aus verschiedenen Bereichen mit Führungspersonlichkeiten aus großen Unternehmen kreativ zusammenarbeiten, um Veränderungsprozesse im Unternehmen zu begleiten, neue Perspektiven für Entscheidungen zu ermöglichen und neue Lösungsansätze für Problemsituationen zu finden. Top-Manager lernen von Schauspielern die Fähigkeiten des Improvisierens, von Musikern das Zuhören, und werden so flexibler, um sich auf unvorbereitete Situationen schneller einstellen zu können! Der Regisseur Johannes Brunner entwickelt z.B. gemeinsam mit Führungskräften vollständige Kurzfilme, in denen Schlüsselthemen des Unternehmens behandelt werden, der amerikanische Dirigent Roger Nierenberg etwa setzt Führungskräfte in ein Orches-



... Kultursponsoring-Gipfel 2007

ter und lässt sie an den Proben teilhaben, der Bildhauer Steffan Saffer und der Künstler Jörg Reckhenrich lassen in ihren Seminaren die Teilnehmer ihre Auffassungen der Unternehmenswerte visualisieren und diskutieren und versuchen so, die Wahrnehmung für Veränderungsprozesse zu schärfen, und in den USA bieten die Theatergruppe *The Second City* und das Ensemble *Jazz Impact* Workshops für Unternehmen an. Künstler sind Profis im Verdichten von komplexen Sachverhalten auf ihren Wesenskern, sie sind Experten im Erfinden von Metaphern, mit denen Dinge auf den Punkt gebracht werden. Stefan Shaw ist mit der *art matters GmbH* in all diesen Bereichen tätig und erarbeitet gemeinsam mit seinen Partnern neue Zugänge zu Kernthemen und neue Denk- und Sichtweisen für die Bewältigung von Veränderungsprozessen, die im dynamischen Wettbewerb für Führungskräfte erforderlich sind.

Sponsoring mit innovativen Projekten im regionalen und lokalen Umfeld

Klaus Gasteiger, Referent für kulturelle Veranstaltungen bei BASF, stellte in seiner Präsentation „BASF AG – Partner der Kultur“ die Sponsoring-Aktivitäten des Konzerns vor. Er betonte jedoch auch die begleitende Problematik, die darin liegt, dass die Allgemeinheit mit dem Chemiekonzern BASF kein wirkliches Endprodukt verbindet und dies den Auftritt des Unternehmens als Sponsor erschwert. Dennoch betreibt BASF seine Sponsoring-Aktivitäten vor allem aus der Motivation heraus, Verantwortung für die Gesellschaft zu übernehmen und konnte seinen dafür zur Verfügung stehenden Etat in den letzten drei Jahren verdreifachen. Ziel ist es, mit dem Sponsoring bei der Bevölkerung eine deutlichere Wahrnehmung des Standortes des Konzerns in Ludwigshafen und somit eine Steigerung der Attraktivität von BASF zu erreichen. Der zentrale Förderschwerpunkt von BASF liegt bei innovativen Projekten im lokalen und regionalen Umfeld – von Basisprojekten bis zur Spitzenkunst –, wobei der nachhaltige Nutzen gewährleistet sein sollte. Besonders, so scheint es, liegt dem ehemaligen Rock/Pop- und Jazzmusiker die *School of Rock* – ein einmaliges Projekt von BASF für Jugendliche – am Herzen, wo nicht nur Rockmusik gelehrt wird, sondern auch musikalisches Talent, Kreativität, Toleranz und soziale Kompetenz gefördert werden.

Der Kultur fehlt es an Kooperationsbereitschaft

Wer nach einem Interview in der März-Ausgabe von *TheaterManagement aktuell* darauf hofften durfte, dass *Warsteiner* nun auch ins Kultursponsoring einsteigt, wurde beim Vortrag von Thorsten Terlohr, Leiter der Abteilung Sponsoring/Events/Messen der Warsteiner Brauerei, wahrscheinlich etwas enttäuscht: „Von Seiten der Kultur fehlt es oft an Kooperationsbereitschaft, der Sport hat hier mehr zu bieten: ein unvergleichlich größeres Fanpotenzial, eine wesentlich stärkere Medienpräsenz und eine Vielzahl an Groß- und Topereignissen. Aber wir sind trotzdem auch dem Kulturbereich gegenüber offen“, erklärte Thorsten Terlohr im Interview mit Hans-Willy Brockes von der ESB und berichtete über das *LOLA Filmfestival* – eine Kooperation mit der deutschen Filmakademie, in dessen Rahmen auch der deutsche Filmpreis verliehen wird. Aber auch hier steht – wie beim Engagement im Sport – Entertainment ganz groß im Mittelpunkt, eine Strategie die Warsteiner bis heute verfolgt und in Zukunft auch noch ausbauen will.



Erfolgreiche
Sponsoringmodelle in
den USA und Europa

... Kultursponsoring-Gipfel 2007

Stephanie Koopmann, Senior Consultant bei Brakeley & Management Consultants in Wiesbaden, berichtete in ihrem Vortrag mit dem Titel „Wie sehen erfolgreiche Sponsoringmodelle in den USA und Europa aus?“ über ihre Tätigkeit im Fundraising für die Metropolitan Opera in New York. Im Gegensatz zu Europa kommen in den USA beinahe 80% der Spenden von Privatpersonen, in der MET werden mehr als 1/3 der Aufwände durch Fundraising finanziert. Wichtig beim Fundraising sei vor allem die Investition. Man dürfe nicht erwarten, dass man ohne Einsatz Erfolg habe. Mitarbeiter müssen eingestellt werden, kreative Lösungsansätze gefunden und diese auch umgesetzt werden. Förderer werden als langfristige Partner gesehen, die an die Sache, für die sie Geld ausgeben, glauben. Hier seien vor allem ein klares Konzept, selbstbewusstes Auftreten der Kulturinstitution, kontinuierlicher persönlicher Kontakt, die regelmäßige Pflege und Betreuung der Geldgeber sowie eine angemessene Danksagung nach einer Spende unerlässlich. Nur so kann Nachhaltigkeit gegenüber dem Spender glaubhaft bewiesen werden. Der Slogan „Give – get – or get off“ gilt beim Fundraising besonders. Auch der kleinste Spender ist Gold wert, sehr wohl geachtet werden muss jedoch auf eine Balance zwischen Aufwand und Nutzen.

Elbphilharmonie
Hamburg

Erst 2010 beginnt der Spielbetrieb in der *Elbphilharmonie* in Hamburg. Doch bereits jetzt ist das neu zu bauende Konzerthaus in aller Munde. 64 Mio. Euro von Groß Spendern sowie 0,5 Mio. Euro von über 5.500 Bürgern der Stadt Hamburg konnten durch eine brillante Werbekampagne in 1,5 Jahren bereits gewonnen werden. Wiebke Kähler-Siemmsen, Geschäftsführerin der *Stiftung Elbphilharmonie* sowie Frank Bachmann, Geschäftsführer der Agentur *Gürtler Bachmann Werbung GmbH*, der für diese Kampagne verantwortlich zeichnet, berichteten über „Werbung für Sponsoring: Die *Elbphilharmonie* Hamburg“. Die Kampagne basierte im Wesentlichen auf der Idee, die Bevölkerung Hamburgs davon zu überzeugen, dass mit ihrem Beistand die Stadt durch ein neues Wahrzeichen immens aufgewertet werden könne. Dies erfolgte in drei Stufen: Erst wurden Prominente aus den unterschiedlichsten Bereichen, wie z.B. der bekannte Sportreporter Johannes B. Kerner, die Dirigentin Simone Young oder der Pastor des *Michls*, des alten Hamburger Wahrzeichens, für die Werbeaktion gewonnen. Als „Bauherren“ der Elbphilharmonie mit dem *key visual* eines gelben Helms waren sie auf City-Light-Plakaten in der ganzen Stadt, in Inseraten, etc. zu sehen. Im zweiten Schritt versuchte man Unternehmen und Institutionen für das Projekt zu gewinnen: Buchhandlungen, Bäckereien, etc. engagierten sich je nach ihren Möglichkeiten für dieses Projekt, Werbeflächen wurden kostenlos zur Verfügung gestellt. In der dritten Phase erst wandte man sich an die Hamburger Bevölkerung. Unter dem Motto „Und jetzt sind Sie dran“ konnten sich Menschen auf den Plakaten mit den gelben Bauhelmen ablichten lassen, über *ebay* war es sogar möglich, sich in die Kampagne „hineinzusteigern“. Dadurch, dass die Hamburger von der Grundsteinlegung an den Bau der Philharmonie nicht nur verfolgt, sondern auch als Beteiligte miterlebt haben, ist hier von Beginn an ein Bezug zu die-



... Kultursponsoring-Gipfel 2007

sem Projekt vorhanden. Man ist stolz auf den gemeinsamen Bau, hat das Gefühl, einen Teil dazu beigetragen zu haben. Das Ergebnis war eine immenses Echo in Medien und Öffentlichkeit, das einen hohen Sympathiefaktor nicht nur bei Musikfreunden brachte. Nun ist es umso leichter, Kooperationen mit Firmen und Großgeldgebern zu schließen und 2010 den Spielbetrieb der Elbphilharmonie zu starten.

Philharmonie Essen

„Sponsoren suchen – Freunde finden“ war der Beitrag von Heide Koch, der Marketing- und Kommunikations-Leiterin des Theaters und der *Philharmonie Essen*. Sie betonte in ihrem Referat vor allem die Wichtigkeit des Lobbying, des Freundeskreises des Theaters, der wichtige Opinion leader umfasst, die als Multiplikatoren fungieren. Da es als kleiner Betrieb oftmals schwierig ist, Sponsorgebern eine entsprechende Gegenleistung zu bieten, riet sie, sich besser auf Spendensuche zu begeben. Durch veranstaltete Lotterien, Kostümpatenschaften und ein ständiges Erweitern und Ausbauen der bestehenden Kontakte ist sie erfolgreich dabei, Kommunikationsarbeit zur Steigerung der Attraktivität von Spenden zu erhöhen.

Oper Frankfurt

Einen sehr kritischen, aber durchweg positiven Ansatz zum Sponsoring präsentierte Dr. Tilman Fischer vom Creative Partnership der *Oper Frankfurt* am Main: Sponsoring hat bei Opernhäusern einen ganz anderen Stellenwert als etwa bei Festivals oder in der Bildenden Kunst. Opernhäuser sind riesige Schlachtschiffe, die 90% ihres Etats für das Personal aufwenden müssen- hier hat das Sponsoring schnell seine Grenzen erreicht. Sponsoren werden nie den öffentlichen Teil der Förderungen für ein Opernhaus übernehmen, denn für sie ist es wenig reizvoll oder gar unmöglich, sich an diesen hohen Kosten zu beteiligen. Hier muss nach wie vor die öffentliche Hand einspringen und die Tarifverträge bezahlen - auch in Zukunft wird sich hier nichts ändern. Für die *Oper Frankfurt* selbst kommen dazu noch zusätzliche Probleme: Frankfurt ist zwar die Stadt der Banken, diese Banken sind jedoch schon vielerorts als Sponsor tätig bzw. bevorzugen Branchenexklusivität. Zusätzlich wohnen in Frankfurt wesentlich weniger Menschen als dort arbeiten. Um Sponsoring erfolgreich zu betreiben, muss man sich also an die Mitarbeiter großer Unternehmen wenden und sie als Kunden gewinnen. Trotz ihres problematischen Umfeldes ist die *Oper Frankfurt* im Sponsoring mittlerweile sehr erfolgreich: sie konnte ihre Einnahmen aus dem Sponsoring seit 2003 verdreifachen bis vervierfachen. Und auch programmatisch hat sie einiges zu bieten: z.B. das Projekt *Oper für Familien* – eine fast immer ausverkaufte Veranstaltungsreihe, wo Eltern bis zu drei Kinder gratis in die Oper mitnehmen können, wobei die Karten für die Kinder vom Sponsor bezahlt werden!

Workshops

Am Nachmittag des 20. April standen mehrere Workshops zur Wahl. Besonders interessant war der Beitrag von Hans-Willy Brockes, Mitveranstalter des Kultursponsoring-Gipfels sowie Geschäftsführer der ESB, der ein *Sponsor-Meter* zur Bewertung bzw. zur Zertifizierung der Leistungen von Sponsoringpaketen präsentierte. Da beim Sponsoring nur sehr schwer objektiv messbare Kriteri-



ONLINE

kultursponsoringgipfel.de

... Kultursponsoring-Gipfel 2007

en angewandt werden können und Sponsoring allgemein sehr branchenspezifisch ist, sollte der Gesamtwert eines Angebot-Paketes immer individuell berechnet werden. Berücksichtigt werden muss dabei die jeweilige spezielle Situation einer Sponsoring-Partnerschaft. Es wird in Äquivalenten gearbeitet und die Frage gestellt: Was müsste ein Unternehmen dafür zahlen wenn die Leistungen eingekauft würden? Es ist jedoch kein Bewertungssystem für Kunst und Kultur selbst, sondern soll bei der Erstellung und Optimierung von Sponsoring-Angeboten sowie beim Vergleichen unterschiedlicher Angebote bzw. mit anderen Kommunikationsinstrumenten helfen.

Zahlreiche weitere Beiträge, die hier zumindest erwähnt werden sollten, ergänzten das Programm des Kölner Kultursponsoringgipfels: der Vortrag über steuerliche Aspekte im Kultursponsoring von Rechtsanwalt Johannes Jeep, die Präsentation über die Metropole Ruhr auf dem Weg zur Kulturhauptstadt Europas 2010 von Brigitte Norwidat-Altman, ein Referat über die Sponsorpartnerschaft zwischen dem Mineralwasserproduzenten Waldquelle und dem Franz Liszt Festival in Raiding, eine Darstellung der Opernfestspiele Hildesheim durch den künstlerischen Leiter Marco-Maria Canonica, ein Forum mit Stephan Overkott über „Einzigartige Kulturerlebnisse – Einzigartige Markenerlebnisse“ sowie Klaus-D. Brennecke und Werner Tammen über „Galerien als mittelbares Kultursponsoring-Objekt“ als auch die Workshops „Künstler als Marke – Personality Branding“ mit Alexander Pey und Tom Grewing und „Sponsoren gewinnen – einfacher als gedacht!“ mit Dr. Frauke Schaefer und Prof. Dr. Hiltrud Westermann-Angerhausen.

Fazit:

Beim zweitägigen Kultursponsoring-Gipfel zum Thema „Mehr Umsatz durch Kultursponsoring?“ wurden eine Vielfalt an Möglichkeiten des Sponsoring aufgezeigt, wobei auch dem Fundraising und dem Corporate Citizenship ein sehr hoher Stellenwert eingeräumt wurde. Sport war ebenso Thema wie Kultur, neben Vorträgen und Podiumsdiskussionen hatten die ca. 100 Teilnehmer aus Deutschland, Österreich und der Schweiz auch die Möglichkeit, aus verschiedenen Foren und Workshops zu wählen und dort die Inhalte aktiv mitzugestalten. So vielfältig die Perspektiven und Meinungen aller Beteiligten waren, so sehr war bei fast allen Präsentationen ein einheitlicher Tenor zu erkennen: Beim Sponsoring-Engagement geht es nicht nur um den finanziellen Umsatz und Gewinn, sondern vielmehr um das Gemeinwohl und um eine systematische Verknüpfung von Geschäftszielen mit der Allgemeinheit für eine Win-Win-Strategie für Unternehmen und Gesellschaft. Umsatz sollte demnach keinesfalls nur ökonomisch verstanden werden, sondern vielmehr im Sinne von „etwas umsetzen“, auch in vielen anderen als nur in wirtschaftlichen Bereichen. ¶



Impressum



KULTURMANAGEMENT NETWORK

Dirk Schütz & Dirk Heinze GbR

PF 1198 · D-99409 Weimar

Paul-Schneider-Str. 17 · D-99423 Weimar

TEL +49 (0) 3643.431.413

FAX +49 (0) 3643.801.765

Skype: kulturmanagement | AOL Messenger: HeinzeDirk

Email: [redaktion \(at\) kulturmanagement.net](mailto:redaktion@kulturmanagement.net)

Internet: www.kulturmanagement.net

V.i.S.d.P.: Dirk Heinze