



Schwerpunkt

Kreativwirtschaft

KM IM GESPRÄCH

mit Kulturstaatsminister Bernd Neumann

• Seite 3-6

THEMEN & HINTERGRÜNDE

Spiegel der kulturellen Vielfalt

• Seite 7-12

KOMMENTAR

Von hier ab Straße

• Seite 13-15

KM IM GESPRÄCH

mit Dörte Höppner

zum Thema

Risikokapital

• Seite 18-20

THEMEN & HINTERGRÜNDE

Kreativwirtschaft

Schweiz

• Seite 21-25

VORGESTELLT ...

Support für kreative

Köpfe

• Seite 26-29

EX LIBRIS

Governance der Kreativwirtschaft

• Seite 35-37

SEITENSPRÜNGE

• Seite 40

Liebe Leserinnen und Leser,

im August 2006 blickten wir bereits in einem Schwerpunkt auf die Entwicklungen der Creative Industries. Seither hat die Kreativwirtschaft immer mehr an öffentlichem Interesse wie auch Dynamik gewonnen. Vor allem die Bundespolitik in Deutschland entdeckte nun das Thema und begann, eigene Konzepte zu entwickeln, um diesen Sektor stärker mitzugestalten. Hierzu wurde eine ressortübergreifende Initiative gegründet, die im Frühjahr diesen Jahres einen ausführlichen Forschungsbericht vorlegt hat. Einer, der hieran einen großen Anteil hatte, ist der amtierende Staatsminister für Kultur und Medien, Bernd Neumann. Mit ihm konnten wir im September ein ausführliches Interview führen. Neben der Dialogfähigkeit unter den Beteiligten, die der Minister im Gespräch mit uns hervorhob, können wir mit Genugtuung feststellen, dass es der Bundesinitiative darauf ankommt, insbesondere die Aspekte Ausbildung, Qualifizierung und Finanzierung in der Kreativwirtschaft zu stärken. Angesprochen auf die Sorge vieler öffentlicher Kultureinrichtungen vor einer Akzentverschiebung bei der staatlichen Kulturförderung, machte Bernd Neumann deutlich, dass die verstärkte Hinwendung zur Kultur- und Kreativwirtschaft auf keinen Fall auf Kosten der öffentlich geförderten Kultur geht. Inwieweit diese Aussage auch für die neue schwarz-gelbe Bundesregierung gelten wird, bleibt abzuwarten. Sowohl CDU/CSU als auch FDP weisen dem Thema Kreativwirtschaft einen hohen Stellenwert zu, was zumindest auf einen Fortbestand der Initiative von BKM und Bundeswirtschaftsministerium hindeutet.

Dem Interview mit Bernd Neumann folgen eine ganze Reihe hochkarätiger Beiträge zum Schwerpunkt. So äußern sich gleich zwei Mitautoren des Forschungsberichts. Michael Söndermann, Geschäftsführer des *Büros für Kulturwirtschaftsforschung* in Köln, geht insbesondere auf die Wechselbeziehungen zwischen Kultur- und Kreativwirtschaft und die öffentlich geförderte Kultur ein. Christoph Backes von den *Ideenlotsen* aus Bremen, gewährt interessante Einblicke in die Strukturen kreativer Unternehmen und zeigt Perspektiven auf, die sich aus den vorliegenden Kulturwirtschaftsberichten ergeben. Dörte Höppner beantwortet im Gespräch mit KM die Fragen, welche Erwartungen sog. Venture-Capital-Unternehmen an Existenzgründer in der Kreativwirtschaft haben und ob die Banken- und Wirtschaftskrise auch Auswirkungen auf diese Branche hat.

Prof. Hubert Theler, Mitglied der Forschergruppe *Research Unit on Creative Industries*, gibt einen aktuellen Stand zur Situation in der Schweiz. Beispiel für ein



KM – der Monat

THEMEN & HINTERGRÜNDE

Die Grenzen des

Kuratos

• Seite 41-45

KONFERENZEN & TAGUNGEN

4. World Summit in Johannesburg

• Seite 46-49

EX LIBRIS

AUDIENCING - Besucherbindung und Stammpublikum für Theater, Oper, Tanz und Orchester

• Seite 50-51

Kunstvermittlung 1 + 2

• Seite 52-54

KM IM GESPRÄCH

mit Dr. Stephan N. Barthelmess

• Seite 55-60

... Editorial

Erfolg versprechendes Förderprogramm für kreative Unternehmer in Österreich stellt uns Martin Lengauer aus Wien vor. Last but not least können wir insbesondere jenen unter Ihnen, die in Kulturpolitik und -verwaltung tätig sind, eine Neuerscheinung zur Lektüre empfehlen, die umfassend den Fragen der Governance (Steuerung) der Kreativwirtschaft nachgeht.

Im allgemeinen Teil von KM finden Sie einen Beitrag von Daniel Oppen, der beim jüngsten Zusammentreffen aller bisherigen Leiter der Kasseler *documenta* in Turin dabei war. Hierbei war insbesondere der Diskurs über die Funktion des Kurators im Wandel der Zeit interessant. Dazu passend hat unser Schweiz-Korrespondent Martin Furler Bassand zwei Bände zur Kunstvermittlung rezensiert, die zwei Jahre nach der letzten *documenta* erschienen sind. Korrespondentin Ulla-Alexandra Mattl besuchte das 4. World Summit für Art and Culture, das vor wenigen Tagen in Johannesburg zu Ende ging. Und schließlich sprach unsere Berlin-Korrespondentin Svenja Kluckow mit dem neuen Leiter der Development Unit bei der Stiftung Preussischer Kulturbesitz, Dr. Stephan Barthelmess.

Wir wünschen Ihnen nun eine anregende Lektüre. Zudem würden wir uns freuen, Sie bei einer der nächsten Konferenzen zu sehen, die wir als Medienpartner begleiten: das *World Culture Forum* in Dresden, der *Kulturinvest* Kongress in Berlin oder das Symposium *Die gute Lage* in München.

Ihr Dirk Schütz und Dirk Heinze
sowie das gesamte Team von Kulturmanagement Network

- Anzeige -

Making Music
Singing, Dancing

World Youth Orchestra Festival
Meeting of cultures!
Present your talents to an international audience!
Come together and sound!

Shaoxing
China: July 15 - 26, 2010

WORLD YOUTH ORCHESTRA FESTIVAL
2010 SHAOXING CHINA
15th-26th July

Extraordinary performances
at an extraordinary venue
www.wyof.net



STAATSMINISTER
BERND NEUMANN

„Verbesserung der Lage der Künstler und Kulturschaffenden immer zuerst“

Interview mit dem Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM), Bernd Neumann

Das Gespräch führte Dirk Heinze, Chefredakteur,
office@kulturmanagement.net

KM Magazin: Herr Staatsminister, die Initiative für Kultur- und Kreativwirtschaft ist ressortübergreifend organisiert. Wie können sich unsere Leser die Zusammenarbeit zwischen dem BKM und dem Bundeswirtschaftsministerium vorstellen? Wohin beispielsweise wenden sich die Akteure mit ihren Fragen oder Förderanträgen?

Bernd Neumann: Die Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft der Bundesregierung wird von meinem Haus und dem *Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie* gemeinsam koordiniert. Einige andere Ressorts sind beteiligt, soweit sie fachlich betroffen sind – beispielsweise das *Bundesjustizministerium* im Bereich des Urheberrechts. Alle wichtigen Maßnahmen werden von den dafür zuständigen Mitarbeitern meines Hauses und denen des Bundeswirtschaftsministeriums gemeinsam erarbeitet. Wo es passt, wird die konkrete Umsetzung aufgeteilt, wie bei den elf Branchenhearings etwa, die seit der Auftaktveranstaltung im Mai 2008 veranstaltet wurden. Davon hat einige mein Haus und andere das Bundeswirtschaftsministerium organisiert. Diese Veranstaltungen haben uns einen sehr guten Überblick über die Strukturen, Herausforderungen und Bedürfnisse in den einzelnen Teilbranchen der Kultur- und Kreativwirtschaft Deutschlands gegeben. Bis zum Frühjahr nächsten Jahres entwickeln meine Mitarbeiter und deren Kollegen aus dem Bundeswirtschaftsministerium auf dieser Grundlage eine systematische Strategie zu Stärkung der Kultur- und Kreativwirtschaft durch die Bundesregierung. Fragen und Anregungen können Interessierte an die Fachreferate beider Ressorts richten, die Kontaktdaten finden Sie im Internet. Die Förderung einzelner Kulturprojekte steht jedoch nicht im Zentrum unserer branchenübergreifend angelegten Initiative.

KM: Haben Sie zu Beginn der Zusammenarbeit „kulturelle Unterschiede“ unter den Mitarbeitern beider Häuser beobachtet, und welche gegenseitigen Lernprozesse haben möglicherweise stattgefunden?



... mit Staatsminister Bernd Neumann

BN: Ich würde in diesem Zusammenhang eher von unterschiedlichen Perspektiven auf die Kulturwirtschaft sprechen, die in dem Umstand begründet sind, dass professionelles künstlerisches Schaffen Kultur- und Wirtschaftsgüter zugleich hervorbringt. Im Mittelpunkt der Arbeit meines Hauses stehen natürlich die Förderung von Kunst und Kultur; deren wirtschaftliche Bedeutung ist mir wichtig, aber nicht erstrangig. Für mich als Kulturstaatsminister kommt die Verbesserung der Lage der Künstler und Kulturschaffenden immer zuerst, damit sie anspruchsvolle Kulturprodukte schaffen und von ihrer Kunst leben können. Sie stehen zudem am Anfang der so genannten Wertschöpfungskette und bilden den unternehmerischen Kern der Kultur- und Kreativwirtschaft. Die enge Zusammenarbeit mit dem Bundeswirtschaftsministerium im Rahmen der *Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft* hat gezeigt, dass sich die unterschiedlichen Perspektiven von Kultur und Wirtschaft nicht ausschließen, sondern zusammengenommen die Grundlage einer erfolgreichen Politik zur Stärkung der Kulturwirtschaft sind.

KM: Was waren für Sie persönlich die interessantesten Erkenntnisse aus den 11 Branchenanhörungen?

BN: Auf den Veranstaltungen mit den wichtigsten Vertretern der elf Teilbranchen wurde das große Interesse deutlich, den von uns begonnenen Dialog mit der Kulturwirtschaft auch in Zukunft fortzusetzen. Darüber hinaus gilt es, die Vernetzung der Teilmärkte voranzutreiben und bestimmte branchenübergreifende Fragen weiter zu vertiefen. Das gilt insbesondere für die Bereiche Ausbildung, Qualifizierung und Finanzierung. Auch die besonderen Bedürfnisse von Klein- und Kleinstunternehmen und ihre Stärkung sind ein wichtiges Thema, das alle Teilbranchen der Kultur- und Kreativwirtschaft durchzieht.

KM: Unter den Vertretern der öffentlich geförderten Kulturbetriebe ist vermehrt die Befürchtung zu vernehmen, dass mit Ihrer Initiative deren Fördermittel mittelfristig gekürzt oder zumindest zugunsten privater Kulturunternehmen verlagert werden könnten. Ist diese Sorge berechtigt? Ändert der Bund hier seine Förderstrukturen?

BN: Nein. - Ich möchte an dieser Stelle noch einmal ganz klar sagen, dass mein Einsatz für die Kultur- und Kreativwirtschaft auf gar keinen Fall auf Kosten der öffentlich geförderten Kultur geht – die Steigerung des Etats des Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien ist dafür der beste Beleg. Öffentlich geförderte und gewerbliche Kultur lassen sich nicht gegeneinander ausspielen. Im Gegenteil: Beide sind eng miteinander verbunden und ergänzen sich höchst erfolgreich.

KM: Ziel der Initiative ist, der Kultur- und Kreativwirtschaftsbranche wirtschafts- und beschäftigungspolitisch die gleiche Anerkennung zu geben, wie sie den etablierten Wirtschaftszweigen zuteil wird. Wie würden Sie dieses Ziel konkreter fassen?



... mit Staatsminister Bernd Neumann

BN: Ein wichtiges Ziel unserer Initiative ist es, die Kultur- und Kreativwirtschaft als eigenständiges Feld staatlicher Kultur- und Wirtschaftspolitik zu etablieren. Die kulturpolitische und volkswirtschaftliche Bedeutung dieser Branche ist unbestritten. Deshalb gebührt ihr gerade auch von staatlicher Seite dauerhaft die gleiche Aufmerksamkeit, wie sie andere Branchen, etwa die Automobilindustrie, gewohnt sind. Dem dient unsere Initiative und dem dient zum Beispiel das eigenständige Referat Kulturwirtschaft, das ich in meinem Hause dafür eingerichtet habe. Wenn es etwa bei öffentlichen Programmen der Wirtschaftsförderung Zugangsbarrieren für Unternehmen der Kulturwirtschaft gibt, dann müssen wir diese beseitigen. Dafür werden wir die kulturwirtschaftlich relevanten Programme des Bundes einer eingehenden Prüfung unterziehen. Kurz: Die Beachtung der besonderen Bedürfnisse der Kultur- und Kreativwirtschaft sollen auf eine dauerhafte institutionelle Basis gestellt werden.

KM: Aufbauend auf den Empfehlungen des Forschungsberichtes zur Kulturwirtschaft sowie den Erkenntnissen aus der Serie von Branchenhearings möchte die Bundesregierung konkrete Maßnahmen zur weiteren Stärkung der Kultur- und Kreativwirtschaft entwickeln und umsetzen. Im Vordergrund sollen Aktivitäten zu Beratung und Coaching von Kreativen sowie zur Vernetzung der Branche stehen. Wird man sich dabei dauerhaft allen Teilmärkten widmen können, oder wollen Sie sich gezielt auf einzelne Märkte mit den größten Potenzialen konzentrieren?

BN: Eines unserer zentralen Vorhaben ist die Heranführung von Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft an bestehende staatliche Förderprogramme. Dies soll durch den Aufbau eines Netzwerkes geschehen, das dafür gleichsam eine Lotsenfunktion übernehmen wird. In diesem Zusammenhang planen wir ergänzend ein Expertennetzwerk, in dem branchenkundige Experten zielgenaue Unterstützung anbieten und insbesondere Klein- und Kleinstunternehmen der Branche dabei helfen können, etwa Markterschließungen vorzubereiten oder Produktionsprozesse zu verbessern. In erster Linie sollen unsere Maßnahmen allen Teilbranchen dieses Wirtschaftszweiges zu Gute kommen. Eine Konzentration auf einzelne Märkte haben wir im Rahmen unserer Initiative nicht vor.

KM: Besteht die Gefahr, dass durch die gegenwärtige Betonung auf wirtschaftliche Dimensionen von Kultur auch Aspekte wie Bildung ausschließlich auf ihre ökonomische Verwertbarkeit hin beurteilt werden?

BN: Auf diese Frage möchte ich mit einem klaren Nein antworten: Kunst, Kultur und Bildung haben ganz unabhängig von ihrer ökonomischen Bedeutung einen Eigenwert, auf den unsere Gesellschaft nicht verzichten kann. Dieser Eigenwert und nicht eventuelle wirtschaftliche Erträge ist das Motiv meines Einsatzes für die Kultur.

KM: Kultur ist Ländersache – das wird immer wieder betont. Nun engagiert sich der Bund mit konkreten Maßnahmen in der Kultur- und Kreativwirt-



... mit Staatsminister Bernd Neumann

schaft. Wie kann eine effektive Zusammenarbeit zwischen beiden politischen Ebenen erreicht werden?

BN: Die Zusammenarbeit von Bund und Ländern ist im Rahmen der Initiative ausgezeichnet. Bei den von uns in den Ländern durchgeführten Branchenveranstaltungen haben wir sehr kollegial und erfolgreich mit den für Kulturwirtschaft zuständigen Ressorts der jeweiligen Landesregierung zusammengearbeitet. Das wird auch in Zukunft so bleiben.

KM: Welche Impulse könnte die Kultur- und Kreativwirtschaft der gesamten Wirtschaft verleihen? Ist die Euphorie, die bei diesem Thema zu spüren ist, wirklich gerechtfertigt?

BN: Die Kultur- und Kreativwirtschaft hat schon für sich genommen eine große volkswirtschaftliche Bedeutung, die mit 63 Milliarden Euro jährlicher Bruttowertschöpfung in etwa zwischen der der Automobil- und Chemieindustrie liegt. Im letzten Jahr waren in dieser Zukunftsbranche etwa 1 Million Menschen beschäftigt. Darüber hinaus ist meines Erachtens ihr Einfluss auf die Entwicklung und Vermarktung neuer Produkte und Dienstleistung, auf die Innovationsfähigkeit unseres Landes insgesamt, nicht zu unterschätzen. Die Kreativität der Menschen – oftmals auch ihre technologische Kreativität – steht in einem engen Verhältnis zu Kunst und Kultur. Die *Europäische Kommission* hat erst kürzlich zu genau diesem Zusammenhang, der Bedeutung von Kultur und Kreativität für die Wirtschaft, eine anregende Studie vorgelegt (Es handelt sich um die Studie: *KEA European Affairs: The Impact of Culture on Creativity. A Study prepared for the European Commission, June 2009.*).

KM: Herr Staatsminister, vielen Dank für das Gespräch!¶



**MICHAEL
SÖNDERMANN**

Geschäftsführer des Büros
für Kulturwirtschafts-
forschung in Köln
(www.kulturwirtschaft.de).
Weitere Ämter: Vorsitzender
des Arbeitskreises Kultur-
statistik e. V., Mitglied
des Verwaltungsrates des
UNESCO-Instituts für
Statistik, Montreal,
statistischer Berater des
Europarates/ERICArts
"Compendium Cultural
Policies and Trends in
Europe".

ONLINE
kulturwirtschaft.de

Kultur- und Kreativ- wirtschaft - Spiegel der kulturellen Vielfalt!

Beitrag von Michael Söndermann, Geschäftsführer des Büros für Kulturwirtschaftsforschung, Köln

1. Ohne kulturelle Vielfalt keine Kultur- und Kreativwirtschaft.

Die kulturelle Vielfalt ist ein Geschenk, allerdings ein kompliziertes. Den Schlüsselbegriff der kulturellen Vielfalt umschreibt die UNESCO Konvention zur kulturellen Vielfalt so: „Er bezieht sich auf die mannigfaltige Weise, in der sich Kulturen von Gruppen und Gesellschaften darstellen und entfalten. [...] Vielfältige Arten des künstlerischen Schaffens, der Herstellung, der Verbreitung, des Vertriebs und des Genusses von kulturellen Ausdrucksformen, unabhängig davon, welche Mittel und Technologien verwendet werden“. (UNESCO, vgl. Artikel 4, Begriffsbestimmungen 1).

In der Kulturwirtschaftsdebatte gibt es, um dieses facettenreiche Gesamtfeld einzugrenzen, das so genannte 3-Sektoren-Modell. Denn die unterschiedlichen Kulturakteure - von den Künstler- und Kulturberuflern über die Kulturproduzenten und -verwerter bis zu den Kulturnutzern und Rezipienten - agieren in einem Kultursektor, der analytisch nach drei Hauptakteurgruppen unterscheidbar ist: Dies sind die öffentliche Hand, die Zivilgesellschaft und die Kulturwirtschaft. Es gibt zahlreiche Beispiele dafür, wie sich diese Akteure zum einen durchaus gegenüberstehen, sich jedoch zum anderen auch komplementär ergänzen, etwa die öffentliche Musikschule und das private Musikgeschäft, ebenso die kommerzielle Galerie, der Kunstverein und das Kunstmuseum, wie auch der Buchverlag/Buchhandel und die öffentliche Bibliothek etc. Alle diese Akteure bilden zusammen das Feld, in dem sich die kulturelle Vielfalt erst in maximaler Weise entwickeln kann. Umgekehrt eröffnet der Schlüsselbegriff der kulturellen Vielfalt dem Konzept der Kulturwirtschaft überhaupt erst die Chance, innerhalb der kulturpolitischen Debatte wahrgenommen zu werden. Allerdings ist der Weg zu dieser selbstverständlichen, legitimen Rolle der Kulturwirtschaft noch weit.

2. Ohne Kultur keine Kreativwirtschaft.

Mit dem Begriff der Kulturwirtschaft werden verschiedene „kulturelle“ Einzelmärkte oder Teilmärkte, wie die Musikwirtschaft, der Buchmarkt, der Kunstmarkt, die Filmwirtschaft, etc. zusammengefasst. Der kulturbezogene verbindende Kern dieser Einzelmärkte bezieht sich auf die Künstler- und Kulturberufe. ihre Kunst- und Kulturproduktion ist der Ausgangspunkt für alle kulturellen Märkte.



... Kultur- und Kreativwirtschaft Spiegel der kulturellen Vielfalt!

Der Begriff der Kreativwirtschaft ist eine Übertragung aus der britischen Debatte. Dort steht in der „Creative Industries“ die „Kreativität“ im Mittelpunkt. Darunter wird ein Prozess verstanden, der beschreibt, wie aus individuellem Talent und der Fähigkeit, kreative Ideen zu entwickeln, eine wirtschaftlich relevante Aktivität entsteht. Die übliche Teilmärktegliederung wird auch in Großbritannien aufgelistet, allerdings mit zwei wesentlichen Erweiterungen: Sowohl die Werbung, wie auch die Software-/Games gelten im britischen Konzept als zentrale Teilmärkte der Creative Industries.

Die Verbindung der beiden dargestellten Konzepte sollte in der fachpolitischen und fachwissenschaftlichen Diskussion mit dem Begriffspaar Kulturwirtschaft/Creative Industries in einem Übergangsprozess zu einem neuen, von allen Akteuren akzeptierten Konzept führen. Nun hat sich währenddessen in der öffentlichen Debatte die deutschsprachige Übertragung der Kultur- und Kreativwirtschaft eingebürgert, obwohl der fachliche Verständigungsprozess noch andauert. Ja, neuerdings wird bisweilen sogar nur noch von der Kreativwirtschaft gesprochen, um damit die unterschiedlichsten Wirtschaftsbranchen in beliebiger Auswahl zu verbinden – so droht der zentrale Begriff der Kultur und die mit ihm verbundenen kulturwirtschaftlichen Märkte zunehmend in den Hintergrund zu treten. Die Folge dieser Begriffsverkürzung ist rasch zu erkennen: Von künstlerischer oder kultureller Produktion wird in der Kreativwirtschaft nur noch wenig, im Konzept der Kreativen Ökonomie überhaupt nicht mehr gesprochen.

Deshalb sind definitorische und systematische Fragen zum Branchenkomplex der Kultur- und Kreativwirtschaft notwendiger denn je. Dass diese sich immer wieder an statistischen Fragestellungen orientieren, ist durchaus auch ein hilfreicher Effekt in der oftmals „facettenreichen“ Debatte. Denn gerade für die politische Bewertung ist es dringend erforderlich, dem Begriff der Kultur im Konzept der Kreativwirtschaft die Bedeutung zukommen zu lassen, die ihm gebührt. Würde die Kultur in der Diskussion vernachlässigt, verschwänden mit ihr auch die Künstler- und Kulturberufe und die vielfältigen kleinen Kulturunternehmen aus der öffentlichen Wahrnehmung. Dann wäre die gerade gewonnene fachpolitische Positionierung dieser Akteure auf Bundes-, Länder- und Kommunalebene schon wieder dahin.

3. Ohne Verwurzelung keine unabhängige Kultur- und Kreativwirtschaft

Die Begriffe Kulturwirtschaft (Deutschland), Arts and Culture Industries (Kanada) oder Industries Culturelles (Frankreich) sind als politische Konzeptbegriffe entstanden, weil in den letzten Jahrzehnten kulturelle Märkte in den verschiedensten Ländern und Regionen zunehmend in Gefahr geraten waren.

Strategien mussten und müssen entwickelt werden, um regionale Musik-, Buch-/Presse-, Film/AV- und andere Kulturmärkte zu stärken, damit sie in den einzelnen Ländern gegenüber globalen Kulturindustrien bestehen können. Diese auch als unabhängig bezeichnete regionale Kulturwirtschaft er-



... Kultur- und Kreativwirtschaft Spiegel der kulturellen Vielfalt!

öffnet den einzelnen Kulturmärkten gleichzeitig Chancen und Entwicklungsperspektiven.

Eine Kulturwirtschaftspolitik, die sich auf eine starke, unabhängige Kultur- und Kreativwirtschaft konzentrieren will, muss sich heute mit folgenden Fragen auseinandersetzen:

I.) Welche Bedingungen braucht die Kultur- und Kreativwirtschaft, um sich in milieu- und infrastrukturbezogenen Dimensionen günstig entwickeln zu können?

II.) Welche neuen Formen der räumlichen, sozialen und funktionalen Verflechtungen von Arbeit und Freizeit, Wirtschaft, Innovation und Kreativität fördern die Kultur- und Kreativwirtschaft?

Die dritte und wohl wichtigste Leitfrage lautet:

III.) Inwiefern ist die unabhängige Kultur- und Kreativwirtschaft in der Lage, originäre und unverwechselbare Kulturprodukte und -dienstleistungen zu entwickeln, die nachhaltige Effekte für die jeweiligen Regionen und Länder erzielen können?

4. Ohne Künstler /Kultur-/Kreativberufler keine Kultur- und Kreativwirtschaft.

Im Zentrum der Kultur- und Kreativwirtschaft stehen die Künstler/Kulturberufler und ihre Kulturproduktion. Sie leben und arbeiten oftmals in Kultur- und Kreativszenen und bilden den Humus, auf dem die Kultur- und Kreativwirtschaft gedeiht. Ohne die Arbeit der Autoren, Musiker, Filmemacher, Darstellenden und Bildenden Künstler aber auch Designer, Architekten und Gamesentwickler gäbe es keine Musikindustrie, keinen Kunstmarkt und auch keine Filmwirtschaft etc. Die bislang herrschenden Marktbeziehungen zwischen den Urhebern, Autoren und Ausführenden einerseits und den Verwertern der Kultur- und Kreativwirtschaft andererseits werden zunehmend brüchiger: Die heutigen, konfliktreichen Marktbeziehungen zwischen kreativen Urhebern und marktorientierten Verwertern erschweren insbesondere die Entwicklung von lokaler und regionaler Kunst- und Kreativproduktion.

Obwohl die Kultur-/Kreativszene einer der Eckpfeiler der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland und Europa ist, schwindet das Bewusstsein über ihre Bedeutung. Die Künstler-, Kultur- und Kreativberufe müssen verstärkt neue Märkte finden, um ihre Existenz und ihr wirtschaftliches Überleben zu sichern. Dabei brauchen sie mehr denn je die Hilfe der Politik.

5. Kultur- und Kreativwirtschaft steht in einem historisch gewachsenen Spannungsverhältnis mit dem öffentlichen Kulturbetrieb.

Die Kultur- und Kreativwirtschaft ist nicht nur durch ihre konfliktreichen Binnenkräfte geprägt. Insbesondere die Kulturwirtschaft – also die klassischen kulturbezogenen Musik-, Buch-, Kunst-, Filmmärkte etc. – stehen in



... Kultur- und Kreativwirtschaft Spiegel der kulturellen Vielfalt!

Deutschland und in vielen europäischen Ländern in einem historisch gewachsenen Spannungsverhältnis zum öffentlichen und gemeinnützigen Kulturbetrieb.

Dieser Kulturbetrieb ist ein gesellschaftlich (durch demokratische Strukturen begründeter und) gewollter Kultursektor, wie die öffentlichen Museen, Theater, Musikschulen, Bibliotheken etc., die keine marktwirtschaftliche Legitimation brauchen. Sie müssen – und das ist eine historische Errungenschaft in Europa – nicht an ökonomischer Wertschöpfung gemessen werden. Der öffentlich finanzierte Kulturbetrieb (einschließlich gemeinnütziger Strukturen) wird also durch die Kreativwirtschaft nicht in Zweifel gezogen.

Vielmehr können die kulturellen Teilsektoren in idealtypischer Weise ein komplementäres Gesamtfeld des Kultursektors bilden. Vorausgesetzt das Bewusstsein dafür, dass die Existenz der beiden Philosophien in Deutschland und in Europa bislang zu einer hervorragenden kulturellen Gesamtlandschaft geführt hat, wächst.

Äußerst gefährlich wäre eine Entwicklung, die eine kulturwirtschaftliche, sprich marktwirtschaftliche Perspektive betont, wie dies der englische Begriff *Creative Industries* gerne suggeriert. Hiernach ist alles – also auch die öffentlichen Kultureinrichtungen – unter den Bedingungen des privatwirtschaftlichen Marktes zu betrachten. Eine Politik, die hier nicht gelernt hat zu unterscheiden, wird dazu beitragen, einen wichtigen Teil des Kultursektors zu zerstören. Hingegen kann die analytisch klare Trennung der Kreativwirtschaft vom öffentlichen Kulturbetrieb zu einer Stärkung des öffentlichen Kulturbetriebs führen.

6. Hochwertige Kulturgüter entstehen auch in der Kultur- und Kreativwirtschaft.

Andererseits ist es ein weit verbreiteter Irrtum, die Kultur- und Kreativwirtschaft nur als minderwertige Wirtschaftsbranche wahrzunehmen, die allein auf Massenproduktion abziele – also für die Kunst- und Kulturproduktion doch eigentlich wertlos sei.

So hat beispielsweise die vorwiegend von Freelancern getragene alte Musikszene mit dem öffentlich finanzierten Orchesterbetrieb nichts gemein. Dennoch sind beide Felder in der Lage, hochwertige Musikgüter zu erzeugen. Wenn Gerard Mortier die *Beatles* und die *Rolling Stones* als Klassiker auf gleicher Ebene mit Beethoven und Mozart hebt, vollzieht er lediglich das nach, was in unserer Gesellschaft weitgehend state of the art ist.

Auch der Bildende Künstler käme ohne den kommerziellen Galeristen und Auktionator kaum in die Ahnengalerie der Museumshäuser. Kulturelle und wirtschaftliche Filmproduktion können schon seit langem nicht mehr nach höher- und minderwertiger Produktion klassifiziert werden.



... Kultur- und Kreativwirtschaft Spiegel der kulturellen Vielfalt!

Es gilt der Grundsatz, dass hochwertige Kunst- und Kulturproduktion überall entstehen kann, sowohl im öffentlich finanzierten als auch im marktwirtschaftlichen Kulturbetrieb. Die Vorstellung, lediglich subventionierte Kunst- und Kulturförderung könne hochwertige Kulturgüter hervorbringen, gehört daher in die Mottenkiste. Kulturpolitik muss zukünftig die Kulturproduktion auch unter marktwirtschaftlichen Bedingungen beobachten und begleiten, da auch dort hochwertige Güter und Dienstleistungen für die Gesellschaft entstehen können.

7. Die Kultur- und Kreativwirtschaft braucht ein Tandem aus Wirtschafts- und Kulturpolitik.

Die im Mai 2008 eingerichtete *Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft* der Bundesregierung wird von beiden Ministerien – dem für Wirtschaft (BMWi) und dem für Kultur (BKM) – getragen. Sie verstehen sich als Koordinatoren, die alle relevanten Ressorts (Arbeit, Justiz, Stadtentwicklung etc.) der Bundesregierung für das Thema gewinnen wollen. Beide Ministerien entwickeln sich zunehmend als Tandem, welches verstehen lernt, dass die Kultur- und Kreativwirtschaft auf Dauer nur als eine gemeinsame Sache vorwärts getrieben werden kann. Die vielfach zitierte Formel vom Kultur- und Wirtschaftsgut ist nicht länger eine abstrakte, für Sonntagsreden geeignete Worthülse. Mit diesem Tandem sind die beiden wichtigsten Fachressorts angetreten, die doppelte Funktion von Kunst- und Kulturgütern endlich in Praxisprojekten zu erproben. Schon das erste Jahr der Initiative hat gezeigt, wie neu diese Arbeit für die Wirtschafts- und Kulturpolitik ist. Alle Projekte entwickeln sich in einem spannenden Kontext, denn weder die rein wirtschaftspolitische Denkweise, noch die rein kulturpolitische Herangehensweise werden der Sache der Kultur- und Kreativwirtschaft auch nur annähernd gerecht. Das haben die beiden Tandem-Vertreter bereits deutlich zu spüren bekommen. Ihre Arbeit zeigt einen neuen und wichtigen Weg, der es ermöglicht, innovative Instrumente für die Administration und die Politik zu suchen.

Es bleibt zu hoffen, dass diese auf Bundesebene gestartete Tandem-Initiative nun auf Länderebene und im kommunalen Feld mutige Nachahmer findet, damit sich eine starke und unabhängige Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland entwickeln kann.

8. Die Zukunft der europäischen Kultur- und Kreativwirtschaft hängt von den „Kleinen“ ab.

Die Ergebnisse der Kulturwirtschaftsforschung belegen für alle Regionen in Europa eine wachsende Bedeutung der Freelancer und Selbstständigen der Kultur- und Kreativwirtschaft. Diese drängen kontinuierlich und ungebremst in den Markt. Und fast scheint es so, als ob die konjunkturell schwankenden wirtschaftlichen Verhältnisse für sie nur eine Nebenrolle spielten.



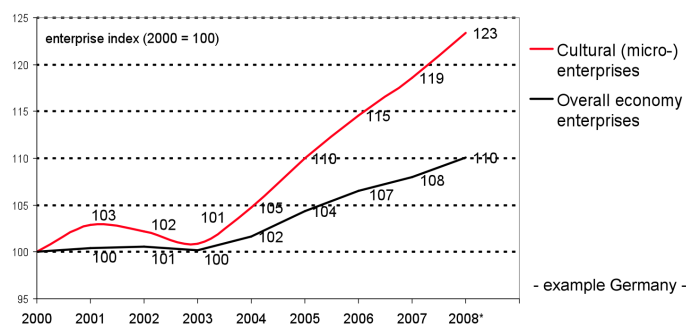
... Kultur- und Kreativwirtschaft Spiegel der kulturellen Vielfalt!

Jedenfalls wirtschaften, arbeiten und leben die selbstständigen Künstler-, Kultur- und Kreativberufler in einem ökonomisch, sozial und ästhetisch gemischten Feld, das mit traditionellen wirtschaftspolitischen Kategorien nicht mehr angemessen erfasst werden kann. Deshalb haben es die gutwilligen Vertreter der Wirtschafts- und der Kulturpolitik so schwer, überhaupt an diese „Kleinen“ heranzukommen. Die „kleine Kulturwirtschaft“ will sich weder in Verbänden organisieren, noch tritt sie bei den Gewerkschaften und Wirtschaftskammern auf und sie ist schon gar nicht auf politische Podien zu locken. Dort sitzen meist nur die Verbandsvertreter der größeren Kultur- und Kreativunternehmen, die gerne stellvertretend für alle Akteure die Richtung bestimmen wollen.

Aus Sicht der Kulturwirtschaftsforschung sind die „Kleinen“ längst aus dem Stadium der Zulieferer für die mittelständische Kultur- und Kreativwirtschaft herausgewachsen. Sie werden zunehmend zu wichtigen Akteuren der Kultur- und Kreativwirtschaft, ohne sich dieser politischen Rolle bewusst zu

...our addition to Europe's value?

Europe's freelancers, self-employed persons, independents in culture & creative industries are the jobs of tomorrow



Source: Destatis; Michael Söndermann/Office for Culture Industries Research, 2009. *2008 estimate

sein. Hier kann die UNESCO Konvention eine wertvolle Rolle im Bewusstseinsprozess innerhalb der kleinen Kultur- und Kreativwirtschaft spielen. Denn auch wenn sich die „Kleinen“ ihrer Kraft noch nicht bewusst sind, so leisten sie unverändert den wichtigsten Beitrag für die Vielfalt der europäischen Kultur- und Kreativwirtschaft. ¶

Lesen Sie auch den Beitrag des Autors "Wohin geht die Kultur- und Kreativwirtschaft?" in Musikforum 03/2009, Seite 8:

<http://www.musik-forum-online.de/soendermann>



CHRISTOPH BACKES

ist selbständiger Kulturunternehmer

(www.ideenlotsen.de) und
Strategieberater; Autor

diverser Studien für Kulturwirtschaft (z.B. Kulturwirtschaftsbericht Aachen und Sachsen-Anhalt, Gutachten für die Enquetekommission Kultur des Deutschen Bundestages und 1. Forschungsgutachten der Initiative der Bundesregierung für Kultur- und Kreativwirtschaft.);

Lehrbeauftragter an der Hochschule Bremen und am Studienzentrum Kulturmanagement Basel

Von hier ab Straße!

oder: Was kommt nach den Kultur- und Kreativwirtschaftsberichten?

Vier goldene Regeln zur zukünftigen Politikgestaltung

Beitrag von Christoph Backes

1. Mind the Gap!

Die Kulturwirtschaft ist politisch attraktiv, weil...

... sie ohne politische Steuerung überproportional wächst und fast kein öffentliches Geld fordert.

... es keine gemeinsame Lobby der Akteure gibt, die politisch machtvoll agiert.

... politisches Engagement für gesellschaftlichen Wandel und Innovation ohne größere finanzielle und organisatorische Anstrengung inszeniert werden kann.

Die Kultur- und Kreativwirtschaft ist in Deutschland noch ein politisches Randthema, weil...

... sie zu kleinteilig und heterogen ist.

... die Akteure oft jenseits der etablierten Kultur- und Wirtschaftsförderungs-Strukturen agieren und es zu viele und zu wenig organisierte Ansprechpartner gibt.

... staatliche Regulierung mit der Sprache, Dynamik und Motivation dieser Wirtschaftsakteure überfordert zu sein scheint und es bisher kaum glaubhafte politische „Köpfe“ für das Thema in Deutschland gibt.

Der Graben zwischen dem langsam politisch erwachten Interesse an der Kultur- und Kreativwirtschaft und den häufig politikfern agierenden Kleinstunternehmen des Feldes, stellt für zukünftig politisches Handeln Chance und Risiko zugleich dar.

Fakt ist: 94% aller Unternehmen in dem Feld der KKW sind Klein- und Kleinstunternehmer, die meist jenseits der etablierten Strukturen agieren. Die positive wirtschaftliche Entwicklung und das Entstehen neuer Arbeitsplätze wird vor allem dort erzielt. Die Wertschöpfung von ehemals großen Unternehmen wandert zu den heterogenen Kleinstunternehmern.

In ihrer Zusammenschau wachsen sie seit Jahren überproportional.

Das - und wahrscheinlich nur das - macht die Kulturwirtschaft politisch attraktiv.



Dies aufzuzeigen war und ist das Verdienst der unterschiedlichen internationalen, nationalen und regionalen Kulturwirtschaftsberichte.

Ohne eine die Akteure aktivierende neue Politikansprache und eine Selbstartikulation und Interessensvertretung der Akteure wird der Graben weiter bestehen bleiben und es wird noch in zehn Jahren Kulturwirtschaftsberichte und Tagungen geben, die im Umfang umgekehrt proportional zur volkswirtschaftlichen Bedeutung der KKW sind.

2. Don't believe the hype

Kulturwirtschaftsberichte waren und sind Fluch und Segen zugleich. Ohne die Berichte gäbe es sicher keine Wahrnehmung darüber, dass es einen wirtschaftlichen Querschnittssektor gibt, dessen Marktvolumen sich in den letzten zehn Jahren verdoppelt hat. Die Akteure des statisch zusammengewürfelten drittgrößten Sektors der Volkswirtschaft staunen nun über sich selbst genauso wie die übrige Nation.

Was haben Werbewirtschaft mit Theaterwirtschaft neben dem Wachstum gemeinsam? Kaum, dass man sich als ein Teilsektor untereinander bereits kennen würde, so kennt und versteht man sich erst recht nicht in der Gesamtheit der elf Teilsektoren der Kultur- und Kreativwirtschaft.

Alle Berichte und Tagungen der Kultur- und Kreativwirtschaft schreiben und sprechen über eine Branche, die sich nicht als eine Branche versteht.

Die Branchenhearings der Initiative der Regierung und die regionalen Events, wie der Bremer „Club analog“ und „Kreativkapitäne“, die Kreative Klasse Essen, das Freelance-Camp etc. ... sind daher **erst der zaghafte Beginn einer Selbstfindung und Selbstartikulation der Akteure**. Ob und wie diese sich unter den gemeinsamen statistischen Definitionen des Bundes und der Länder als Kultur- und Kreativwirtschaft langfristig und nachhaltig artikulieren wollen, ist offen. Es lässt sich jedoch schon jetzt feststellen: Im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbranchen sind die Experten der Aufmerksamkeitsproduktion in Bezug auf die eigenen Interessensvertretung eher im Hintertreffen. Gründe dafür gibt es viele. Gründe dieses zu ändern noch viel mehr!

3. Drop down your tools!

Atypisches ist in der Kulturwirtschaft typisch - zum Beispiel:

- Vielfältige freiheitliche Gestaltungsoptionen sind dem Typus der neuen Kulturunternehmer meist wichtiger als die finanzielle Gewinnmaximierung.
- Das institutionelle „Businessplan- Mantra“ der Wirtschaftsförderung steht gegen vielfältige ästhetisch-kreative Strategieplanungstechniken.

Die weltweit ökonomische und statistische Beschreibung der Prosperität der Kulturwirtschaft könnte mehr als die Entdeckung einer wachsenden Quer-



schnittsbranche sein. Der *Documenta*-Chef der *Documenta 11*, Okuwi Enwezor, hat in einem Interview einmal gesagt: „Die wesentliche Funktion von Kultur ist die Möglichkeit der Selbstreflexion, sich also Bilder von sich selbst zu schaffen und darüber zu diskutieren.“ Kultur ist in diesem Sinne „die Erarbeitung und Entwicklung von Interpretationsmodellen für die verschiedenen Aspekte heutiger Vorstellungswelten.“

Die Kulturunternehmer selbst könnten und sollten zukünftig zur Modellbildung der Kultur- und Kreativwirtschaft neue und interessante Formate zur Kulturwirtschaftsdiskussion beitragen. Kulturwirtschaftsberichte könnten dann z. B. in Form von Spielfilmen, Theaterstücken und Ausstellungen die Debatte bereichern und die Akteure stärker zurück in das Spiel bringen, das ohnehin ihres ist. Der jüngst erschienene Comic zur „MetroBasel- ein Modell einer europäischen Metropolitanregion“ vom *ETH-Studio Basel* "Stadt der Gegenwart" und den Architekten Jacques Herzog, Pierre de Meuron und Manu zeigt beispielhaft, welche zusätzlichen Formen der Kulturwirtschaftsforschung aktiviert werden können.

Kultur- und Kreativwirtschaftsberichte waren und sind zur Erforschung der Kultur- und Kreativwirtschaft wichtig. Um der Kultur- und Kreativwirtschaft wirtschaftspolitisch insgesamt mehr Gesicht und Gewicht zu geben, sollten neben der Papierproduktion vor allem weitere Taten folgen:

4. Think Big for the smallest

Zur Erneuerung von Wirtschaft, Politik und Gesellschaft könnte ein milliardenschweres Konjunkturpaket der Kultur- und Kreativwirtschaft einen unvorstellbaren Innovationsschub geben.

Ziel einer solchen Maßnahme sollte die Verdopplung der Arbeitsplätze bei den Mikrounternehmen in den nächsten fünf Jahren sein.

Dazu müssten lediglich alle Handlungsempfehlungen aller bisher vorgelegten Kultur- und Kreativwirtschaftsberichte in Deutschland in den nächsten fünf Jahren umgesetzt und evaluiert werden.

Ein ambitioniertes und realistisches Ziel für Kreative und Politik, bei der alle Kulturmanager in Deutschland endlich einmal ausreichend gefordert wären!⁴



LORENZ PÖLL-
MANN, M.A.

ist wissenschaftlicher Mit-
arbeiter an der Professur für
Kulturmanagement,
Europa-Universität
Viadrina Frankfurt (Oder)

ONLINE

[kuwi.euv-frankfurt-o.
de/kulturmanagement](http://kuwi.euv-frankfurt-o.de/kulturmanagement)

Kultur- und Kreativwirt- schaft

Kulturmanagement InfoShot (VI)

Beitrag von Lorenz Pöllmann, M.A., Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)

Die Kulturwirtschaft umfasst künstlerisch tätige Wirtschaftszweige, wie Musik- und Theaterwirtschaft, Verlagswesen, Kunstmarkt, Filmwirtschaft, Rundfunkwirtschaft, Nachrichtenbüros, Architekturbüros, Designwirtschaft und den Handel mit Kulturgütern. Darüber hinaus subsumiert die Kreativwirtschaft die Werbebranche sowie die Software- und Games-Industrie. Eine einheitliche Definition und Abgrenzung der einzelnen Teilbereiche hat sich in der Literatur jedoch noch nicht durchgesetzt.

Der Diskurs um die Kultur- und Kreativwirtschaft (ursprünglich aus dem Englischen „creative industries“) hat den von Adorno und Horkheimer etablierten und abwertend geprägten Begriff der „Kulturindustrie“ weitgehend abgelöst. Mit der Kultur- und Kreativwirtschaft wird der ökonomische Aspekt von künstlerischen und kreativen Produkten anerkannt und die Bedeutung künstlerischer Kreativität als Ressource hervorgehoben.

Anhand der gezeigten Teilbereiche aus denen sich die Kultur- und Kreativwirtschaft zusammensetzt, lässt sich ihre Bedeutung als Arbeitsmarkt und wirtschaftliche Größe erahnen. Laut dem aktuellen Forschungsbericht des Bundeswirtschaftsministeriums zur Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland erzielten im Jahr 2006 938.000 Erwerbstätige in der Kultur- und Kreativwirtschaft eine Bruttowertschöpfung von 61 Mrd. Euro, was 2,6% des BIP entspricht. 2008 konnten rund 238.000 Unternehmen und Selbstständige in der Kultur- und Kreativwirtschaft gezählt werden, die ein Umsatzvolumen von 132 Mrd. Euro und eine Bruttowertschöpfung von 63,4 Mrd. Euro erwirtschafteten. Auch die Anzahl der Erwerbstätigen stieg auf insgesamt über eine Million.

Untersuchungen in Deutschland zeigen, dass Erwerbstätige in diesen Branchen über einen überdurchschnittlich hohen Qualifikations- und Bildungsstand verfügen. Darüber hinaus ist in diesem Marktsegment ein hoher Anteil an Selbstständigen zu verzeichnen.

Die Bedeutung dieses Sektors führt unter anderem zu neuen Strategien in der Kulturpolitik und wirkt sich auch auf Branchen wie den Kulturtourismus aus. So schaffte der Diskurs um die Kultur- und Kreativwirtschaft beispielsweise das Argument des „Wirtschaftsfaktor Kultur“, wodurch öffentliche Kulturausgaben weniger als Subvention und verstärkt als Investition betrachtet werden. Unterstützt wird diese Ansicht auch durch die Theorie der kreativen Klasse von



... InfoShot (VI)

Richard Florida, nach der das kreative und innovative Potenzial eines Standorts auch die angrenzenden Branchen bereichert und von entscheidender Bedeutung für das ökonomische Wachstum einer Region ist.

Prominentes Beispiel für Orte, an denen sich kreative Cluster etabliert haben, ist die Leipziger „Spinnerei“, wo sich auf dem 12 ha großen Gelände einer alten Baumwollspinnerei heute Künstler, Architekten und Designer niedergelassen haben und eng vernetzt arbeiten. Auch die Berliner „KulturBrauerei“ vereint heute auf dem Areal einer alten Brauerei kreative Unternehmen, wie Konzertveranstalter, Theater, Kommunikationsagenturen etc. und erwirtschaftet jährlich einen Umsatz in zweistelliger Millionenhöhe.

Inzwischen haben fast alle Bundesländer eigene Studien und Bestandsaufnahmen zur Kultur- und Kreativwirtschaft durchgeführt. Diesen folgen nun die Kommunen und in Ballungsräumen werden zudem die kultur- und kreativwirtschaftlichen Strukturen einzelner Stadtviertel analysiert.

Die Kultur- und Kreativwirtschaft ist ein Wachstumsmarkt. Weitere Studien und Untersuchungen werden eine Grundlage für zusätzliche private sowie öffentliche Investitionen bilden, so dass grundsätzlich auch ein weiterhin bestehender Wachstumstrend in diesem Sektor zu erwarten ist.¶

WEITERFÜHRENDE LITERATUR:

- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (Hrsg.) (2009): Forschungsbericht Nr. 577: Gesamtwirtschaftliche Perspektiven der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland, Berlin
- Deutscher Bundestag (2007): Schlussbericht der Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“ BT-DRS. 16/7000, Bonn, Kapitel 5.
- Florida, Richard (2002): The Rise of the Creative Class, New York
- Krätke, Stefan (2002): Medienstadt. Urbane Cluster und globale Zentren der Kulturproduktion, Opladen
- Kulturpolitische Gesellschaft (Hrsg.)(2008): Jahrbuch für Kulturpolitik. Thema: Kulturwirtschaft und kreative Stadt, Essen
- <http://www.kulturbrauerei-berlin.de/>
- <http://www.spinnerei.de>



DÖRTE HÖPPNER

ist seit Mai 2007 Geschäftsführerin des Bundesverbandes Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften e.V. (BVK). Von 2001 bis 2007 war sie am Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin) tätig, zunächst als Pressereferentin, ab 2004 als Leiterin der Stabsabteilung Information und Organisation. In den goer Jahren arbeitete sie als Redakteurin im Wirtschaftsbzw. Sportressort für das ZDF und den Sender Freies Berlin.

Frau Höppner ist ausgebildete Industriekauffrau und studierte VWL an der FU Berlin.

Wir setzen auf innovative Geschäftsmodelle

Interview mit Dörte Höppner, Geschäftsführerin des Bundesverbandes Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften

Das Gespräch führte Dirk Heinze, Chefredakteur, Email: dh@kulturmanagement.net

KM Magazin: Frau Höppner, seit wann ist für die Venture Capital Investoren die Kreativwirtschaft ein interessantes Thema?

Dörte Höppner: Die Kreativwirtschaft ist eine Querschnittsbranche, in die sich verschiedene Bereiche wie unter anderem Medien, Kultur, Design, Architektur einordnen lassen, und die für Investitionen von Venture Capital Gesellschaften schon seit einiger Zeit von Interesse ist. Stichwort ist hierbei vor allem das Internet, das am Beginn des Jahrtausends einen großen Boom erlebt hatte - Teile der Kreativwirtschaft sind für Venture Capital alte Bekannte. Allerdings Unternehmen unter dem Label Kreativwirtschaft zu verbinden oder dafür eigene Fonds auszulegen, das ist ein relativ neues Phänomen, das wir in Deutschland seit ungefähr zwei Jahren beobachten.

KM: Ist unter Kultur- und Kreativunternehmern die Möglichkeit überhaupt bekannt, auch von privaten Investoren Finanzmittel zu erhalten?

DH: Junge Unternehmen stehen vor allem vor der Frage, woher sie die dringend benötigte Anfangsfinanzierung für ihre Geschäftsidee erhalten. Da unterscheiden sich die Branchen in keiner Weise von anderen. Die Frage nach möglichen privaten Investoren ergibt sich somit zwangsläufig. Banken sind bei der Kreditvergabe sehr zurückhaltend und daher bieten Venture Capitals, oft auch aus der Not heraus, die einzige Finanzierungsmöglichkeit. Deswegen gehe ich davon aus, dass sich gut informierte Kultur- und Kreativunternehmer bzw. -gründer auch mit dem Thema der Wagniskapitalfinanzierung auseinandergesetzt haben.

KM: Wenn Sie von Not sprechen, ist es also eher bei der Investorensuche die Regel, dass Unternehmen sich in prekären Situationen befinden und als letzten Schritt Venture Capital Gesellschaften anfragen?

DH: Das ist eine Definitionsfrage. Venture Capital Finanzierung ist eine Frühphasen-Finanzierung, das heißt, wenn sich Unternehmen entweder gerade gründen oder gegründet haben und Geld für die weitere Entwicklung ihres Geschäftsmodells benötigen. Natürlich erhält man bei der Bank keine Finanzierung für eine neue, vielleicht heikle Geschäftsidee. Hier stellt die Wagniskapitalfinanzierung, die Venture Capital Finanzierung, eine echte



... Interview mit Dörte Höppner

Alternative dar, mit der man sich aber erst einmal intensiv auseinandersetzen muss. Unternehmen, auch in der Kultur- und Kreativwirtschaft, die bereits etabliert sind, erfolgreiche Geschäftsmodelle führen und eine ausreichende Finanzierung haben, sind natürlich nicht auf Venture Capital angewiesen.

KM: Was muss ein Unternehmen bei einem Finanzierungsantrag bei einer Venture Capital Gesellschaft beachten?

DH: Jedes junge Unternehmen, das Geld sucht und eine Venture Capital Beteiligung anstrebt, muss dafür sorgen, dass es einen professionellen Businessplan vorlegen kann. Dieser sollte eine genaue Marktevaluierung und einen Ideen-Entwicklungsplan enthalten. Wichtige Fragen sind: Was sind einzelne Stadien der Entwicklung? Wie setzt sich das Team zusammen? Welche Erfahrungen bringen die einzelnen Beteiligten mit? Es muss glaubhaft dargestellt werden, dass das Geld gut investiert ist. Da es sich um eine sehr große Risikoanlage handelt, wird selbstverständlich jedes Unternehmen auf Herz und Nieren geprüft. Die Venture Capital Gesellschaften erfreuen sich eines regen Zustroms an Anfragen. Gerade in der Kreativwirtschaft spielt Glaubhaftigkeit eine immens wichtige Rolle, da die Investoren sichergehen wollen, dass es sich nicht um eine Modeidee handelt. Wenn sie aber einen Investor gefunden haben, dann können sie nicht nur sicher sein, eine reine Geldpartnerschaft eingegangen zu sein, sondern es mit Menschen zu tun zu haben, die sich in der Branche besonders gut auskennen und den jungen Unternehmen auch mit viel Rat und Know-How zur Seite stehen und sie begleiten, um – natürlich auch in ihrem eigenen Interesse – diese Firma zum Erfolg zu führen.

KM: Welche Risiken sind Venture Capital Unternehmen oder einzelne Geldgeber bereit einzugehen? Hat sich hier etwas im Vergleich zu früher geändert?

DH: Venture Capital ist und bleibt Risikokapital. Es ist eine Frühphasenfinanzierung, in der ausschließlich Verluste finanziert werden. Hier werden Risiken in der Starterphase eingegangen in der Erwartung, dass diese Unternehmen sich eines Tages etablieren und erfolgreich aus diesen Verlustbereichen herausentwickeln. Man geht diese Risiken ein, wenn man von der Idee überzeugt ist, und wenn man vor allem davon überzeugt ist, dass die Personen, die hinter diesen Geschäftsideen stecken, das Unternehmen auch wirklich zum Erfolg führen. Welche Risiken eingegangen werden, hängt vom Einzelfall ab: Man analysiert genau, inwieweit das Team das Potenzial hat, inwieweit der Markt für diese Geschäftsidee bereit ist. Im Gegensatz zu früher hat sich die aktuelle Situation dahingehend ausgewirkt, dass die Investoren eine stärkere Zurückhaltung an den Tag legen.

KM: Hat diese Vorsicht mit der aktuellen Wirtschafts- und Finanzkrise zu tun? Wenn ja, welche Folgen hat dies für notwendige Investitionen im Bereich der Kreativwirtschaft?



... Interview mit Dörte Höppner

DH: Die Auswirkungen der Wirtschaftskrise lassen sich auf diesen spezifischen Bereich nicht herunter brechen – sie betreffen fast alle Branchen. Es herrscht keine Sondersituation für die Kultur- und Kreativwirtschaft. Wie hart sie getroffen werden oder aber auch welche Chancen sich für einzelne Branchen daraus ergeben werden, lässt sich noch nicht aussagen. Wir gehen davon aus, dass die Investitionsdynamik erst wieder im nächsten Jahr zunehmen wird.

KM: Woher holen Sie sich als Fachverband den Sachverstand für eine solch spezifische Branche wie die der Kultur- und Kreativwirtschaft?

DH: Der Verband muss sich mit den einzelnen Geschäftsfeldern nicht auseinandersetzen, das machen unsere Mitglieder. Sie sind jene, die auf dem Markt unterwegs sind, die von jungen Unternehmen, die finanziert werden wollen, angesprochen werden. Sie haben sowohl die Spürnase als auch die nötigen Erfahrungen.

KM: Wissen Sie von Ihren Mitgliedern, ob sie an Betriebsformen aus der Kultur- und Kreativwirtschaft bestimmte Voraussetzungen knüpfen? Gerade in diesem Bereich sind es ja labilere Strukturen, zumeist Personengesellschaften bzw. Freischaffende.

DH: Ich glaube, da nimmt die Kultur- und Kreativwirtschaft keine solche Sonderrolle ein. Wo investiert Venture Capital? Es setzt auf innovative Geschäftsmodelle, die ein hohes Wachstumspotenzial und eine hohe Professionalität haben, meistens mit einer hohen Technologieorientierung. Dabei kommt es vielleicht weniger darauf an, wie sich die einzelne Geschäftsform darstellt, sondern es geht darum, ob die Idee trägt. Wir haben in unserem Verband bisher zwei Mitglieder, die Kultur- und Kreativwirtschaftsfonds haben: die IBB Beteiligungsgesellschaft Berlin und die NRW-Bank in Nordrhein-Westfalen. Nach wie vor dominieren die Technologieinvestitionen z. B. im Bereich Umwelttechnik. Ausgenommen sind natürlich die Geschäftsideen rund um das Internet, bei dem Venture Capital immer schon sehr viel investiert hat.

KM: Frau Höppner, vielen Dank für dieses Gespräch! 

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN:

www.bvkap.de



MAG. RER.POL.
HUBERT THELER
MAS

Studium der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften in St. Gallen, Fribourg und Wien, Studium der Philosophie an der UCL London, Master in Kulturmanagement am IKM Wien, Expertise für Kulturpolitik beim Europarat, Dozent an der Zürcher Hochschule der Künste und der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften Winterthur. Publiziert seit 1994 als Lyriker und Theaterschriftsteller. Führt seit 1999 eine Kulturberatungsfirma.

Kultur- und Kreativwirtschaft Schweiz

Konstrukt oder Wachstumsbranche?

Beitrag von Prof. Hubert Theler, Mitglied der Forschergruppe *Research Unit on Creative Industries (RUCI)*, Zürcher Hochschule der Künste

Während in vielen europäischen Staaten wie etwa Deutschland, Großbritannien, Frankreich, aber auch Italien und Spanien die Debatte um die Kultur- und Kreativwirtschaft im vollen Gange ist, hat sie in der Schweiz noch nicht einmal richtig begonnen. Schon Mitte der 80-er Jahre ist die *Europäische Union* vermehrt auf den kulturellen Sektor als bedeutender Wirtschafts- und Beschäftigungsfaktor aufmerksam geworden (1). Die EU geht davon aus, dass zirka 2.3% ihrer Beschäftigten in der Kultur- und Kreativwirtschaft tätig sind (2). Wie die derzeitige Debatte in Deutschland zeigt (3), erreicht das Thema eine hohe öffentliche Aufmerksamkeit. Kultur- und Kreativwirtschaft ist nicht nur ein Imagefaktor, sondern ein eigenständiges Wirtschaftsfeld, welches sich zunehmend als Wachstumsbranche etabliert. Ihr wird eine wesentliche Bedeutung auf dem Weg zur wissensbasierten Ökonomie beigemessen. Es handelt sich hier nämlich um eine äußerst innovative Branche, welche zukunftsorientierte Arbeits- und Geschäftsmodelle hervorbringt mit Hilfe von modernen Technologien, allen voran den Informations- und Kommunikationstechnologien.

Und wo steht die Debatte in der Schweiz? Grundlegendes Zahlenmaterial liefern zwei Studien, die von der Forschergruppe RUCI (*Research Unit on Creative Industries*) um Michael Söndermann, Christoph Weckerle und Hubert Theler an der *Zürcher Hochschule der Künste* bereitgestellt wurden. Der erste Kulturwirtschaftsbericht erschien im Jahre 2003 und brachte Erstaunliches zutage (4). Für das Jahr 2000 wurde ein Umsatz des privatwirtschaftlichen Sektors (ohne den subventionierten öffentlichen Sektor) von 17 Mrd. Schweizer Franken errechnet mit zirka 82'000 Beschäftigten (5)! Im Vergleich zu den Vorjahren stieg sowohl der Gesamtumsatz um 5.5% als auch der steuerpflichtige Umsatz durchschnittlich um 6.8%. (6)

Die zweite Studie legte die Forschergruppe RUCI im Jahre 2008 vor. In der Studie „Kreativwirtschaft Schweiz“ (7) welche sich vermehrt auch an der internationalen Debatte orientierte (8), wurden fundiertere Resultate mit internationaler Kompatibilität errechnet, die denn auch international hohe Aufmerksamkeit erregte. Gemäß dieser Studie kann die Kreativwirtschaft Schweiz wie folgt kurz porträtiert werden (9):

Erfasst sind alle Kultur- und Kreativunternehmen der Schweiz, welche überwiegend erwerbswirtschaftlich orientiert sind und sich mit der Schaffung,



... Kultur- und Kreativwirtschaft Schweiz

Arbeitsstätten	41'600
Anzahl Unternehmen	40'600 (12,7% aller Unternehmen)
Arbeitsplätze	200'000
Wertschöpfung	19,5 Mrd. CHF (4,3% du BSP)
Umsatz	61,7 Mrd. CHF (2,5% der Gesamtwirtschaft)

Produktion, Verteilung und/oder medialen Verbreitung von kulturellen/kreativen Gütern und Dienstleistungen befassen. Ausgehend von der allgemeinen Systematik der Wirtschaftszweige des Bundesamts für Statistik definierte die Forschergruppe nach internationalem Standard dreizehn Kernbranchen: die Musikwirtschaft, den Buchmarkt, den Kunstmarkt, die Filmwirtschaft, der Rundfunkmarkt, den Markt für Darstellende Künste, die Designwirtschaft, den Architekturmarkt, den Werbemarkt, die Software-/Games Industrie, das Kunsthandwerk, den Pressemarkt und den phonotechnischen Markt (10). Es ist offensichtlich, dass es sich hier um eine Querschnittsbranche handelt, die nicht so homogen abgrenzbar ist wie etwa die Holz- oder Uhrenindustrie. Dennoch ist sie kein willkürliches Konstrukt, sondern eine ernstzunehmende Wachstumsbranche (11). Im Vergleich mit der Gesamtwirtschaft wird die Bedeutung der Branche noch deutlicher:(12)

Anteil der Kreativwirtschaft Schweiz an der Gesamtwirtschaft in % (2005)

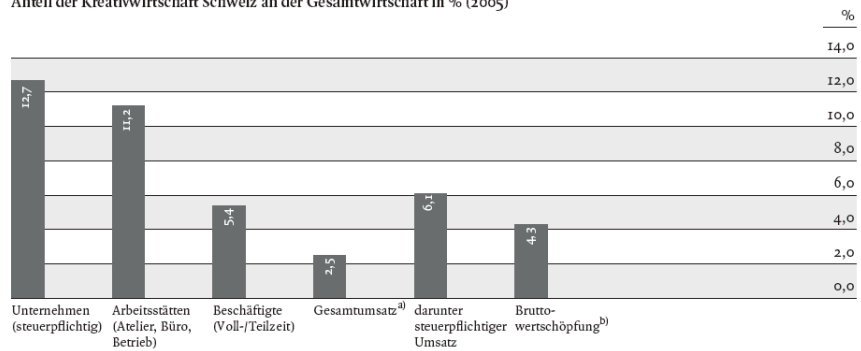


ABB. 11_ ENTWICKLUNG UND ANTEILE DER KREATIVWIRTSCHAFT SCHWEIZ IM VERGLEICH ZUR GESAMTWIRTSCHAFT.

Hinweise: ^{a)} einschliesslich steuerfreier Export u.Ä. ^{b)} Schätzung.

Quellen: Mehrwertsteuerstatistik, EStV; Betriebszählung, BFS; Creative Industries Research Unit/ZHdK; eigene Berechnung.

Auffallend ist die hohe Zahl an Unternehmen. Dies rührt daher, dass die Kultur- und Kreativwirtschaft insgesamt sehr kleinteilig ist. 92 % der Unternehmen sind Kleinstunternehmen (gemäss SECO: Unternehmen bis zu 9 Beschäftigten). Dieses Phänomen ist nicht nur in der Schweiz zu beobachten,



... Kultur- und Kreativwirtschaft Schweiz

sondern überall in Europa. Insgesamt sind im Jahre 2005 über 200'000 Personen in der Kreativwirtschaft tätig. Sie erwirtschaften einen Umsatz von beinahe 62 Mrd. CHF. Der Beitrag an der Bruttowertschöpfung beträgt knapp 20 Mrd. CHF. Der Anteil der Kreativwirtschaft am BIP betrug im Jahre 2004 rund 4.2%. (vgl. dazu die Uhrenindustrie 2.5%, die chemische Industrie 3.4%, das Kreditgewerbe 8.9%) (13).

Trotz diesen eindrucklichen Zahlen kann in der Schweiz nicht von einer eigentlichen Debatte um dieses Thema gesprochen werden. Einzig die Wirtschaftsregion Zürich hat mittlerweile bereits den *Zweiten Kulturwirtschaftsbericht* (14) publiziert. Der Bericht entstand im Auftrag der Wirtschaftsförderung der Stadt Zürich und der Standortförderung des Kantons.

Die Kreativwirtschaft (15) als Wirtschaftszweig nimmt für den Standort Zürich eine bedeutende Rolle ein. Rund 53'000 (Stadt: 29'100) Personen finden in diesem Branchenkonglomerat zum überwiegenden Teil existenzfähige Arbeitsplätze und erwirtschaften, konservativ geschätzt, eine Bruttowertschöpfung von mindestens 5,3 Mrd. CHF (Stadt: 2,9 Mrd. CHF). Dies entspricht einem geschätzten relativen Anteil von rund 4,5% am Bruttoinlandsprodukt des Kantons Zürich. Auch im nationalen Kontext kommt der Zürcher Kreativwirtschaft eine wichtige Bedeutung zu: Beim Umsatz entspricht der Anteil des Kantons Zürich rund einem Viertel der gesamtschweizerischen Werte. Innerhalb des Kantons beträgt der Anteil der Stadt Zürich fast durchwegs 50% und mehr. Der Blick über die Landesgrenze hinaus verdeutlicht, dass der Zürcher Kreativwirtschaft im Vergleich mit derjenigen in den Großräumen Berlin und Köln (jeweils in Relation zur nationalen Gesamtwirtschaft betrachtet) mehr Gewicht zukommt.

Trotz diesem überraschenden Zahlenmaterial hat es die Kreativwirtschaft in der Schweiz schwer. Dies beweist der Umstand, dass beispielsweise im neuen Kulturförderungsgesetz dieses Wort nicht vorkommt. Ob dies mit der föderalen Struktur der schweizerischen Kulturpolitik zu tun hat oder mit dem mangelnden Interesse bei den Parlamentariern, ist schwer festzustellen. Fakt ist, dass die Zahlen der Kultur- und Kreativwirtschaft Schweiz kaum zur Kenntnis genommen werden und die Zahlen zur öffentlichen Kulturfinanzierung seit 2002 zudem fehlen. Und just in dieser Situation wird das neue Kulturförderungsgesetz im Parlament verabschiedet und Vierjahrespläne erarbeitet für die Kulturinstitutionen auf Bundesebene.

Es stellt sich die Frage, wie lange die Schweiz, welche sich die Innovationsförderung auf die Fahne geschrieben hat, es sich leisten kann, die Kultur- und Kreativwirtschaft nicht in den Fokus ihrer wirtschaftlichen Bemühungen um internationale Kompatibilität zu stellen. Diese Branche leistet nämlich nicht nur ungeheure Vorarbeit in der Förderung von Innovation, sondern entwickelt auch Modelle für den sich rasch abzeichnenden Strukturwandel in der Arbeitswelt. Innovation also auf allen Ebenen!



... Kultur- und Kreativwirtschaft Schweiz

Die Innovationsfähigkeit und -kraft der Kultur- und Kreativwirtschaft könnte vereinfacht gesagt auf zwei Ebenen unterstützt werden: auf Ebene des individuellen Akteurs, also des Unternehmers oder Freelancers und auf Ebene der wirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen. Viele „Innovationsarbeiter/innen“ sind an der Schnittstelle zwischen Kunst und Wirtschaft tätig. Die Bedeutung dieser innovativen Kräfte ist bis heute unzureichend wahrgenommen worden, was sich auch an dem oft bescheidenen Auskommen bei meistens sehr hohen Qualifikationen zeigt. Fördermöglichkeiten auf dieser Ebene könnten die Bereiche Gründung, Finanzierung, Aus- und Weiterbildung sowie Vernetzung sein, konkret: Coaching bei Start-up's, Finanzierung mittels Mikrokrediten, Hilfen beim Markteintritt und Akquisition, Kurse und Schulungen im Bereich ökonomischer Handlungskompetenzen, Förderprogramme, Vergünstigungen bei der Bereitstellung von Arbeitsräumen und Ateliers, Vergabe von Preisen im Bereich der Innovation von kulturellen Produkten und Dienstleistungen, Implementierung eines Messewesens um nur einige zu nennen. Die wenigsten dieser Maßnahmen sind in der Schweiz zu beobachten. Einzig der *Design Preis des Bundesamtes für Kultur* könnte hier als löbliche Ausnahme erwähnt werden. Die individuelle Förderung ist sozusagen inexistent, wodurch ein großes ökonomisches Potenzial nicht genutzt wird. Zudem werden contentorientierte Innovationsprozesse für immaterielle Produkte oder Dienstleistungen noch immer nicht als Innovationen erkannt bzw. anerkannt.

Im Hinblick auf die Rahmenbedingungen sind vorwiegend Politbereiche wie die Bildung zu nennen, beispielsweise kreativwirtschaftsnahe Ausbildungs- und Studiengänge. Einrichtungen wie Sozialversicherungskassen für Kulturschaffende gibt es in der Schweiz (noch) nicht. Schwierigkeiten ergeben sich aus Erfahrung auch in der unspezifischen Steuergesetzgebung und im Sozialversicherungsrecht. Mit der zunehmenden Digitalisierung der Content-Industrie gewinnt das Urheberrecht eine enorme Bedeutung. Hierzu sind in der Schweiz derzeit kaum Ansätze zu erkennen.

Die Kultur- und Kreativwirtschaft ist eine Zukunftsbranche. Inwieweit sie als solche erkannt und gefördert wird, kann hier nicht abschließend beantwortet werden. Die öffentliche Debatte zu diesem Thema ist noch nicht einmal richtig zustande gekommen. Die Forschungsgruppe RUCI arbeitet weiter an der Erforschung des Feldes und hofft dadurch, das Argumentarium für die jetzt notwendigen Impulse auslösen zu können.¶

ANMERKUNGEN:

(1) Europäische Kommission: Kultur, Kulturwirtschaft und Beschäftigung, Brüssel 1998; Zorba Myrsini: Arbeitsdokument über Kulturwirtschaft, Ausschuss für Kultur, Bildung, Medien und Sport, Brüssel 2003.

Feist Andy: Cultural Employment in Europe, Council of Europe, Cultural Policies Research & Development Unit, Policy Note No. 8, Strasbourg 2000.



... Kultur- und Kreativwirtschaft Schweiz

(2) Europäische Kommission: a.a.O.: S.2

(3) Söndermann, Michael; Backes, Christoph, Arndt, Olaf, Brünink, Daniel: Kultur- und Kreativwirtschaft, Endbericht, Berlin 2009. Im Auftrag der Bundesregierung Deutschland

(4) Söndermann, Michael; Weckerle, Christoph; Theler Hubert: Kultur. Wirtschaft. Schweiz, Hochschule für Gestaltung und Kunst, Zürich 2003.

(5) Ebenda: S.21

(6) Ebenda: S.16

(7) Söndermann, Michael; Weckerle, Christoph; Gerig, Manfred: Kreativwirtschaft Schweiz, Daten. Modelle. Szene., Birkhäuser Verlag, Basel, Boston, Berlin 2008.

(8) vgl. EU Working Paper: Cultural Statistics in the EU. Final Report of the LEG, EC 2000, S. 90 ff.

(9) Söndermann, Michael; Weckerle, Christoph; Gerig, Manfred: Kreativwirtschaft Schweiz: a.a.O.: S. 39

(10) Ebenda, S. 29

(11) Die deutsche Abgrenzung der Kultur- und Kreativwirtschaft ist kürzlich für alle Bundesländer als verbindlich bezeichnet worden. Diese Abgrenzung ist kompatibel mit der europäischen Kernabgrenzung der EU-Kommission und dem weltweiten Referenzmodell, dem britischen Creative Industries Konzept.

(12) Ebenda, S. 41

(13) Ebenda, S. 46

(14) Der Zweite Kulturwirtschaftsbericht kann als PDF heruntergeladen werden unter: www.creativezuerich.ch

(15) Söndermann, Michael; Weckerle, Christoph: Zweiter Zürcher Kreativwirtschaftsbericht, Zürich 2009. Als PDF unter www.creativezuerich.ch



© Christine Wurnig

MARTIN

LENGAUER

ist Gründer und Geschäftsführer der Wiener PR-Agentur diejungs kommunikation und freier Journalist.

ONLINE

www.diejungs.at

Support für kreative Köpfe

Von den Ideen, Produkten und Lösungen der Kreativwirtschaft profitieren wir alle. Sie sind die Antwort auf die Herausforderungen und Bedürfnisse der Wissensgesellschaft. Diese Tatsache ins öffentliche Bewusstsein zu rufen und KreativunternehmerInnen mit bedarfsorientierten Förderungen, Awareness- und Ausbildungsmaßnahmen beizustehen ist Aufgabe von *impulse*. Das Förderprogramm begleitet unternehmerisch denkende AkteurInnen der Kreativwirtschaft auf ihrem Weg zum Erfolg.

Beitrag von Martin Lengauer, Wien

Was hat die meskalinhaltige mexikanische Kaktuspflanze Peyote mit den Informationswelten des 21. Jahrhunderts zu tun? Die Antwort liegt – zumindest für den studierten Architekten Oliver Irschitz – näher, als vermutet. Mit seinem Unternehmen *Peyote cross design concepts* übersetzt Oliver Irschitz die intensive visuelle Wirkung des Kakteengenusses in eine nach augenfälliger Inszenierung dürstende Gegenwart. Ohne Meskalin, versteht sich, dafür mit interaktiven Medieninstallationen. Sie laden die Benutzer zu Pendelreisen zwischen Realität und Virtualität ein. Fesselndes Info- und Edutainment mit Nebenwirkungen: Neugier, Inspiration, Verstehen mit allen Sinnen. Bestes Beispiel: der *iFrame*. Er ermöglicht das Steuern von Computern oder das Navigieren durch dreidimensionale virtuelle Welten ohne Maus oder Joystick, nur mittels Hand- oder Fingerbewegungen. Mit dem *iFrame* entdecken etwa Schlaganfallpatienten auf spielerische Weise ihre verlorenen senso-motorischen Fähigkeiten wieder. Das 3D-Display zeigt ein Labyrinth, durch das mit Handbewegungen eine Kugel manövriert werden muss. Oliver Irschitz: „Ich habe 90-jährige Menschen erlebt, die nach drei Schlaganfällen plötzlich auf unser Therapy-Game reinkippen, zu grinsen beginnen und nicht mehr zu spielen aufhören wollen“.

Auf dem Weg von der Idee zur Marktreife des *iFrame* drohte Oliver Irschitz am fehlenden Eigenkapital zu scheitern. Entwicklungsarbeit, Prototypenbau, Patentierungsverfahren, Aufbau von Vertriebsnetzwerken kosten viel Geld. Zuviel für kreative Köpfe und kleine Unternehmen. Unbürokratische Abhilfe verspricht *impulse*. Das 2004 in der *austria wirtschaftsservice (aws)*, der Förderbank der Republik Österreich gegründete Förderprogramm ist Teil der Dachmarke *evolve*, unter der das österreichische Wirtschaftsministerium Initiativen für den Sektor bündelt. Im Angebotspektrum von *evolve* ist *impulse* die erste Adresse für monetäre Unterstützung kreativwirtschaftlicher Projekte. Das Förderprogramm („*impulse support*“) zielt auf arbeitsmarktpolitisch zunehmend relevante Kreativbranchen wie Design, Architektur, Multimedia und Videospiele, Mode, Musikwirtschaft, Audiovision und Film, Medien- und Verlagswesen, Grafik, Werbewirtschaft sowie den Kunstmarkt ab. Projekteinreichungen sind jederzeit unter www.impulse-awsg.at möglich. Die Details zu den Einreichbedingungen finden sich ebenfalls dort. Nutznießer Oliver Ir-



... Support für kreative Köpfe

schutz: „Mit der *impulse* Förderung konnte ich die harten Phasen, in denen es nur Ausgaben, aber keine Einnahmen gab, überbrücken. Das Fördermodell zwingt dich, dein Unternehmen aus allen Perspektiven zu betrachten. Das ist aufwändig, aber von unschätzbarem Nutzen“.

Geld, Weiterbildung und Bewusstseinsarbeit

Mithilfe der finanziellen Zuschüsse des Förderprogramms *impulse* überprüfen Kreative die Machbarkeit ihrer Ideen („*impulse XS*“), oder federn die Risiken in den Entwicklungs- und Marktüberleitungsphasen ab („*impulse XL*“). Von Mitte 2004 bis Mitte 2009 bewarben sich rund 900 Projekte um Unterstützung, 93 sprach die unabhängige Expertenjury eine Förderung zu. 37 davon stammen aus dem Bereich Design, 56 sind Multimedia-Projekte. Die gesamten Projektvolumina im genannten Zeitraum betragen 21,3 Millionen Euro und wurden mit 8,8 Millionen Euro aus dem *impulse* Topf unterstützt. Durchschnittliche Fördersumme pro Projekt: 98.000 Euro, wobei sich der finanzielle Zuschuss bei *impulse XL* auf maximal 50 Prozent, bei *impulse XS* auf maximal 70 Prozent der förderbaren Kosten beläuft. Darüber hinaus bietet *impulse* ein spezielles Ausbildungsprogramm für GründerInnen und JungunternehmerInnen („*impulse training*“). In dessen Mittelpunkt stehen die „we - workshops for entrepreneurs“, in denen angehende ProtagonistInnen der Creative Industries unternehmerisches Know-how erwerben und sich von international erfolgreichen BranchenkennerInnen Mut machen lassen. Das Bewusstsein für den Wert kreativer Leistungen und ihrer wirtschaftlichen Bedeutung zu erhöhen, ist ein weiteres erklärtes Ziel der *impulse*-Aktivitäten („*impulse awareness*“). Immerhin schaffen die rund 30.000 Unternehmen der Creative Industries in Österreich ca. 160.000 Arbeitsplätze, davon 104.000 für unselbstständig Erwerbstätige, und erwirtschaften jährlich über 20 Milliarden Euro. Last but not least fördert *impulse* branchenrelevante Leitprojekte, die den gesamten Sektor stärken und breite Aufmerksamkeit auf sich ziehen. Darunter das *designforum wien* oder der Zusammenschluss Vorarlberger Handwerksbetriebe im *werkraum bregenzerald*.

Wer ist überhaupt die Zielgruppe von *impulse* bzw. *evolve*? Welcher Menschen-schlag verbirgt sich hinter dem Begriff Kreativwirtschaft? Was unterscheidet Kreativunternehmen von anderen Marktteilnehmern? Sonja Hamerschmid, Leiterin des Bereichs Technologie & Innovation der *austria wirtschafts-service* hebt die Vorreiterrolle beim Wandel von der Industrie- zur Wissensgesellschaft hervor: „Unternehmen der Kreativwirtschaft prägen aufgrund ihrer typisch kleinteiligen und projektorientierten Struktur neue Arbeitsrealitäten und sind damit wesentliche Impulsgeber für den Arbeitsmarkt von morgen“. Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit wird sich demnach nicht mehr allein in Arbeitsstunden und Vollzeitarbeitsplätzen messen lassen.

„Im globalen Wettbewerb sind längst nicht mehr nur Kostenfaktoren für den Erfolg am Markt entscheidend“, betont Sabine Pümpel, Programmleiterin von *impulse*. „Kreative Köpfe entwickeln keine Standardlösungen, sondern



... Support für kreative Köpfe

formulieren präzise Antworten auf spezifische Bedürfnisse. Sie stellen den Markt – und damit den den Nutzer – ins Zentrum ihrer Entwicklungen. Je höher dann der Kreativanteil an Produkten, Verfahren und Dienstleistungen, desto eher lässt sich Nachfrage erzeugen. Die Fähigkeit, Erfindungen und Forschungsergebnisse in marktfähige Produkte zu transformieren, bestimmt die Wertschöpfung in den Creative Industries“, ist Pümpel überzeugt. *impulse* trägt dem Rechnung: Die international besetzte Jury wählt Projekte mit besonders hohem Innovationsgrad und marktorientierter Perspektive zur Förderung aus.



automatisches Umblättermittel von Qidenus Technologies, © *impulse* / Klaus Vyhnalek

Ein heterogener Sektor boomt

Eine 2006 veröffentlichte EU-Studie zur Kulturwirtschaft schreibt den Creative Industries einen Anteil am BIP der Union von 2,6 Prozent zu. Damit hat die Kreativwirtschaft scheinbare Giganten wie die chemische Industrie und die Nahrungsmittelindustrie überflügelt und liegt nur mehr knapp hinter der Automobilindustrie. Auch in Sachen Wertschöpfung und Beschäftigungsquote hat sie in den vergangenen Jahren ordentlich zugelegt. Umso mehr versuchen die unter *evolve* versammelten Initiativen, der mangelnden Wertschätzung kreativwirtschaftlicher Leistungen zu begegnen. Kein leichtes Unterfangen, gelten die Creative Industries doch als extrem heterogener Sektor mit vergleichsweise winzigen Unternehmensgrößen. Es fehlt an gemeinsamer Artikulation, ganz zu schweigen von durchschlagskräftigen nationalen und europaweiten Lobbys.



... Support für kreative Köpfe

Trotzdem: die Kreativwirtschaft in Österreich wächst. Immer mehr Menschen legen ihr Bildungskapital, fachliches Know-how, soziale und organisatorische Kompetenz sowie eigene Netzwerke nicht mehr bequem bei einem Arbeitgeber an, sondern wuchern auf eigenes Risiko mit ihren Talenten. So wie Mark Wallerberger. Der Wiener Designer entwickelte in Eigenregie den serienfähigen Prototyp eines Motorradhelms, dessen neuartiges Öffnungssystem bequemes Aufsetzen ermöglicht und mehr Tragekomfort bei erhöhter Sicherheit bietet. Oder Sofie Quidenus, eine junge Wiener Studienabbrecherin, die einer Idee des Erfinders Alfred Jakes neues Leben einhauchte. Die mittlerweile gegründete *Qidenus Technologies GmbH* ist drauf und dran, ein automatisches Notenumblättermittel im großen Stil auf den Markt zu bringen. Musiker brauchen ihre Konzentration auf den Spielfluss nicht mehr stören, das Umblättern erledigen bionische Finger. Dann wäre da noch der steirische Klarinettenpädagoge und Materialtütler Nick Kückmeier. Sein Permanent-system für Klarinette ist ein auf Tausendstel Millimeter genau gefrästes Mundstück, das Intonationsfehler vermeiden hilft, dank Karbontechnologie das leidige Zuschneiden der Rohrblätter überflüssig macht und hohe Haltbarkeit garantiert.

Die genannten Innovationen haben zweierlei gemeinsam. Zum einen verdanken sie sich Menschen, die ihre Unzufriedenheit mit dem Bestehenden nicht bejammern, sondern Lösungen für konkrete Probleme bzw. Zielgruppen anbieten. Zum zweiten fanden die InnovatorInnen ein offenes Ohr beim Förderprogramm *impulse*, ohne dessen Unterstützung wohl keines der angeführten Projekte den Markteintritt geschafft hätte. Erfreulich ist, dass immer mehr junge Menschen ohne unternehmerische Erfahrung versuchen, ihren Ideen eine Marktnische zu erobern. So wie die Wiener Boygroup „Broken Rules“. Christoph Binder, Felix Bohatsch, Jan Hackl und Peter Vorlauffer tummeln sich allerdings nicht singend und tanzend vor kreischenden Teenagern, sondern verbringen ihre Zeit in diversen Wohnungen hinter ihren Computern. Gemeinsam programmieren sie an ihrem Computerspiel *And Yet It Moves*, einer originellen Neuinterpretation des klassischen jump and run Genres. Spieler steuern eine Spielfigur durch eine Papiercollagen-Welt, gespickt mit zahlreichen Rätseln und Hindernissen. Besonderes Feature: der Spieler kann mit einem Tastenklick die Spielwelt um 90 Grad nach links oder rechts drehen, aus steil bergab wird gerade aus. Nach erfolgter Rotation unterliegt der gesamte Schnipselkosmos erneut der wunderbaren Welt der Schwerkraft. Die Felswand ist plötzlich der Weg, auf dem die Spielfigur weiter springt und rennt. Durch die Rotationsmöglichkeit lassen sich vielfältige, kreative Spielwelten gestalten, die die Spieler mit völlig neuen Sicht- und Denkweisen konfrontieren und Orientierungssinn sowie Geschicklichkeit aufs Höchste fordern. Beim *Independent Gamefestival* in San Francisco verdiente sich der Prototyp des originellen Spiels erste Lorbeeren und viel Lob der Fachwelt. Dank der *impulse* Förderung werden bald Gamer aus der ganzen Welt auf *And Yet It Moves* reinkippen. ¶



Wachstum und Beschäftigung durch „Created in Germany“

Beitrag von Svenja Kluckow, sk@kulturmanagement.net

Liebe Leser, welcher Branche gehören Sie an? Sofern Sie Freiberufler im Kulturbereich, Designer oder Medienunternehmer sind, können Sie sich seit neuestem in Ihren eigenen Wirtschaftszweig einordnen. Sie gehören per Definition der Kultur- und Kreativwirtschaft an. Sie sind nämlich in einer besonderen Art und Weise „schöpferisch aktiv“. Und damit tragen Sie maßgeblich zu Wachstum und Beschäftigung in unserem Land bei. Wussten Sie eigentlich schon, dass wir, Sie und Ihre Kollegen, alle zusammen mehr Umsatz machen als die Chemieindustrie? Das wussten Sie noch nicht? Dann kommt die „Initiative der Bundesregierung zur Kultur- und Kreativwirtschaft“ ja genau richtig.

Die Initiative für Kultur- und Kreativwirtschaft der Bundesregierung möchte dafür sorgen, dass die „Creative Industries“ als Wirtschaftszweig stärker im öffentlichen Bewusstsein stehen und in Zukunft als Wirtschaftskraft mehr Anerkennung bekommen. Künstler und Kulturschaffende stehen am Anfang der so genannten Wertschöpfungskette und bilden den unternehmerischen Kern der Kreativwirtschaft. Das Selbstverständnis von Praktikern und Akteuren in Bezug zu Kreativität und Kultur als ein Markt hat sich aber nach Ansicht der Initiatoren bislang noch nicht vollkommen durchgesetzt.

Auf Bundesebene beschäftigte sich 2005 die Enquete-Kommission "Kultur in Deutschland" erstmals mit dem Thema. In ihrer Bestandsaufnahme kam sie zu dem Ergebnis, dass die Kultur- und Kreativwirtschaft in ihrer Bruttowertschöpfung 2006 mit 58 Mrd. Euro nahe an die Bruttowertschöpfung der Automobilindustrie mit 64 Mrd. Euro heranreicht. Die Ergebnisse einer Studie von 2008 zeigen eine steigende Tendenz. Die Kommission konstatierte, dass die Entwicklung der Branche in Deutschland noch von starken Vorbehalten geprägt sei. So betrachtet beispielsweise die Wirtschaft kulturelle Güter immer noch unter dem konservativen Vorbehalt, dass Künstler nicht mit Geld umgehen können, während in der Kunstszenen eine generelle Zurückhaltung bei kommerzieller Vermarktung zu beobachten ist. Ähnliche Vorbehalte seien auch in den politischen Ressorts Kultur und Wirtschaft zu finden. Diese Anschauungen kommen auch nicht von ungefähr. Die Branche ist nämlich sehr kleinteilig organisiert. Ein Großteil der Unternehmen gilt als Klein- bzw. Kleinstbetriebe mit max. 10 Beschäftigten. In ihrem Schlussbericht empfahl die Kommission daher, die Wirtschaftsförderung für kulturelle Güter stärker zu öffnen und Gründern besseren Zugang zu Finanzierungsquellen



... „Created in Germany“

len zu ermöglichen. Ferner empfahl die Kommission unter anderem dem Bund, einen nationalen Kulturwirtschaftsbericht zu erstellen. Diese Empfehlung wird in den verschiedensten Foren seitdem ausgiebig diskutiert, eine Realisierung scheint aber noch nicht auf dem Weg zu sein.

Die Grundaussage des Abschlussberichtes der Kommission lautete also, dass die Bedeutung der Branche noch stärker als bisher in die Öffentlichkeit getragen werden und ihr wirtschafts- und beschäftigungspolitisch die gleiche Anerkennung gegeben werden müsse, so wie sie etablierten Wirtschaftszweigen zu Teil wird.

Nachdem der Antrag „Kulturwirtschaft als Motor für Wachstum und Beschäftigung stärken“ einstimmig im *Deutschen Bundestag* angenommen wurde, entwickelten der *Bundesbeauftragte für Kultur und Medien (BKM)* und das *Ministerium für Wirtschaft und Technologie* gemeinsam das Konzept für eine Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft, das im Herbst 2007 zur Vorstellung kam. Die Entscheidung zur ressortübergreifenden Zusammenarbeit sollte originäre Zuständigkeiten einzelner Ressorts im Sinne der gemeinsamen Sache bündeln. Die Ziele der Initiative ist es, so hieß es, diesem Wirtschaftsbereich „positive Zukunftsperspektiven“ zu erschließen. Dabei sollen sowohl die Wettbewerbsfähigkeit gestärkt als auch Arbeitsplatzpotenzial noch weiter ausgeschöpft und entwickelt werden. Darüber hinaus wird angestrebt, die Erwerbschancen innovativer kleiner Kulturbetriebe sowie freischaffender Künstlerinnen und Künstler zu verbessern.

Zunächst wurden die Kennzeichen der Kultur- und Kreativwirtschaft festgesetzt, um eine Bestandsaufnahme hinsichtlich volkswirtschaftlicher Marktdaten zu ermöglichen. Die Kultur- und Kreativwirtschaft sei geprägt von unterschiedlichen Teilbranchen und Tätigkeitsbereichen sowie Unternehmens- und Umsatzgrößen. Ihr gehören sowohl selbständige Künstler, Publizisten und weitere Freiberufler oder Kleinstunternehmer (z.B. Agenten, Galeristen) an als auch kleine und mittlere Unternehmen wie beispielsweise Kunsthändler, Werbeagenturen, Verlage oder Musikproduzenten.

Trotz ihrer heterogenen Zusammensetzung verbindet die Kultur- und Kreativwirtschaft dennoch ein gemeinsames Kennzeichen. Die darin tätigen Selbständigen und Unternehmen sind "überwiegend erwerbswirtschaftlich orientiert und befassen sich mit der Schaffung, Produktion, Verteilung und/oder medialen Verbreitung von kulturellen bzw. kreativen Gütern und Dienstleistungen".

Am 07. Mai 2008 wurde die Arbeit der Initiative mit einer Präsentationsveranstaltung der Vorgehensweisen offiziell begonnen. Die Aktivitäten im Rahmen der Initiative konzentrieren sich seitdem vorrangig auf die erwerbswirtschaftlichen Potentiale der Kultur- und Kreativwirtschaft. Als Basis der Entwicklung der Kultur- und Kreativwirtschaft identifizierte allerdings schon die Enquete-Kommission das öffentliche Kulturangebot, das Ausdruck



... „Created in Germany“

der föderalistischen Struktur der Bundesrepublik ist. Dies sei ein maßgeblicher Standortfaktor für Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft. Dort wo in Deutschland Kultur und Kreativität im öffentlichen Rahmen präsentiert, erforscht und vermittelt wird, siedeln sich die so genannten „supportive services“ an.

Zum Zwecke der Analyse, Vergleichbarkeit und Maßnahmenentwicklung wurden von den Initiatoren elf Cluster definiert, die die Kultur- und Kreativwirtschaft bilden: Der Architekturmarkt, Buchmarkt, die Designwirtschaft, die Filmwirtschaft, der Kunstmarkt, der Markt für darstellende Künste, die Musikwirtschaft, der Pressemarkt, die Rundfunkwirtschaft, genauso wie als eigener und neuartiger Bereich die Software/Games-Industrie, abschließend der Werbemarkt.

In einem nächsten Schritt wurden Veranstaltungen abgehalten, mit denen die Bundesregierung den Dialog in Gesprächen mit den einzelnen Teilbranchen suchte. Das Verfahren sah die Anhörung und Einbindung von ausgewählten Praktikern vor, namentlich Repräsentanten aus den verschiedenen Bereichen. In den jeweiligen „Branchenhearings“ wurden die Potentiale diskutiert, bestehende Hindernisse identifiziert und Lösungen zur weiteren Optimierung der Rahmenbedingungen gesucht und diskutiert.

Die Branchenhearings wurden stets nach dem gleichen Prinzip abgehalten: Ein Vertreter der Initiative aus den beteiligten Bundesgremien führte in die Aufgabenstellung ein und stellte die Erwartungen an das jeweilige Treffens dar. Anschließend wurden die eingeladenen Vertreter angehört, die in Impulsreferaten zu ihrem Arbeitsfeld Stellung bezogen. Die Branchenhearings fanden in verschiedenen Bundesländern statt, stets an Orten, wo sich eine Teilbranche konzentriert angesiedelt hat. Zur Illustration seien hier die Fallbeispiele „Branchenhearing Kunstmarkt“ in Leipzig u. a. mit dem Galeristen Judy Lübke und dem Direktor der *Bremer Kunsthalle*, Wulf Herzogenrath, genannt. Thomas Welter von der Bundesarchitektenkammer sprach zum Thema Architektur in Hamburg, Cornelia Dümcke und Jochen Sandig zu den Darstellenden Künsten im *Schauspielhaus Bochum* und so weiter. Soweit existent waren Bundesverbände und bekannte Praktiker gleichermaßen geladen. Den Vertretern wurde die Gelegenheit geben, ihre Bedeutung innerhalb der Kultur- und Kreativwirtschaft und in Bezug auf die Gesamtwirtschaft darzustellen. Zu jedem Branchenhearing ist rückblickend eine umfassende Dokumentation erschienen.

Offensichtlich scheint es der Bundesregierung sehr ernst zu sein, und so betonte Kulturstaatsminister Bernd Neumann im Oktober 2008 in seiner Rede auf der 5. Jahrestagung Kultur- und Kreativwirtschaft in Berlin: "Künstler und Kulturschaffende stehen am Anfang der so genannten Wertschöpfungskette und bilden den unternehmerischen Kern der Kreativwirtschaft. Als Kulturstaatsminister liegt mir ihre Situation ganz besonders am Herzen. Denn ihre Kreativität bildet den eigentlichen Reichtum der Kulturnation



... „Created in Germany“

Deutschland. Deshalb setze ich mich nachdrücklich für die Verbesserung der Arbeitsmöglichkeiten von Künstlern und Kulturschaffenden durch Stärkung der Künstlersozialversicherung und des Urheberrechts ein."

Im Februar 2009 wurde im Internationalen Designzentrum Berlin das angekündigte Forschungsgutachten der Initiative zur „Kultur- und Kreativwirtschaft“ in Berlin vorgestellt. Dieser umfassende Forschungsbericht beschreibt die gesamtwirtschaftliche Perspektive der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland und gibt damit eine erste umfassende Lagebeschreibung der Situation dieses Wirtschaftszweiges wieder und führt eine charakteristische Definition der Teilbranchen in Deutschland ein. Die Studie zeigt, welche Bedeutung die Kultur- und Kreativwirtschaft tatsächlich für unsere Wirtschaft hat.

Im Juni 2009 fand im E-Werk Berlin eine große Konferenz statt, zu der der Bundeswirtschaftsminister und der Kulturstaatsminister gemeinsam eingeladen hatten. Hier wurde mit hochrangigen Vertretern der Branchen und Kulturorganisationen sowie 200 Gästen eine Bilanz über die Aktivitäten der Initiative im ersten Jahr gezogen und versucht, Grundlinien für die weitere Arbeit zu zeichnen. Persönlichkeiten wie Christoph Keese (Axel Springer AG), Dieter Gorny (Bundesverband Musikwirtschaft) und Michael Michalsky (Modedesigner) wurden auf das Podium unter der Moderation von Amelie Fried geladen, um der „Kultur- und Kreativwirtschaft konkrete Hilfestellungen dort zu geben, wo es aus Sicht der Bundesregierung notwendig und sinnvoll ist.“

Ein Beispiel ist das bereits zum 1. Januar 2008 eingeführte "KfW-Startgeld". Dieses richtet sich an Gründer, kleine Unternehmen und Freiberufler, deren Gesamtfremdfinanzierungsbedarf maximal 50.000 Euro beträgt. Damit sollen die Startbedingungen für Unternehmensgründungen und Kleinunternehmen verbessert und die Finanzierungsmöglichkeiten erweitert werden. Im Rahmen der Initiative wurden auch schon vereinzelte Individualmaßnahmen gefördert. Zu nennen sind hier zum Beispiel *The fashion academy award* in der Modebranche, wie auch eine Unterstützung der *Stiftung Preussischer Kulturbesitz* in Berlin. In diesem Fall wird eine öffentliche Institution mit Mitteln ausgestattet, um ihre Wirtschaftlichkeit zu steigern, indem sie in Zusammenarbeit mit Agenturen ein neues Corporate Design und eine Fundraising-Strategie schafft. Bisher wurde von Seiten des Bundes leider keine weiteren Angaben zur finanziellen Ausstattung der Initiative gemacht, inwiefern für solche Individualmaßnahmen überhaupt Mittel zur Verfügung stehen und auf welcher Grundlage an Kriterien sie vergeben werden. Folglich gibt es auch bisher keine offizielle Möglichkeit, sich bei der Initiative um Mittel zu bewerben. Vielmehr scheint es so, als wenn Aktivitäten, die in die beschriebenen Themenbereiche passen, in den Rahmen der Initiative positioniert werden.



... „Created in Germany“

Trotz der ambitionierten Aktivitäten der Initiative und der großen Motivation des Bundes gibt es auch viele kritische Stimmen. Zunächst muss man feststellen, dass die Medien eher zurückhaltend bis gar nicht über die tatsächlich groß angelegten Veranstaltungen berichteten. Schwierigkeiten entstehen etwa bei der Zuordnung von relativ neuen Berufsgruppen. In welches Cluster lassen sich beispielsweise Kulturkommunikationsberater zuordnen – in die der Werbung oder die der Disziplinen wie Kunst- oder Musikwirtschaft? Die Vermutung liegt nahe, dass sich langfristig der Umgang mit den Kreativbranchen wie Design und Architektur von denen der Kultur weiter differenzieren werden, schon allein weil die jeweilige Wirtschaftskraft große Unterschiede aufweist. Die Frage nach der Heterogenität wird nicht nur von Olaf Zimmermann vom *Deutschen Kulturrat* aufgeworfen: „Es ist sinnvoll und notwendig, dass das Thema Kulturwirtschaft in seiner Bedeutung für die Volkswirtschaft in Deutschland deutlich stärker als bislang wahrgenommen wird. Kulturgüter sind Güter besonderer Art. Dieses gilt es bei der Debatte um Kulturwirtschaft und in der Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft viel stärker herauszustellen. Hier geht es nicht um die Entwicklung und Produktion von Autos, Waschmittel oder Seife, sondern um die Schöpfung und Verwertung von Gütern, die kulturelle Werte transportieren.“ Und wie können überhaupt die Leistungen eines Designers mit denen eines Komponisten verglichen werden? Zumindest in Sachen Ausbildungsweg und Vergütung lassen sich hier wenige Parallelen finden.

Trotz der Gründungseuphorie und dem Spaß an den professionellen Veranstaltungen gibt es also noch viele Herausforderungen zu bestehen. Die Initiative soll in der nächsten Legislaturperiode fortgesetzt werden. Die Konkretisierung der Handlungsweisen müssen abgewartet werden. Besonders auch die Maßnahmen, die die Einkommens- und Vergütungssituation der rund ein Drittel der Beschäftigten in der Branche, nämlich den Freiberuflern, zu Gute kommen soll. Die Initiative kommt „von oben“ und muss sich in die kleineren Wirtschaftsstrukturen fort- bzw. durchsetzen. Ein Kulturberater kann wahrscheinlich nicht so schnell auf Honorare wie ein Unternehmensberater der Privatwirtschaft hoffen, aber warum eigentlich nicht? In der Regel können Initiativen der Bundesorganisationen auch zu Gesetzesvorlagen im Bundestag führen. Davon ist man hier noch weit entfernt. ¶



AUTOREN

Bastian Lange, Ares Kalandides, Birgit Stöber, Inga Wellmann (Hg.)

VERLAG

transcript, 2009

ISBN

978-3-89942-996-1

Governance der Kreativwirtschaft.

Diagnosen und Handlungsoptionen

Rezension von Dirk Heinze, Chefredakteur, dh@kulturmanagement.net

Für die einen ist es schlichtweg DIE Zukunftsbranche und Motor urbanen Lebens und Arbeitens, für die anderen ein völlig überschätztes Feld aus willkürlich zusammengewürfelten Wirtschaftsbereichen: die Kreativwirtschaft. Spätestens jedoch, seit der Enquete-Bericht "Kultur in Deutschland" (2007) und der Forschungsbericht "Gesamtwirtschaftliche Perspektiven der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland" (2009) vorliegt, kann man von einer ernsthaften politischen als auch wirtschaftlichen Debatte über das Thema sprechen. Mehr und mehr liegen Publikationen vor, die wissenschaftlich wie praktisch für Aufklärung und Vertiefung der Materie sorgen. Die wenigsten beschäftigten sich allerdings mit der Frage, wie die Politik den Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft durch Schaffung von Rahmenbedingungen steuern kann. Diese Lücke wird nun durch das vorliegende Buch vom Herausgaberteam Lange - Kalandides - Stöber - Wellmann geschlossen. Dabei fällt positiv auf, dass es bei der Betrachtung dieser heterogenen Branche sowohl deutschsprachige als auch internationale Literatur einbezieht und argumentativ in Beziehung setzt. Insofern besteht die berechtigte Chance, dass man insbesondere in der Debatte um die richtige Förderung seitens der Politik ein Stück vorankommt. Damit sei bereits vorweggenommen, dass der Hauptadressat dieser Neuerscheinung der Kulturpolitiker auf kommunaler, Länder- und Bundesebene ist. Für diese Zielgruppe dürfte der Band künftig zur Pflichtlektüre gehören, will man sich ernsthaft mit den Chancen in der Kultur- und Kreativwirtschaft beschäftigen.

Zunächst wird der Begriff der Governance eingeordnet. Indem der Band dann ausführlich auf die neuen Arbeitsformen und Organisationsprinzipien eingeht, die den Kreativen und Kulturschaffenden zugeschrieben werden, richtet sich zwangsläufig der Blick auf die Schwierigkeiten und gesellschaftlichen Umbrüche. So werden einerseits die Probleme für die Förderung angesichts der kleinteiligen, heterogenen Branchenstrukturen angesprochen. Bastian Lange schreibt darüber hinaus von der Abwehrhaltung bei einem Teil der Kulturpolitik, die "den Ausverkauf der öffentlich geförderten Kultur ... oder den Verlust der kulturellen Identität" fürchten. Indem Lange sogar einen Widerstreit zwischen verschiedenen Generationenmilieus, die sich in ihren Vorstellungen über Arbeitswelten und Autonomiebedürfnisse unterscheiden, erkennt, wird spätestens klar, dass es sich bei der Kreativwirtschaft um alles andere als um ein Nischenthema handelt.

Im Kapitel von Alain Thierstein, Agnes Förster und Stefan Lüth geht es um die systemische Steuerung von Kreativwirtschaft und Metropolregionen. Hier wird insbesondere die Frage einer Standortförderung beantwortet. Die Autoren veranschaulichen gut den Zusammenhang zwischen Wirtschaftszweigen, die auf Forschung, Wissen und/oder Kreativität basieren. Gut die



... Governance der Kreativwirtschaft

Hälfte der kreativen Wirtschaftszweige, so eines ihrer Berechnungen, werden auch als wissensintensiv definiert. Auch hier fließen zahlreiche Studien, Fachpublikationen und statistisches Material der letzten Jahre in die Betrachtungen ein. Die Wirksamkeit und das Zusammenspiel von Standortfaktoren wie Hochschul- und Forschungslandschaft, städtebauliche Qualitäten, Erreichbarkeit oder das Vorhandensein von hoch qualifizierten Arbeitskräften werden in Abbildungen anschaulich dargestellt.


Ein weiteres Kapitel hat den Grad der Risikobereitschaft der Akteure in der Kreativwirtschaft zum Thema. Dies ist insofern hilfreich, da diese Binnensicht auf den Umgang mit dem eigenen ökonomischen Risiko viele Hinweise darüber liefert, wie die Branche insgesamt "tickt", wo sie Sicherheiten, beispielsweise in Form von Netzwerken, Rationalisierungen, aber auch "einer Mischfinanzierung des Lebensunterhalts, die aus unterschiedlichen Arbeitsverhältnissen resultiert", sucht. Die Perspektive der Autorin Alexa Färber ist dabei weniger ökonomisch, als vielmehr ethnologisch-kulturwissenschaftlich. Wie auch im vorigen Kapitel wird mit Beispielen aus Städten wie Berlin, Zürich oder Leipzig gearbeitet, was den Erkenntnisgewinn steigert.

Überaus lesenswert ist der Beitrag von Sebastian Olma. Er nimmt den Begriff der Kreativindustrie kritisch unter die Lupe und erinnert daran, mit welchen Ideen und Verheißungen die Creative Industries unter Toni Blairs New-Labour-Partei in Großbritannien Ende der Neunziger Jahre gestartet war. Er verweist darauf, dass "die Chefökonominnen der Tageszeitung *The Guardian* ... bis heute ... keinen nennenswerten Kreativitätseffekt in der britischen Wirtschaft" nachweisen können. Insbesondere der Verweis auf nicht eingetretene nachhaltige Effekte durch die Gründung von art centres oder Regenerationsversuche macht zunächst nachdenklich. Olma arbeitet allerdings richtigerweise heraus, dass die Kritik in aller Regel parteipolitischer Natur ist. Häufig rührt sie auch aus einem gewissen Überdruß gegenüber allzu euphorischer Prognosen bis hin zu einer "Kreativretorik", die mitunter substanzielle Nachweise schuldig bleibt. Insofern sei der Verweis auf diesen Meinungs- und Richtungsstreit bei den britischen Kollegen den Akteuren in Deutschland oder Österreich ans Herz gelegt, wo auch die Skepsis über die momentane Hinwendung der Kulturpolitik zur Kultur- und Kreativwirtschaft zunimmt. Spätestens mit den Verweisen des Autors auf die deutsche Diskussion zur "Digitalen Bohème" und dem Sonderfall Berlin ("Arm aber sexy") wird die Relevanz einer kritischen, aber fairen Betrachtung des gegenwärtigen Kreativwirtschaftsphänomens greifbar.

Das Buch "Governance der Kreativwirtschaft" enthält auch in den folgenden Kapiteln einen überaus reichen Schatz an Analysen, Beispielen und konkreten Handlungsoptionen. Mit einer hohen Praxisrelevanz, die aber nie auf wissenschaftliches Fundament verzichtet, gelingt den Herausgebern ein seltener Spagat. Indem sie auch auf Konsequenzen für die Arbeits- und Bildungswelt eingehen, haben sie wichtige Felder abgesteckt, die es weiter in-



... Governance der Kreativwirtschaft

haltlich wie politisch fortzuentwickeln gilt. Wir stehen mitten in einem Diskurs über richtige Wege, können uns aufgrund der regionalen Voraussetzungen hierzulande auch vielfältige Umsetzungsformen leisten, die untereinander im Wettbewerb stehen. Kreatives Potenzial braucht eben auch verantwortungsvolle Steuerung, wie dieser Band anschaulich beweist. 

DETAILS UND BESTELLEN

kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_699/cs_11/index.html

- Anzeige -

Kultur- und Museumsmanagement bei transcript



Sigrid Bekmeier-F Feuerhahn,
Karen van den Berg, Steffen
Höhne, Rolf Keller, Angela
Koch, Birgit Mandel, Martin
Tröndle, Tasos Zembylas (Hg.)

**Forschen im
Kulturmanagement**

Jahrbuch für
Kulturmanagement 2009

Oktober 2009, 264 Seiten, kart.,
24,80 €,
ISBN 978-3-8376-1252-3



Joachim Baur
**Die Musealisierung
der Migration**
Einwanderungsmuseen
und die Inszenierung der
multikulturellen Nation

Oktober 2009, 408 Seiten,
kart., zahlr. Abb.,
34,80 €,
ISBN 978-3-8376-1264-6



Hannelore Kunz-Ott,
Susanne Kudorfer,
Traudel Weber (Hg.)
**Kulturelle Bildung
im Museum**
Aneignungsprozesse –
Vermittlungsformen –
Praxisbeispiele

Oktober 2009, 206 Seiten,
kart., zahlr. Abb.,
23,80 €,
ISBN 978-3-8376-1084-0

www.transcript-verlag.de



vorgestellt ...

search, find, connect, present

Berlins Portal für Kulturschaffende und die Kreativwirtschaft

„Welche Förderangebote gibt es im Literaturbereich? Wo finde ich ein Atelier? Gibt es branchenspezifische Wirtschaftsfördermittel für die Kreativwirtschaft? Seit Sommer 2007 finden Kulturschaffende und Angehörige der kreativen Branchen Berlins Antworten auf diese Fragen auf www.creative-city-berlin.de. Und nicht nur das: Seit Oktober 2008 können sich Einzelpersonen, Firmen, Institutionen und Projekte über Profile präsentieren und mit anderen über die Plattform in Kontakt treten.



Ab Oktober diesen Jahres wird es eine Jobbörse für die Kultur- und Kreativwirtschaft in der Hauptstadtregion auf Creative City Berlin geben. Hierfür konnten bereits bestehende Jobbörsenanbieter wie *kulturmanagement.net* und *creativeset.net* als Partner gewonnen werden. Über Datenschnittstellen

werden Jobs aus der Hauptstadtregion gebündelt abgebildet. Darüber hinaus werden Firmen und Institutionen eigene Stellenangebote aufgeben können.

www.creative-city-berlin.de wurde ursprünglich von der Berliner Senatskanzlei für kulturelle Angelegenheiten initiiert und wird von ihr nun als Kooperationsprojekt mit der *Senatsverwaltung für Wirtschaft, Kultur und Frauen* gemeinsam getragen. Als Betreiber tritt die *Kulturprojekte Berlin GmbH* auf. Die Seite dient allen Angehörigen der Kreativwirtschaft als Informationsquelle und Präsentationsplattform, ganz gleich ob sie schon in Berlin ansässig sind oder noch planen, nach Berlin umzusiedeln. Ferner präsentiert sie den Wirtschaftsstandort Berlin im Bereich Kreativwirtschaft nach außen.

Die Kombination aus staatlichem Informationsangebot in Verbindung mit der Möglichkeit der User, sich über das Web 2.0 mit einzubringen, ist deutschlandweit bislang einzigartig.

Unter der Rubrik „Fragen & Antworten“ befinden sich eine Vielzahl an Informationen zu Themen wie Kulturförderung, Wirtschaftsförderung, Existenzgründung, Urheberrecht, Atelierversmittlung, Steuern und vielem mehr. Unter den einzelnen Kreativbereichen sind Standortinformationen eingepflegt. Eine komplexe Datenbank verschafft Durchblick im Dschungel von Institutionen, Unternehmen, Einzelpersonen und Events und enthält jede Menge Links zu weiteren Informationsquellen.

Zum Web 2.0 Startschuss und Relaunch der Plattform im Oktober 2008 veranstaltete *Kulturprojekte Berlin* in Kooperation mit der auf crowdsourcing spezialisierten Online-Community *jovoto.com* einen Logowettbewerb. Ganz bewusst entschied man sich, die kreative Szene in das Projekt mit einzubeziehen. Die User sollten mitbestimmen, wie das neue Gesicht des Portals aussehen soll. Es wurden 463 Logos eingereicht und die Gewinnerin – eine 24-jährige Designstudentin – wurde online von den Usern gewählt. Die sechs Erstplatzierten erhielten



Preisgelder, und der Gewinnerin wurde ihre Idee abgekauft.

Vier Monate nach dem Relaunch wurde eine Userbefragung durchgeführt, um bei weiteren Entscheidungen über die Entwicklung der Plattform die User mit einzubeziehen. Nach und nach schaltete man dann neue Features frei: eine Terminbörse, redaktionelle Zugänge für ausgewählte Institutionen, eine Schnittstelle zum Museumsportal Berlin und auch die Jobbörse. ¶

WEITERE INFORMATIONEN
www.creative-city-berlin.de

Vorschau

Selbstmanagement für Freelancer

Produzieren und Positionieren

Welche Sozialversicherungen fallen neben der AHV an als Freelancer? Bin ich mehrwertsteuerpflichtig? Wie bin ich versichert gegen Unfall und Krankheit? Wie kann ich meine Familie bzw. Partner finanziell besser absichern? Wie kann ich meine Steuern optimieren? Wie wickle ich einen Auftrag ab? Wer haftet bei Nichterfüllung des Auftrags? Wie akquiriere ich? Wie baue ich mein Netzwerk auf? Worauf ist zu achten beim Schutz des geistigen Eigentums? Welchen Status hat das Freelancing in der Schweiz? Welches sind meine Märkte?

Fragen über Fragen, die sich dem Freelancer ausserhalb seiner Kerntätigkeit stellen. Wer seine erworbenen Kompetenzen im Kunst- und Kulturmarkt besser positionieren und etablieren will, muss sich (auch) mit solchen und ähnlichen Fragen beschäftigen.

Der Kurs richtet sich an Freelancer in den creative industries und verwandten Bereichen, insbesondere an AbgängerInnen der ZHdK.

In kompakter Form wird praxisgerechtes und sofort umsetzbares Know-How von Dozentinnen und Dozenten vermittelt, die zum grossen Teil selber auf diesen Märkten agieren. Themen wie creative

industries, rechtliche, finanzielle, versicherungstechnische und steuerliche Fragen, Auftragsabwicklung, Akquisition, Networking, Work Life Planning und Aspekte des Immaterialgüterrechts werden praxisnah vermittelt. ¶

Ein gemeinsames Projekt der Zürcher Hochschule der Künste, Zürich und der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Winterthur

WEITERE INFORMATIONEN
<http://www.dranbleiben.ch/kurs.php?id=3058>



Seitensprünge

Linksammlung zum Thema *Kreativwirtschaft*

- Büro für Kulturwirtschaftsforschung
www.kulturwirtschaft.de
- Büro für Kulturpolitik und Kulturwirtschaft
www.kreativwirtschaft-deutschland.de
- Gründerzentrum Stellwerk im Bahnhof St. Johann
www.stellwerkbasel.ch
- festival of thinking, making, doing
www.atomsandbits.net
- all 2gether now
www.a-2-n.de

Ministerien, Öffentliches

- Beauftragter für Kultur und Medien
www.kulturstaatsminister.de
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
www.bmwi.de
- Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft der Bundesregierung
www.bmwi.de/kultur-kreativwirtschaft
- Kulturwirtschaft Schweiz
www.kulturwirtschaft.ch
- Kreativwirtschaft im Raum Zürich
www.creativzurich.ch
- creativ wirtschaft austria
www.creativwirtschaft.at
- Zentrum für Kreativwirtschaft Burgenland
www.kreativwirtschaft.net

Standorte der Kreativwirtschaft (Auswahl)

- Ideenlotsen für die Kreativwirtschaft
www.ideenlotsen.de
- Kulturbrauerei Berlin
<http://www.kulturbrauerei-berlin.de/>
- Leipziger Baumwollspinnerei Leipzig-Lindenau
<http://www.spinnerei.de>
- betahaus - arbeitsraum für kreative
www.betahaus.de
- GründerZentrum Kulturwirtschaft Aachen
www.kulturunternehmen.de



Die Grenzen des Kurators

In Turin trafen sich alle noch lebenden Leiter der Weltkunstausstellung *documenta* zu einer großen Bestandsaufnahme. Das Treffen der „Kuratoren-Giganten“ (*Süddeutsche Zeitung*) wurde vor allem ein Diskurs über die Funktion des Kurators im Wandel der Zeit. Am Ende wagte die neue Leiterin Carolyn Christov-Bakargiev einen kurzen Ausblick auf ihre Ausstellung 2012.

Beitrag von Daniel Opper, Hamburg

Ein bisschen leid konnte er einem schon tun, Roger M. Buergel, der Leiter der letzten *documenta*. Wer 2007 in Kassel dabei war, erinnert sich. Während Buergel sich in ein hochtheoretisches Ausstellungskonzept aus „Migration der Formen“, „Moderne als unsere Antike“ und der Suche nach dem bloßen Leben flüchtete, vordorrte eines seiner prominentesten Kunstwerke, das Reisfeld der thailändischen Künstlerin Sakarin Krue-On, vor den Augen des Publikums. Die Stadt hatte die Bewässerung abgestellt, da der durchnässte Hang samt Schloss in die nordhessische Tiefebene abzurutschen drohte. Nicht nur das: Auch die neue Ausstellungshalle im Auepark glich weniger dem Zentrum der wichtigsten Ausstellung für Gegenwartskunst als vielmehr einem Gewächshaus, in dem jemand Exponate zwischenlagert. Als dann auch noch eine Skulptur des heimlichen *documenta*-Stars Ai Wei Wei nach einem Gewittersturm in sich zusammen stürzte, war das Buergel-Desaster perfekt. Die Kritiker warfen dem Ausstellungsmacher Dilettantismus und Unerfahrenheit vor - sowohl im Konzept wie in der Umsetzung. „Es hätte schlimmer kommen können,“ urteilte Ute Thon (*art*) damals am Ende ihrer vernichtenden Kritik.

Die *documenta* kämpft um ihren Rang als Epizentrum der Avantgarde. Sie muss sich gegen Kunstmessen und die Schwämme an Biennalen weltweit auf der einen, und der Gefahr der internen Banalisierung auf der anderen Seite verteidigen. Schließlich steigen die Erwartungen. Um heute sowohl bei Kritikern, Künstlern als auch dem Publikum zu landen, erfordert es wohl die Kraft eines Harry Potters oder wenigsten die des „Über-Kurators“ (Frieze) Harald Szeemanns, dem Kurator der legendären *documenta 5*. Schließlich ist die *documenta*-Leitung eine besondere Aufgabe, die weit über das Arrangement von Kunstwerken in einem Museum hinausgeht. Über drei Jahre hat der künstlerische Leiter Zeit, ein besonderes, den Zeitgeist treffendes und vorantreibendes Konzept zu entwickeln, Künstler weltweit zu besuchen, Spielorte in Kassel (und seit Enwezor weltweit) auszuwählen - gar neue zu bauen - und die verschiedenen Kunstwerke schließlich in eine stimmige Relation zu bringen. Da der Kurator dabei nur über etwa ein zehntel des Gesamtetats (2007 lag dieser bei 19 Millionen) frei verfügen kann, betätigten sich die letzten Leiter zudem noch selbst als Fundraiser. Den Auepavillon der zwölften *documenta* finanzierten Buergel schließlich Privatpersonen, Mäzene der „globalen Bourgeoisie“ - am Ende kam er auf satte 26 Millionen Euro.



... Die Grenzen des Kurators

Um diesem vielschichtigen Erwartungsdruck gerecht werden zu können, bediente sich Carolyn Christov-Bakargiev, die ernannte Leiterin der *documenta 13*, nun eines Kunstgriffs: Drei Jahre vor ihrer eigentlichen Ausstellung lud sie alle noch lebenden *documenta*-Macher zu einer großen Bestandsaufnahme nach Italien ein. In kurzen Vorträgen sollten die ehemaligen Kuratoren ihr Konzept interpretieren und Christov-Bakargiev so Anregungen für die erfolgreiche Fortsetzung der Ausstellungsreihe geben. Auf diese Weise greift Christov-Bakargiev auf die Tradition der *documenta* zurück und kann gleichzeitig neu anfangen. Der Ort, das nie fertig gestellte Castello di Rivoli nahe Turin, fungierte dabei als wunderbare Metapher für die Prozesshaftigkeit der Veranstaltung. Der alte Steinbau, dessen Lücken mit Stahl und Glas geschlossen wurden, wirkte so intim und offen für Neues zugleich. Die Veranstaltung wurde ein Lehrstück für alle angehenden Kuratoren, die ihr Selbstverständnis noch zu definieren suchen.

Was das Selbstverständnis betrifft, wurde an diesem Wochenende in Turin vor allem deutlich, dass es letztlich noch immer um den alten Streit zwischen Harald Szeemann und dem Künstler Daniel Buren geht. Szeemann nahm bereits in den Sechzigern durch seine experimentellen Ausstellungsformen in Bern die Ablösung des Kunsthistorikers als klassischen Museumskurator vorweg. Zur *documenta 5* begriff er sich und die Ausstellung selbst als Gesamtkunstwerk. Eben dafür wurde er von Buren heftig attackiert, die *documenta* sei das Kunstwerk des Harald Szeemanns geworden, zu der er die Werke der Künstler benutzte. Seitdem schwebt über allem die Frage nach den Grenzen des Kurators beziehungsweise seiner eigentlichen Funktion. Sie konnte in den hohen Gewölben des Castello di Rivoli nicht gelöst, aber in all ihren Facetten diskutiert werden. Arnold Bode, der Gründer, hatte es da noch einfach: Statt ein theoretisches Konzept umzusetzen, sah er seine Aufgabe darin, die Kunstwerke, die noch kurz zuvor als „entartet“ galten, nach Kassel zu holen, um sie den Nachkriegsdeutschen zugänglich zu machen, mit der Hoffnung, dass die Kunst aus sich selbst heraus eine heilende Wirkung in der noch halb zerstörten Stadt entfalte. Dabei bediente sich Bode, wie der Zeitzeuge Heiner Georgsdorf eindrucksvoll berichtete, eines Freundeskreises, um die weltweit verteilten und in Sicherheit gebrachten Werke nach Kassel zu bekommen. Die Ausstellung 1955 selbst war Improvisation: „Bode machte deutlich, dass Großveranstaltungen möglich waren, trotz einer Zeit, in der jede Glühbirne erbettelt werden musste,“ so Georgsdorf. Der Eintritt kostete 50 Pfennige, die Wände des Fridericianums waren lediglich mit Kalk geschlänmt und mit damals futuristisch wirkender Plastikfolie abgehängt.

Nach ihrem Gründungserfolg stellte sich jedoch schnell die Frage: Wie weiter? Wie sollte man alle fünf Jahre die Gegenwartskunst der Welt abbilden und vorantreiben (zu Beginn waren lediglich Künstler aus sechs europäischen Ländern vertreten)? „Bode wollte keine Olympiade der Kunst, keinen nationalen Wettstreit wie die Biennalen,“ so Georgsdorf. Er sah die Kunst, gerade vor dem Hintergrund des Holocausts, als etwas universelles, sein



... Die Grenzen des Kurators

Konzept war die Exploration. Statt Länderpavillons installierte er sich und ab 1968 schrittweise andere als starke Kuratoren der Gesamtausstellung, die in ihrer bedeutenden Rolle bis heute einzigartig blieb. Szeemann, als erster Nachfolger Bodes im Amt, erweiterte 1972 den Kunstbegriff drastisch: Joseph Beuys' Büro für direkte Demokratie gilt stellvertretend für diesen Ansatz, neue Formen der Kunst zu integrieren. Werbung, Magazine, Geldscheine, Filme, Science-Fiction wurden 1972 zur Kunst erklärt - Szeemanns *Documenta* kam einer kleinen Revolution gleich, die ein „perfektes Panoptikum“ der damaligen Zeit widerspiegelte, wie Szeemanns Weggefährte Jean-Christophe Ammann in Turin resümiert. Bei allem Politischen, das damals mit schwang, war es für Ammann schließlich doch die „Poesie“ der Kunstwerke, die die Ausstellung trug. Die Suche nach der Poesie in der Kunst prägte letztlich auch die Debatte in Turin. Was diese Poesie bedeutete, oder wie man sie als Kurator gezielt einzufangen versteht, darin herrschte im folgenden Diskurs Ratlosigkeit. Stattdessen trug das Podium vermehrt Gedichte von Wordsworth, Yeats und Blaker vor.

Doch die Zeiten wandelten sich. Nach Szeemanns *documenta*, erinnerte sich Manfred Schneckenburger, der sowohl die sechste wie die achte *Documenta* leitete, verlangte die Öffentlichkeit nach einem „Konzept“. Kritische Fragen nach Aktualität und Quantität wurden akut. Mit Schneckenburger endete die reine „Suche nach der Avantgarde“, die Szeemanns Ausstellung zuvor noch prägte. Es begann die Dominanz des Konzepts, dem Rudi Fuchs in seinem Intermezzo 1977 entgegenstellte: „Wir sollten den Raum zurückerobern für die Kunst,“ wobei er die abstrakte Poesie meinte, die nun in jeden Vortrag platzte. Spätestens da wurde klar, dass die eigene Profilierung des Kurators längst in einen Wettstreit mit derer der Künstler getreten war. So warf Amman Catherine David vor, ihre *Documenta X*, die als Anfang des „Statement-Zyklusses“ gilt, habe dem poetischen Charakter der *Documenta* geschadet - denn das Konzept als Statement sei lediglich eine subjektive Setzung des Kurators hinter der sich die Kunstwerke nicht länger frei entfalten konnten. Die zunehmende Intellektualisierung der künftigen *documentas* spiegelte sich interessanterweise im Stil der Vortragenden: Präsentierte Jan Hoet seine Ausstellung von 1992 noch so galant und leichtfüßig, wie einige Kritiker die neunte *Documenta* selbst sahen, probierten sich David, Enwezor und schließlich Buergel als Theoretiker, die im Hochkonzept die Lösung suchten. Wie kam es zu diesem Wandel? Konnte Hoet 1992 noch zwanglos den Fall des Eisernen Vorhangs für die globale Kunstszene feiern (in seiner *documenta* ging es dann auch um Boxen, Baseball und Jazz), drängten sich danach vor allem die pragmatischen Fragen dieser Entwicklung auf. Gab Rudi Fuchs beispielsweise noch offen zu, er könne weder die ganze Welt bereisen, noch sich ein Urteil über zeitgenössische afrikanische Kunst erlauben, wettete Enwezor gegen den anhaltenden Eurozentrismus: „Globalization is a fact, so deal with it!“. Das Dilemma dieser Aussage spiegelte sich schließlich in Buergels *Documenta* wieder, der selbst zugab, dass die klassischen Kategorien des Museums nicht



... Die Grenzen des Kurators

mehr taugten. Gleichzeitig lief er aber in die gleiche Falle wie zuvor Enwezor, die Kunst der Nichteuropäer zu allererst dokumentarisch als politische Statements zu deuten. So reihten sich Fotos vom Wahlkampf im Kongo neben die Bilder von schwarzen Lakaien der großen Ölkonzerne und Hazoumés Traumschiff aus Benzinkanistern ein: „Die Hoffnung, es gebe die Möglichkeit zu bleiben. Die Hoffnung stirbt zuletzt,“ sprachen seine „Boat-People“.

Schließlich ist es die Gefahr dieser „Carte Blanche“, wie Jan Hoet treffend beobachtete, die den Reiz aber auch die Gefahr ausmacht, dem einmal ernannten Leiter der *documenta* praktisch die gesamte Veranstaltung zu überlassen (einzig aus Kassel abziehen darf er sie nicht, so steht es wohl im Vertrag). Deutlich wurde an diesem Wochenende, dass es vor allem Sensibilität ist, mit der man punkten kann. Sowohl an Bodes wie Szeemanns endlose Geduld und Bereitschaft, den Künstlern zuzuhören, wurde erinnert. Hoet plädierte für die aktive Einbindung der Künstler in den Gestaltungsprozess: „I see the artist as a co-player,“ und warnte gleichzeitig vor einer überbordenden Theorieproduktion. Buergel zeigte auf die Bedeutung des Publikums: Es soll weder erzogen noch alleingelassen werden. Daher stellte er die Frage „Was ist Bildung?“ zur Debatte seiner *documenta*. Er lud Schüler ein, sich als Führer zu betätigen, und gründete mit Bürgern Kassels einen Beirat, mit denen er die Leitmotive seiner Ausstellung auf lokaler Ebene diskutierte. Vieles davon fand sich jedoch eher in den Begleitdokumentationen als in der Ausstellung selbst wieder. Die Wichtigkeit von „2D-Informationen“, ob gedruckt oder im Internet, betonte Catherine David hingegen: Eine Weltkunstschau müsse auch für diejenigen funktionieren, die es sich nicht leisten könnten, nach Kassel zu reisen. Dem Poesieschwung, der sich zeitweilig im Castello di Rivoli ausbreitete, hielt sie vehement entgegen, dass es gerade das Diskursive ist, das die *documenta* von anderen Ausstellungsreihen abhebt und sie gegen die Banalisierung schützt. David war es, die das Museum der 100 Tage um die Vortragsreihe „100 Tage 100 Gäste“ erweiterte, das Enwezor in seinem Plattformen-Konzept und Buergel in täglichen Lunch-Lectures fortsetzte. Und es sind diese Pole, zwischen denen Christov-Bakargiev ihren Platz finden muss.

Apropos Christoph-Bakargiev. Sie war es schließlich, weswegen viele der 200 Gäste, Kuratoren, Künstler und Journalisten angereist waren, um etwas von ihren Vorstellungen für 2012 zu hören. „I come with what I don't know,“ sagt die gebürtige Amerikanerin zum Schluss der Tagung. „That's why I brought all of you together.“ Was sie aus den Vorträgen für ihr Konzept mitnehmen wird, wird noch eine Weile ihr Geheimnis bleiben. Bis dahin konfrontierte sie das Publikum mit einer einfachen Fotografie eines unbekanntes Fotografen. Dieser hatte auf der *documenta 2* zwei Passanten fotografiert, die Plastiken des Künstlers Julio Gonzales betrachteten. „Each Generation has its own things to look at,“ kommentierte sie das Bild und damit auch die erste Bestandsaufnahme an diesem Wochenende in Rivoli. „Good Luck!“ wünschte man ihr. Sie kann es brauchen. Nachdem Ai Wei Weis Türenskulptur nur wenige Tage nach der *documenta*-Eröffnung vom Sturm in die Knie gezwungen



... Die Grenzen des Kurators

wurde, kam der Künstler dem gebeutelten Kurator zur Hilfe. Dieser wollte das Kunstwerk eigentlich wieder aufbauen lassen. Doch Ai betrachtete seine Ruine, und stellte dann spontan fest, nun sehe sein Kunstwerk viel besser aus als zuvor: „Der Preis hat sich soeben verdoppelt.“¹¹

Eine Dokumentation der Turiner Konferenz „d documenta - Konferenz auf dem Weg zur documenta 13“ wird demnächst in elektronischer Form erscheinen. Informationen www.documenta.de

- Anzeige -

das Orchester

Magazin für Musiker und Management

- > 11 x im Jahr
- > in über 40 Ländern
- > größter Stellenmarkt für Musiker weltweit

Abonnieren Sie jetzt!

- > www.dasorchester.de
- > Tel. 06131/24 68 57
- > zeitschriften.leserservice@schott-music.com





Meeting of Cultures: Creating Meaning through the Arts

Ein Rückblick auf den 4. World Summit on Arts and Culture in Johannesburg, Südafrika

Vom 22.-25. September 2009 fand im *Museum Africa* in Johannesburg, Südafrika, der vierte *World Summit on Arts and Culture* statt und auch dieses Mal passte der Ort perfekt zum Thema: „Meeting of Cultures: Creating Meaning through the Arts“. Die Südafrikanische Kulturministerin Lulu Xingwana wies auf die vielfältige Kultur des Kontinents und die tragische wie belebte Geschichte Südafrikas hin, das von Nelson Mandela aufgrund seiner kulturellen Vielfalt „rainbow nation“ getauft worden war. Der *World Summit* in Johannesburg bot ein umfangreiches Rahmenprogramm, das auf das Thema der Konferenz abgestimmt und Teil des jährlichen *Arts Alive Festivals* war. Die Konferenz fiel mit dem *Heritage Day* am 24. September zusammen, ein Feiertag, an dem Südafrika sein reiches Kulturerbe feiert.

Beitrag von Ulla-Alexandra Mattl, Korrespondentin London,
um@kulturmanagement.net

ULLA-ALEXANDRA
MATTL

ist Fotografin und Finnougristin sowie studierte Kulturmanagement an der City University in London. Sie ist seit 2005 Korrespondentin beim des Kulturmanagement Network und arbeitet derzeit als freiberufliche Kulturmanagerin in London. Ihre Hauptinteressen sind internationale Kulturkooperation und vergleichende Kulturpolitik.



Der alle drei Jahre stattfindende Summit hat sich mittlerweile aufgrund seines einzigartigen Charakters als ein Höhepunkt auf dem Kalender von Agenturen für Kulturförderung, nationalen und internationalen NGOs, Experten im Bereich Kulturpolitik, sowie internationalen, regionalen und nationalen Netzwerken im Kulturbereich etabliert und wurde nun erstmals in Afrika abgehalten. Rund 400 Teilnehmer aus 70 Ländern fanden sich in Johannesburg ein, wobei viele aufgrund der schlechten wirtschaftlichen Situation nicht teilnehmen konnten und südafrikanische Künstler am 25. September in einem Artikel in einer südafrikanischen Zeitung kritisierten,

dass sie nicht in den *World Summit* einbezogen worden waren. Nichtsdestotrotz war der Anteil der Teilnehmer aus afrikanischen Ländern außerordentlich hoch. Einer der Gründe hierfür ist, dass die Konferenz in Anschluss an das Meeting des *Arterial Network* statt fand - einem informellen Netzwerk von Einzelpersonen, Institutionen und Finanzierungspartnern, das auf die Förde-



... Meeting of Cultures

rung von afrikanischer Kunst und Kultur abzielt, sowie auf die Erhöhung der Nachhaltigkeit der Kreativindustrie.

Der diesjährige Summit wurde von der IFACCA (*International Federation of Arts Councils and Culture Agencies*) in Zusammenarbeit mit dem *Arts Council of South Africa* und einer Reihe von regionalen und internationalen Partnern durchgeführt und bot den Teilnehmern eine einmalige Plattform zum Austausch und zur Diskussion von nationalen und internationalen Herausforderungen im Kulturbereich. Erklärtes Ziel war unter anderem, positiv auf die weiteren Entwicklung der Kreativindustrie und des Kulturbereichs auf dem afrikanischen Kontinent einzuwirken.

Als Vorbereitung zum Top-Event hatte ERICarts die Studie „Achieving Intercultural Dialogue through the Arts and Culture? Concepts, policies, programmes, practices“ für die IFACCA durchgeführt, die auch auf der website www.ifacca.org heruntergeladen werden kann. Der Begriff „interkultureller Dialog“ wird laut der Studie weitgehend unterschiedlich interpretiert und kann alles von linguistischer Vielfalt, Diplomatie, internationale Strategien in der Kreativindustrie bis hin zur sozio-kulturellen Kohäsion in der unmittelbaren Nachbarschaft bedeuten. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass der Begriff „interkultureller Dialog“ oft auch als Synonym für kulturelle Vielfalt und Multikulturalismus verwendet wird. Die Studie sowie das vom südafrikanischen Dramatiker Mike van Graan zusammengestellte Programm, das hervorragend provokativ war, dienten als Ausgangspunkt für eine Reihe von erstklassigen Vorträgen und Diskussionen.

Einer der Kernpunkte der Konferenz war die Frage, ob kulturelle Vielfalt der Ursprung aller Konflikte ist oder der Schlüssel zu weltweitem friedlichem Zusammenleben. Globalisierung durch wirtschaftliche Integration wird stets dafür kritisiert, kulturelle Vielfalt zu gefährden und zu einer Homoge-



nisierung von Kulturen, aber auch der Ansichten und Interessen von wirtschaftlichen und militärisch mächtigen Staaten beizutragen. Dies geschieht zeitgleich mit der wachsenden Erkenntnis, wie wichtig es ist, multikulturelle Gesellschaften zu bilden, wobei die UNESCO-Konvention aus dem Jahr 2005



... Meeting of Cultures

„zum Schutz und zur Förderung der Vielfalt kultureller Ausdrucksformen“ nur eines von vielen möglichen Beispielen darstellt.

Der Rolle von Kultur und kulturellem Austausch in der Entwicklung muss laut einer Reihe von Rednern größere Bedeutung beigemessen werden. Der Zugang zu fremden Kulturen sowie die Integration von sozialer, wirtschaftlicher und kultureller Entwicklung ist essentiell. In vielen afrikanischen Ländern wird zurzeit stark auf die Förderung der Kulturindustrie gesetzt, da die positiven Auswirkungen auf die Wirtschaft bewiesen scheinen. In Nigeria, einem Land mit einem Berg von Herausforderungen, das in vielen Bereichen noch sehr unterentwickelt ist und in dem generell ein Defizit an Infrastruktur und ein starker Bedarf an Kapazitätsaufbau im Kulturbereich herrscht, wird zum Beispiel erstmals ein Versuch starten, der Kunstgewerbe mit Tourismus verknüpfen soll.

Gleichzeitig wurde aber hinterfragt, warum Nord-Süd-Kulturkooperation immerzu mit Entwicklung in Verbindung gebracht wird. Wird ein Projekt nur aufgrund von Entwicklungszielen und nicht wegen dessen künstlerischem Wert gefördert – führt dies nicht geradezu am Ziel vorbei? Andererseits kann auch eine solche Förderung ein hervorragendes Projekt möglich machen, das indirekt zu wachsendem interkulturellem Dialog beiträgt und konflikthemmend wirkt. Stojan Pelko, Staatssekretär für Kultur in Slowenien, illustrierte in seiner Rede, dass Kunst und Kultur nie neutral und „unschuldig“ ist, sondern eine sehr mächtige Botschaft enthalten kann. Mike van Graan betonte zum Abschluss der Konferenz, dass wir in einer Welt leben, in der wir um Macht und Ressourcen kämpfen und das Kultur und Medien uns die Möglichkeit bieten, sich mit diesem Kampf auseinanderzusetzen. Er fügte hinzu, dass Kunst das Werkzeug ist, um den Status Quo einer Situation beizubehalten, aber auch das Werkzeug zum Widerstand und Veränderung sein kann. Die Frage der Instrumentalisierung von Kunst und Kultur war wie schon oft zuvor ein heißes Thema bei diesem *World Summit*.

Ein weiterer Punkt war die laute Kritik an der eingeschränkten Mobilität von Künstlern aufgrund von Visas und erschwerten Einreiseformalitäten, sowie das Fehlen von sozialer Unterstützung und Training in vielen Ländern. Die gegenwärtige Wirtschaftskrise, gekoppelt mit wachsenden Herausforderungen für die Umwelt, Globalisierung und die Verschärfung der Kluft zwischen Arm und Reich, führen weltweit zu erschwerten Umständen für Künstler, für die Entwicklung des Kultursektors sowie die Kulturfinanzierung.

Dieser *World Summit* war mit Sicherheit ein großer Erfolg, nicht nur aufgrund der konstruktiven und angeregten Diskussionen, sondern vor allem aufgrund der großen Anzahl an Teilnehmern aus Afrika, durch die eine direkte Einsicht in die Herausforderungen des Kultursektors des Kontinents ermöglicht wurde. Nach jahrelanger Zusammenarbeit trafen sich hier zum Beispiel David Doyle aus Australien und Paul Wairoma aus Kenia zum ersten Mal, eine Zusammenarbeit auf Distanz, die sie in einem der Seminare schilderten.



... Meeting of Cultures

Zum Abschluss des vierten *World Summits* wurde von Sarah Gardner, der geschäftsführenden Direktorin der IFACCA, der Ort für den nächsten Summit bekanntgegeben. Der fünfte *World Summit on Arts and Culture* mit dem Thema „Creative Intersections“ wird bereits in zwei Jahren vom 3.-6. Oktober 2011, anlässlich des zehnjährigen Bestehens der IFACCA in Melbourne (Australien) stattfinden und wird in Kooperation mit dem *Australia Council of the Arts* und *Arts Victoria* organisiert. ¶

WEITERE INFORMATIONEN

www.artsummit.org

- Anzeige -

MMH... WHAT'S THAT BOW-TIE FOR?
IT'S FOR THE DOT.*
FLY OFF.
WHAT DOT?? DON'T SEE ANY DOT...

**BERLIN
NOVEMBER
1ST & 2ND**

*** DEUTSCHER
ORCHESTER
TAG 2009**

**JOIN US & MEET YOUR CLIENTS
WWW.DEUTSCHER-ORCHESTERTAG.DE**

ORGANISATION • SIBYLLE BENOIST • CHRISTOPH-RAPPARINI-BOGEN 3 • 80639 MÜNCHEN
TEL: +49 (0)89 548 770 60 • MOB: +49 (0)172 39 20 314
FAX: +49 (0)89 943 992 636 • MAIL@SI-B.ORG

www.deutscher-orchestertag.de

**AUTOREN**

Irene Knava

VERLAG

facultas.wuv

ISBN

978-3-7089-0469-6

AUDIENCING - Besucherbindung und Stammpublikum für Theater, Oper, Tanz und Orchester

Rezension von Dr. Isabella Urban, Korrespondentin Wien,
iu@kulturmanagement.net

So wie sich Marketing von „Market“ ableitet, leitet sich das von der Autorin Irene Knava kreierte Kunstwort Audiencing von „Audience“ ab und fügt dem klassischen Marketingmix der 4 P's - Product, Price, Place, Promotion – das fünfte P, das Publikum, hinzu, das im Mittelpunkt dieses umfangreich, abwechslungsreich und ansprechend gestalteten Buches und des dahinter stehenden Konzeptes zur Besucherbindung und zum Aufbau von Stammpublikum steht. Die Autorin rollt Kulturmarketing von der Besucherseite her auf. Die Perspektive ist somit besucherorientiert und nicht verkaufsorientiert.

Das Buch ist praxisnah konzipiert und schöpft aus der langjährigen einschlägigen Berufserfahrung der Autorin im Kulturmarketing. Zu Beginn gewähren Besucher und Besucherinnen aller Altersgruppen Einblick in ihr Leben mit und um das Theater und erzählen vom Stellenwert und von der Bedeutung des Theaters in ihrem Leben, warum sie sich dafür begeistern und was für sie einen guten Theaterabend ausmacht. Das Buch setzt somit beim Publikum an und bezieht die Erwartungshaltungen an einen Kulturbesuch und den daraus gezogenen Nutzen mit ein. Es zeigt auf, wie diese in der Kommunikation zum Publikum Eingang finden können.

Die Autorin greift auf vorhandene Studien zurück und gibt Anregungen, wie deren Inhalte in Kulturorganisationen angewendet werden können. Publikums-Orientierung, Marktforschung, Segmentierung, Service an der Spielstätte, Bindungs-Instrumente und Vermittlung werden praxisnah vorgestellt. Zahlreiche Interviews mit Intendanten und Intendantinnen und kaufmännischen Leitern und Leiterinnen großer deutschsprachiger Bühnen und Opernhäuser ergänzen und vertiefen den Inhalt und geben einen Überblick über „gelebte“ Besucherbindung herausragender Theaterbetriebe. Das liest sich spannend und ist eine einzigartige Zusammenschau wichtiger zeitgenössischer Theatermacher und Theatermacherinnen.

Audiencing ist sowohl ein Lese- als auch ein Arbeitsbuch, das strukturiert von Anfang bis Ende gelesen werden kann oder auch zum Schmökern und Hängenbleiben bei dem einen oder anderen Interview einlädt. Nach jedem Kapitel finden sich Worksheets, an Hand derer der Leser bzw. die Leserin die eigene Ist-Situation reflektieren und Pläne für die Zukunft schmieden kann. Aufgrund der leichten Lesbarkeit – Fachvokabular wird ausgeklammert – ist es für Leser und Leserinnen unterschiedlichster Ausbildungen und Stufen der Berufserfahrung geeignet und wendet sich damit an Kulturmanager und -managerinnen, Künstler und Künstlerinnen und Studierende gleichermaßen. Und sicher ist es auch für Besucher und Besucherinnen interessant, den



... AUDIENCING

Blick auf sich und ihre Bedürfnisse aus der Perspektive der Theatermacher und Theatermacherinnen zu sehen. Eine vielfältige, exzellent aufbereitete und lohnende Lektüre für alle, die mit Theater und deren Besuchern zu tun haben. ¶

DETAILS UND BESTELLEN

kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_720/cs_11/index.html

- Anzeige -



FreelanceCamp

Leipzig
Bremen
Nürnberg

17. / 18.10.2009

3 Städte – 1 Thema

Ich als FreiberuflerIn in der Kultur- & Kreativwirtschaft

Macht mit beim **FreelanceCamp** 2009. Hier könnt Ihr alles auf den Tisch bringen:

- _ was Euer Arbeitsleben prägt.
- _ was Euch dazu bewegt, als Freie/r zu arbeiten.
- _ was Ihr braucht, um erfolgreich zu sein und zu bleiben.

Zeigt, was Ihr tut und was Euch antreibt. Vernetzt Euch, tauscht Euch aus, schließt neue Kontakte und gewinnt neue Ideen und Visionen!

Neugierig? Infos findet Ihr unter: www.freelancecamp.mixxt.de

Gestaltet Eure Zukunft in der Kultur- und Kreativwirtschaft aktiv mit. Formuliert gemeinsame Interessen!

.....
UNTERSTÜTZT DURCH:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Technologie



Der Beauftragte der Bundesregierung
für Kultur und Medien



Initiative
Kultur- & Kreativwirtschaft
der Bundesregierung

koopstadt
STÄDTENTWICKLUNG
BREMEN, LEIPZIG, NÜRNBERG



WFB
Wirtschaftsförderung
Bremen GmbH
Wir schaffen Perspektiven ✓



LEIPZIG
Komm mit
nach Morgen!
Bremser Lebensstil, urban, innovativ





AUTOREN

Ayse Güleç, Claudia Hummel, Sonja Parzefall, Ulrich Schötker, Wanda Wieczorek (Hg.)

VERLAG

Diaphanes

ISBN

978-3-03734-077-6



AUTOREN

Carmen Mörsch (Hg.)

VERLAG

Diaphanes

ISBN

978-3-03734-078-3

Kunstvermittlung 1 + 2

Rezension von Martin Furler Bassand, Zürich

Im Verlag Diaphanes sind nun, zwei Jahre nach der *documenta 12*, zwei sorgfältig gestaltete Bände zur Kunstvermittlung im Rahmen dieser Großveranstaltung erschienen. Bereits in der Planungsphase der Ausstellung wurde durch Roger M. Buergel und Ruth Noack, die künstlerischen Leiter der *documenta 12*, der hohe Stellenwert der Kunstvermittlung betont. Das dritte Leitmotiv der Ausstellung: „Was tun?“ bezog sich direkt auf die Bildung und fragt nach Möglichkeiten und Lösungen im Bereich der Kunstvermittlung. Diese sollte keine Zusatzdienstleistung zur Ausstellung sein, sondern ein integraler Bestandteil der kuratorischen Komposition. „Am Ethos der Vermittlung erkennt man den Unterschied zwischen einer bloßen Konsumhaltung und einem emanzipatorischen Anspruch. Hier unterscheidet sich die Ausstellung von *Disneyland*, vom Uniseminar, von der Diskothek, vom *Louis-Vuitton-Shop*“, sagte Buergel. Neben Ulrich Schötker, dem Leiter der Kunstvermittlung, wurde Carmen Mörsch, heute Leiterin des *Institute for Art Education der Kunsthochschule Zürich*, als wissenschaftliche Beraterin für die Vermittlung und als „Begleitforscherin“ engagiert. Die um die 70 VermittlerInnen wurden im Vorfeld der Ausstellung einer mehrwöchigen Ausbildung unterzogen, die als unbezahlte Vorleistung erbracht werden musste. Um die Kunstvermittlung nicht nur auf das zahlungswillige und -fähige Publikum zu beschränken, wurden die VermittlerInnen eingeladen, eigene Formate für spezifische Benutzergruppen zu erarbeiten. Leider wurde im Vergleich zu früheren Ausstellungen das Budget für die Vermittlung nicht angehoben, so dass all die neuen Aktivitäten und spezifischen Vermittlungsprojekte über Drittmittel finanziert werden mussten oder zu scheitern drohten. Auch die proklamierte Zusammenarbeit der Vermittlung mit der Künstlerischen Leitung auf Augenhöhe stieß schnell an ihre Grenzen. So gab es hinter den Kulissen trotz guter Worte und Kooperation bald Schwierigkeiten bei der Formulierung der Themen für die Besucherführungen, sobald differenzierte Inhalte jenseits der abstrakten Leitfragen festzulegen waren.

Die HerausgeberInnen des ersten Bandes der Publikation *Kunstvermittlung*, Ayse Güleç, Claudia Hummel, Carmen Mörsch, Sonja Parzefall, Ulrich Schötker und Wanda Wieczorek waren verantwortlich für die Realisierung, Organisation und Vernetzung der unterschiedlichen Vermittlungsbereiche der *documenta 12* und geben unter dem Titel „Arbeit mit dem Publikum, Öffnung der Institution“ in fünf, nach den verschiedenen Vermittlungsformaten gegliederten Kapiteln, einen umfassenden Überblick über die verschiedenen Bereiche und dokumentieren Modelle der Zusammenarbeit mit BesucherInnen, wie sie auf der *documenta 12* zu erleben waren. Der *documenta 12* Beirat, eine eigentliche Vermittlungsplattform, wurde in Zusammenarbeit mit dem *Kulturzentrum Schlachthof e. V.* ins Leben gerufen und diente als wichtiges Instrument zur Vernetzung der Ausstellung mit der Geschichte, den Bewohnern



... Kunstvermittlung 1 + 2

und den Institutionen der Stadt Kassel. In Zusammenarbeit mit der Kunstvermittlung wurden vielfältige Vermittlungsformate für die unterschiedlichsten Zielgruppen erarbeitet. Unter dem Titel „Die Welt bewohnen“ erarbeiteten Kasseler SchülerInnen sich im Verlauf eines Jahres ihren eigenen Zugang zu zeitgenössischer Kunst und zur *documenta 12* und führten Besucher durch die Ausstellung. Im Kapitel „Kunstvermittlung und Führungen“ wird über die traditionelle Wissensvermittlung in Ausstellungen und Kunstinstituten nachgedacht und es werden die von den VermittlerInnen konzipierten Projekte vorgestellt. Der Vermittlungsbereich *aushecken* bot im barocken Heckenkabinett des Parks ein auf Kinder und Jugendliche zugeschnittenes Programm und in der „documenta 12 Halle“ wurden unter anderem die täglichen Lunch Lectures angeboten.

Einleitende Artikel erläutern Hintergründe und Absichten der einzelnen Gefäße und vernetzen die einzeln vorgestellten vielfältigen Projekte. Zusätzlich liegt dem Buch eine DVD bei, die reichhaltiges Originalmaterial zu den einzelnen Projekten beinhaltet und einen vertieften Zugang anhand zusätzlicher Texte erlaubt, aber auch zum Stöbern in bislang unveröffentlichtem Bild- und Filmmaterial einlädt.

Der zweite Band mit dem Titel „Zwischen kritischer Praxis und Dienstleistung auf der *documenta 12*“ wird von Carmen Mörsch und dem Forschungsteam der *documenta 12 Vermittlung* herausgegeben. Dieses bestand aus etwa 20 der 70 KunstvermittlerInnen, die freiwillig und unbezahlt im Forschungsforum mitarbeiteten und die Methoden und Praxis der Kunstvermittlung reflektierten und hinterfragten und die so gewonnenen Erkenntnisse während ihrer Vermittlungstätigkeit immer wieder umsetzten und auch in den jeweiligen Vermittlungsformaten thematisierten. Das Publikum wurde so miteinbezogen und eingeladen sich Gedanken über die Vermittlung an sich zu machen. Der vorliegende Band präsentiert nicht nur die Ergebnisse der Begleitforschung, sondern dokumentiert teilweise auch deren Arbeitsweise. Die im ersten Band vorgestellten Projekte werden reflektiert und in den Fachdiskurs eingebettet. Ergänzt werden diese Ausführungen zu den einzelnen Projekten durch so genannte „Zwischenrufe“ die für alle Beteiligten relevante Erfahrungen und Fragen wiedergeben und durch drei Gastbeiträge. Mir hat besonders der Artikel von Andrea Hubin zur Kunstvermittlung auf der ersten *documenta 1955* gefallen.

Die beiden Bände richten sich an MultiplikatorInnen aus dem Bildungsbereich, aus der Kinder- und Jugendarbeit, der Kulturpolitik und den Kunstinstitutionen. Natürlich war die vollmundige Ankündigung, die Kunstvermittlung neu zu denken, gemessen am Umgesetzten etwas gar hoch gegriffen, auch gehören viele der angewandten Methoden zum Standardrepertoire etwa der Erwachsenenbildung oder Jugendarbeit, aber die vielfältigen Projekte sind lesbar beschrieben und (unter Einbezug der DVD) gut dokumentiert. Die Autoren verstehen Vermittlung als eigenständige, auch kritische Praxis und



... Kunstvermittlung 1 + 2

das stete Nachdenken darüber, was Vermittlung im Kunstbereich heißen kann und leisten soll, ist der eigentliche Grundtenor der Publikation. Dies im Zusammenspiel mit der enormen Fülle an Vermittlungsformaten und Projekten die immer eingebettet in den Rahmen ihrer Durchführung vorgestellt werden, lassen die beiden Bände zu einem eigentlichen Ideenkatalog der Kunstvermittlung werden. ¶

DETAILS UND BESTELLEN

www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3037340789/ref=nosim/kulturmanagement

www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3037340770/ref=nosim/kulturmanagement



Die Development Unit der Stiftung Preußischer Kulturbesitz

Interview mit Dr. Stephan N. Barthelmess

Das KM Magazin sprach mit dem Leiter der *Development Unit* der *Stiftung Preußischer Kulturbesitz Berlin* über die Maßnahmen zur Markenentwicklung und einer zukünftigen Fundraising-Strategie der Stiftung.

Das Gespräch führte Svenja Kluckow, sk@kulturmanagement.net

KM: Die *Stiftung Preußischer Kulturbesitz* hat vor kurzem eine „Development Unit“ gegründet. Warum wurde dieser Abteilung ein englischer Name gegeben?

SNB: Der Begriff ‚Development‘ kommt aus dem Amerikanischen und bedeutet auf den Kultur- und Kunstbetrieb angewendet ‚Erschließung‘, ‚Entfaltung‘ und ‚Wachstum‘. Damit wird ein Prozess benannt, der das Potenzial bestehender Wertschöpfung in der Stiftung identifiziert, optimiert und dynamisiert. In Ergänzung zu den bereits bestehenden Aktivitäten der einzelnen Einrichtungen, zu denen auch die Fördervereine zu zählen sind, engagiert sich die *Development Unit* der *Stiftung Preußischer Kulturbesitz* sowohl für die Sondierung von Sponsoren, Mäzenen und Förderern, als auch für die Entwicklung und Umsetzung von Programmen, Marketingkonzepten, Rechteverwertung und Merchandising sowie für die Konzeption zukunftsweisender Förder- und Unterstützungsmodelle.

Natürlich steht in gewisser Weise dabei auch das amerikanische Modell des Fundraisings Pate. Das System der Philanthropie in den USA war in der Vergangenheit sicherlich sehr erfolgreich und ist es auch heute noch, erst die Finanzkrise hat seine Risiken und Schwächen offen gelegt. Der Kultur kommen aber durch die gegenwärtige Krise sehr wohl neue Aufgaben zu. Kulturelle Diskurse können zu den augenblicklich stattfindenden ökonomischen Diskussionen Alternativen bieten und neue Richtungen und Perspektiven aufzeigen. In Deutschland verfolgt man sicherlich einen anderen Ansatz als in den USA. Kultur ist hier stark eingebunden in das demokratische Selbstverständnis und in die föderale Struktur des Staates. Die föderale Struktur der Kulturlandschaft in Deutschland ist sehr vielfältig und differenziert, einzigartig in Europa. Wir können uns glücklich schätzen, dementsprechend so ein umfangreiches Kulturangebot zu haben. Die Vielfalt an Theatern, Museen, Galerien, Opernhäusern, Bibliotheken, Buchhandlungen, Orchestern usw., zusammen mit all den Kunstschaffenden, bietet ein unglaubliches Po-



... mit Dr. Stephan N. Barthelmess

tenzial an Kreativität und Freiheit. Ob gerade diese kulturelle Dichte auch ein Grund dafür ist, warum wir in Deutschland bisher so gelassen mit der Wirtschaftskrise umgegangen sind, wird sich noch herausstellen. Aber wie in den USA ist sind sowohl die Allgemeinheit als auch die Unternehmen und die Kultur- und Forschungsstiftungen aufgerufen, sich zu engagieren. Wir brauchen dieses komplexe Engagement aus der Gesellschaft heraus, denn der Staat kann nicht für alles herhalten. Allerdings sollte er auch nicht zu stark in den Hintergrund treten, wie es in den USA oftmals der Fall ist. Zu stiften, zu unterstützen sowie die ehrenamtliche Tätigkeit sind Teil eines originär demokratischen Selbstverständnisses, sich für das Gemeinwohl einzusetzen.

Sicherlich schaut die Stiftung auch in ihren Development-Aktivitäten über den großen Teich. Der Begriff ‚Development‘ hat sich eingebürgert, und das nicht nur bei uns, sogar in Frankreich, obwohl die Franzosen ihre eigene Sprache ja bekanntermaßen gegen jeden Eingriff von Außen zu schützen pflegen.

KM: Wie können wir uns den Aufbau und die Struktur dieser Abteilung vorstellen und wie würden Sie die Arbeitsweise beschreiben?

SNB: Die *Development Unit* ist jetzt etwas mehr als ein Jahr alt. Wir sind ein kleines, aber effizientes Projektteam. Wie dieses noch auszubauen beziehungsweise zu etablieren ist, wird eine der entscheidenden Fragen sein, denn andere Einrichtungen beschäftigen deutlich mehr Mitarbeiter in diesem Bereich. Momentan bereiten meine Mitarbeiterinnen Frauke Probst (Fundraising) und Anne Schulte Holthausen (Marketing) mit mir u. a. die Grundlagen für den anstehenden Prozess der Markenentwicklung und des Aufbaus einer professionellen Fundraising-Struktur vor. Parallel dazu bringen wir uns ergebnisorientiert und bisher auch erfolgreich in die laufenden und geplanten Projekte ein. Dieser umfassende Prozess in einer großen Kultureinrichtung, die verschiedene Sparten verbindet, hat insofern einen gewissen Modellcharakter für öffentliche Kultureinrichtungen in Deutschland, da hier exemplarisch versucht wird, eine komplexe Kultureinrichtung von Innen heraus zu optimieren:

Zunächst beginnt die Phase der Analyse, intern wie extern. Dabei soll identifiziert werden, wo tatsächlich die Schnittstellen und die Dynamiken in der Stiftung liegen und wo die eigentliche Wertschöpfung stattfindet. Dieser Prozess muss natürlich auch in die Stiftung hinein kommuniziert werden. Es ist Teil der Kommunikations-Strategie, die Erfahrungen der MitarbeiterInnen mit einzubeziehen. Das Resultat dieses Analyse- und Identifikations-Prozesses bildet eine wichtige Grundlage für den Prozess der Markenbildung. Die SPK ist ja keine ‚Marke‘ im herkömmlichen Sinn, wie zum Beispiel in der Konsumindustrie oder im Sport. Hier ist ein starker funktionaler und technischer Bezug im Vordergrund, der bei einer Kulturmarke untergeordnet ist. Trotz dieser Komplexität wird es darum gehen, eine klare Botschaft zu formulieren.



... mit Dr. Stephan N. Barthelmess

KM: In welchem Entwicklungsprozess befinden Sie sich derzeit und wie sehen die nächsten Schritte aus?

SNB: Diesen Prozess kann man vielleicht in drei Phasen einteilen, die ich als eine Art methodischen Ansatz für unsere Arbeit verstehe: Verdichten, Öffnen und Wirken. Zuerst gilt es, dass Bestehende zu verdichten, zu fokussieren und auf ein strategisches Ganzes auszurichten. Dafür sammeln wir neben Informationen und Daten auch Eindrücke und Erfahrungen, zum Beispiel durch vielfältige Gespräche mit MitarbeiterInnen und Partnern der Stiftung. Zweitens geht es darum, Schnittstellen zu finden und Instrumente zu schaffen zur Unterstützung von Maßnahmen, Transparenz und Clearing zur Öffnung relevanter Informationen. Diese Öffnung ermöglicht Austausch und Synergien unter den einzelnen Bereichen. Anschließend folgt der Wirkungsprozess, indem das Ergebnis der vorhergehenden Phasen Anwendung findet und zum Beispiel durch eine Kampagne einer breiten Öffentlichkeit vorgestellt wird.

Mit der Einsetzung der *Development Unit* möchte die Stiftung ihre Aktivitäten zur Erwirtschaftung eigener finanzieller Mittel optimieren und erweitern. Dabei geht es zuerst darum, der *Stiftung Preußischer Kulturbesitz* ein klares und unverwechselbares Profil zu verleihen und sie als Gesamtkomplex öffentlich sichtbar zu machen.

KM: Stehen die Oberziele für die Arbeit der „Development Unit“ nicht im Konflikt mit dem Staats- bzw. Bildungsauftrag der Stiftung?

SNB: Die Aufgaben der *Development Unit* beziehen sich auf die Steuerung und Moderation der Entwicklung einer tragfähigen Markenarchitektur mit den Agenturen, ein zeitgemäßes Corporate Design für die Stiftung und eine effiziente Fundraising-Strategie zur Mittelgenerierung. Es gilt, die Einnahmesituation zu verbessern und die Stiftung in der öffentlichen Wahrnehmung zu stärken. Ich sehe hier keinen Zielkonflikt. Es geht darum, Instrumente zu schaffen, die bestehende Prozesse dynamisieren, aber nicht grundlegend verändern. Die Kernaufgaben der Stiftung werden dabei nicht angetastet.

Das Fundraising gibt auch Sicherheit zum Beispiel für die Museumsarbeit und die wissenschaftliche Forschung. Die *Stiftung Preußischer Kulturbesitz* und ihre Einrichtungen stehen für höchste Qualität und Anspruch in der Museums-, Bibliotheks- und Archivarbeit, Internationalität und Forschung auf höchstem Niveau – ein Image, von dem Unternehmen und private Spender profitieren können. Zukünftige Partner können in eine Institution investieren, mit einem hohen Return on Investment an Ausstrahlung, an Prestige und an messbaren Leistungen, das wollen wir erreichen.

KM: Aus Sicht des Betrachters ist unter einer Marke die Summe von Assoziationen zu verstehen, die ihre Gestaltungsform, beispielsweise als Logo, hervorruft. Dieser Zusammenhang von Marke und Image verdeutlicht, dass Kulturbranding auch die Imagebildung einer Kulturinstitution impliziert. Wel-



... mit Dr. Stephan N. Barthelmess

che Attribute sollten sich in der Marke niederschlagen? Muss die SPK an Ihrem Image arbeiten?

SNB: Mit ihren international herausragenden Museen, Bibliotheken, Archiven und Forschungseinrichtungen zählt die SPK zu den größten Kultur- und außeruniversitären Wissenschaftseinrichtungen weltweit. Sie verbindet in besonderer Weise Kunst und Kultur mit Wissenschaft und Forschung. Dies macht sie zu einer dynamischen und zukunftsorientierten Einrichtung. Ich bin überzeugt, dass dies aus der Sicht der Besucher und Nutzer auch verstanden und anerkannt wird.

Die Stiftung ist gewiss ein komplexes Gebilde. Ich sehe sie als ein Ensemble von exquisiten kulturellen Einheiten in einem urbanen Netzwerk. Im Grunde stehen wir vor einem Universum der Kunst und Kultur eingebunden in eine komplexe urbane Struktur, das eine zeitgemäße Ausdrucksform finden muss. Die Öffentlichkeit soll den Reichtum der Stiftung mit ihrem umfangreichen Angebot in Zukunft besser wahrnehmen. Das Image der Stiftung bildet sich vor allem auch an ihren Herausforderungen, die durch die großen Museumsquartiere *Museumsinsel*, *Dahlem*, *Kulturforum*, und *Charlottenburg* bestimmt werden, aber auch das *Humboldt-Forum*. Insofern ist in der Stiftung ein hohes Potenzial an Interdisziplinarität und Vernetzung vorhanden, wofür Verständigung ein wichtiges Element darstellt. Diese Vernetzung innerhalb der Stiftung und mit anderen Einrichtungen findet ja schon auf hohem Niveau statt. Betrachten Sie nur die momentan im *Alten Museum* zu sehende Ausstellung zum *Humboldt-Forum* ‚Anders zur Welt kommen – Ein Werkstattblick‘, eine Kooperation mit anderen Berliner Einrichtungen. die Anfang des Jahres gezeigte Ausstellung ‚KulturGuterhalten‘, eine forschungsbasierte Ausstellung von 10 Sammlungen und dem *Rathgen-Forschungslabor* der *Staatlichen Museen zu Berlin*, oder ganz aktuell ist die Neuaufstellung der Sammlungen im *Hamburger Bahnhof* zu sehen, mit Werken aus der Gipsformerei und der *Alten Nationalgalerie*. Auch an dem Berliner Exzellenzcluster „Topoi“ ist die Stiftung mit mehreren Institutionen beteiligt.

Dies illustriert in wunderbarer Weise, welches unglaubliche Potenzial in der Stiftung liegt und welche Perspektiven sich eröffnen können. Diese Projekte und Kooperationen gehören mit in das Profil der Stiftung, die zu einer klaren Botschaft an die Öffentlichkeit gebündelt werden müssen, wobei Aspekte wie Internationalität und Globalisierung ebenso eine Rolle spielen werden. Eine Marke fasst zusammen, was nach draußen wirken soll.

KM: Wie gehen Sie die Stiftungs-Markenstrategie zukünftig an? Die SPK als Dachmarke, die SMB neben anderen als Untermarke? Wären die *Staatlichen Museen* bei der SPK folglich so etwas wie der *Mercedes* unter den *Daimler* Automobilmarken?

SNB: Für den Prozess einer Markenentwicklung und den Aufbau einer professionellen Fundraising-Struktur sollen Leistungen von Agenturen in Anspruch



... mit Dr. Stephan N. Barthelmess

genommen werden, um der Komplexität der Aufgabe und dem erheblichen Aufgabenumfang bei kleiner Besetzung erfolgreich gerecht zu werden, ein Vorgehen, das durch das BMWi unterstützt wird. Strategisch sollen sich die beiden Bereiche ergebnisorientiert in einer am Ende beider Prozesse stehenden ‚Kampagne‘ synergetisch ergänzen. Um bei Ihrem Bild zu bleiben, wäre die Stiftung eher ein nobler *Rolls Royce*. Ich meine ein exquisites Automobil, das vorzüglich läuft und gepflegt wird und auch heute noch im Stande ist, jedem davon zu fahren. Jede Einrichtung der Stiftung hat ihren besonderen Wert. Sie alle sollen sich klar in der Markenarchitektur wieder finden, aber dies werden wir mit den Agenturen erarbeiten.

KM: Welche Markenarchitektur einer anderen Kultureinrichtung gefällt Ihnen persönlich besonders gut?

SNB: Es gibt wenig ausgesprochene Kulturmarken. Aber mir fallen hier spontan zum Beispiel die *Berliner Philharmoniker* ein oder die *Réunion des musées nationaux* mit dem Flaggschiff des *Louvre* in Paris, der sticht besonders heraus. Außerdem finde ich den Auftritt des *Metropolitan Museum of Art* in New York sehr gelungen, die *Tate* in London oder das *MoMA New York*. Allerdings gibt es, auch international, meines Wissens nur wenige Einrichtungen, die mit der *Stiftung Preußischer Kulturbesitz* vergleichbar sind. Deswegen ist die Frage nach einer ‚Marke‘ nicht so ohne weiteres zu beantworten.

KM: Wie sind Sie von der Stiftungsleitung gebrieft worden- sollen Sie sich eher klassisch traditionell halten oder dürfen Sie auch modern und gewagt denken?

SNB: Neben einer Reihe von allgemeinen und besonderen Vorgaben, besteht eine grundsätzliche Bereitschaft, neue Wege zu gehen, was auch klar formuliert wurde. Aktuell laufen zwei Ausschreibungen, eine zum Aufgabenbereich Markenentwicklung und eine für die Konzeption einer Fundraising-Strategie. Im letzteren Fall geht es natürlich zunächst um die Entwicklung einer Strategie und der Beratung dazu. Wir haben die Aufgaben ausgeschrieben, weil uns auch die Impulse von außen wichtig sind. Es wird daher besonders interessant sein, zu sehen, wie die Themen entwickelt werden. Ich denke, Mut zu etwas Neuem ist hier ein wichtiges Stichwort.

KM: Wir wissen, dass Marken von Mitarbeitern geliebt werden müssen, um erfolgreich zu sein. In der Pressemitteilung zur Ankündigung der Development-Aktivitäten ist die Rede von der Entwicklung eines „Corporate Design“, aber nicht von einer „Corporate Identity“. Dazu würden nicht nur die visuelle Darstellung (Corporate Design) sondern auch Bereiche wie das Kommunikationsverhalten (Corporate Communication) die Verhaltensweise der Mitarbeiter (Corporate Behaviour) oder der Architektur (Corporate Architecture) gehören.

SNB: Es ist ein Entstehungsprozess, zu dem natürlich auch die Umsetzung gehört, und es wird sicherlich spannend sein zu sehen, wie dieser Prozess



... mit Dr. Stephan N. Barthelmess

stiftungsintern aufgenommen wird. Das Wort ‚Design‘ geht auf das lateinische ‚designare‘ zurück und bedeutet ‚zeichnen‘ oder ‚bezeichnen‘. Das Design entfaltet letztlich Werte und Attribute, die in einem Zeichen einen neuen Ausdruck finden. Das hat immer auch mit Verwandlung und Reduktion zu tun. Das Multipolare, die Vieldeutigkeit und Komplexität der Stiftung soll in einer ‚Marke‘ Ausdruck finden. Diese Vorgehensweise wird durchaus auf die Organisationskultur zurückwirken, auch wenn der Development-Prozess keine interne Umstrukturierung zur Folge haben wird. Natürlich benötigt der angestrebte Entwicklungsprozess aber idealerweise die Unterstützung und Akzeptanz aller rund 2000 Beschäftigten. Damit möchten wir das nötige Klima der Offenheit und Transparenz für einen kreativen und produktiven Austausch schaffen. Mit den Agenturen werden wir im Verlauf der weiteren Arbeit diesen integrativen Ansatz noch weiter verfolgen und intensivieren. Es handelt sich hier um eine typische Win-Win-Strategie, bei der es nicht darum geht, die eigene Position durchzusetzen oder gezwungenermaßen Abstriche zu machen, sondern dauerhafte Lösungen zu finden, die von allen Beteiligten getragen und akzeptiert werden. Hier wird eine Situation geschaffen, in der jeder die Wahrnehmung und auch das Gefühl bekommen soll, durch die Lösungen etwas zu gewinnen und nicht zu verlieren.

KM: Die öffentlichen Kulturstiftungen stehen in dem Ruf, in Sachen Arbeits- und Entscheidungstempo eher einer Behörde oder einem Versicherungs-Dienstleister zu gleichen. Wann können wir wohl die neue Markenpräsenz der SPK in voller Visualität bestaunen?

SNB: Wir haben eine interne vorläufige Planung, die uns etwa ein Jahr Zeit gibt für entsprechende Ergebnisse.

KM: Herr Dr. Barthelmess, herzlichen Dank für das Gespräch. ¶



Impressum



KULTURMANAGEMENT NETWORK

Dirk Schütz & Dirk Heinze GbR

PF 1198 · D-99409 Weimar

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

TEL +49 (0) 3643.494.869

FAX +49 (0) 3643.801.765

Email: office (at) kulturmanagement.net

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

Redaktion: Veronika Schuster

Abonnenten: ca. 18.900

Mediadaten und Werbepreise: <http://werbung.kulturmanagement.net>

WEITERE INFORMATIONEN

www.kulturmanagement.net/km