

## Pressespiegel des 7. KulturInvest!-Kongress



**Location:** Tagesspiegel, Berlin

**Datum:** 29. – 30. Oktober 2015

**Referent\*innen:** 75

**Teilnehmer\*innen:** 500

**Motto:** Perspektiven der Kulturfinanzierung

**PREMIUM-PARTNER**





Staatsoper für alle: Daniel Barenboim dirigiert die Staatskapelle Berlin – mit freundlicher Unterstützung von BMW

PHOTO: THOMAS BARTILIA

# Masse mit Klasse begeistern

Von Jochen Zimmer

Kultur bietet große Emotionen und damit eine beliebte Bühne für Sponsoren. Doch das Geschäft ist kleinteilig

Es ist eine Kulisse, die man sonst eher aus Fußballstadien kennt: 42000 Zuhörer lauschten am 1. Juni 2014 auf dem Berliner Bebelplatz Daniel Barenboim und der Staatskapelle Berlin beim jährlichen Klassikkonzert „Staatsoper für alle“. Ermöglicht wird dieses für die Besucher kostenlose Kulturhighlight seit 2007 vom Münchner Unternehmen BMW, das in seiner Heimatstadt bereits seit 1997 die „Oper für alle“ unterstützt. Insgesamt 35000 Besucher kamen seit Beginn in den Genuss der Staatsoper für alle, 2014 feierte zudem ein Livestream im Internet Premiere, dem weltweit 29000 Opernfreunde folgten.

Für den bayerischen Premiumautomobilbauer ist die Präsentation seiner Marke in diesem Umfeld natürlich kein Selbstzweck, sondern er platziert sie bei einer kulturinteressierten Zielgruppe, die gemessen an der Kaufkraft zur BMW-Klientel zählt. Wie dies eine Vielzahl anderer Unternehmen machen, die ihre Kundschaft ebenfalls im Kreis des Kulturpublikums verorten. „Wichtigste Akteure im Kultursponsoring sind seit vielen Jahren die Finanzdienstleister, die Automobilindustrie, Energieunternehmen, die Genussmittelindustrie und natürlich die Medienunternehmen“, sagt Hans-Conrad Walter, Gründer und Geschäftsführer der auf den Kultursektor spezialisierten Agentur Causales in Berlin, die unter anderem den jährlichen Kulturmarken-Award sowie den Kulturinvest-Kongress organisiert und mit dem „Jahrbuch Kulturmarken“ eine Studie zum Kultursponsoringmarkt publiziert (Seite 29).

## Punktuelle Unterstützung reicht nicht mehr aus

Insbesondere bei den Automobilunternehmen lässt sich derzeit ein Zug in Richtung Kulturevents beobachten, wobei es nicht immer die Hochkultur sein muss, die letztlich nur eine eher exklusive Zielgruppe erreicht. So ist etwa Peugeot eine Partnerschaft mit dem Musical-Betreiber Mehr Entertainment eingegangen, Škoda hat seine Kooperation mit dem Echo-Musikpreis intensiviert und Audi ist zum zweiten Mal Hauptpartner der Berlinale (HORIZONT 16/2015).

Mit der Übernahme von Shuttleleistungen rund um die Events ist es aber längst nicht mehr getan, eine zeitgemäße Ak-

tivierung erfordert eine tiefgehende und langfristige Kooperation. Für Walter hat BMW in dieser Hinsicht „die Nase vorn und verfolgt eine einzigartige klare Strategie“. Seit über 40 Jahren fördern die Münchner inzwischen mehr als 100 Kulturprojekte weltweit mit Schwerpunkten auf der modernen und zeitgenössischen Kunst, der klassischen Musik und Jazz sowie in Architektur und Design. So kooperiert BMW unter anderem mit der Art Basel, der Berlin Biennale und dem Museum Tate Modern in London. Mit BMW

Tate Live existiert dabei seit 2011 ein innovatives Format, das Live-Performances im Internet überträgt – selbstredend inklusive Social-Media-Begleitung.

Als größter nichtstaatlicher Kulturförderer in Deutschland verstehen sich die Sparkassen, die nach eigenen Angaben jährlich 150 Millionen Euro aufwenden, um Chöre, Konzerte, Kunstprojekte, Lesungen, Kinderfeste und mehr zu unterstützen. Aufgrund der bundesweiten Verankerung in den Kommunen ist das Engagement naturgemäß kleinteiliger. Seit

1999 gibt es aber mit dem Kulturfonds des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes (DSGV) eine Einrichtung, um Leuchtturmprojekte mit bundesweiter Strahlkraft zu unterstützen.

Andere Großunternehmen beschränken sich beim Kultursponsoring hingegen auf wenige Projekte. So konzentriert sich die Allianz in Sachen Kultur auf die Partnerschaft mit dem chinesischen Starpianisten Lang Lang und dessen gemeinnütziger International Music Foundation, die auch das Allianz Junior Music Camp durchführt. Die Deutsche Telekom hingegen versteht ihr klassisches Kultursponsoring in erster Linie als Zeichen der Verbundenheit mit dem Standort in der Region Bonn, wo sie unter anderem das Beethovenfest und die Art Cologne unterstützt. Seit 2010 baut sie mit der Art Collection Telekom eine Sammlung zeitgenössischer Kunst auf, nicht zufällig mit dem Schwerpunkt auf zeitgenössischer Kunst aus Ost- und Südosteuropa, wo die Telekom geschäftlich aktiv ist. Mit der Online-Präsentation der Sammlung demonstriert die Telekom gleichzeitig ihre Kernkompetenz.

## Stories von Sponsoren intelligent einbinden

Insgesamt jedoch fällt es Sponsoren von kulturellen Projekten schwerer, die Brücke zum Produkt und dessen Vertrieb zu schlagen, wie Andre Haberla, Head of Market Intelligence bei Repucom, analysiert. Zwar könne man vor Ort relevante Zielgruppen erreichen, aber meist fehle die große mediale Reichweite. Zudem sei die Landschaft förderungswürdiger Kulturprojekte sehr zerklüftet und im Gegensatz zu Sport weniger auf kontinuierliche Termintaktung angelegt, was den organisatorischen Aufwand erhöhe.

Causales-Chef Walter erkennt hingegen bei Kulturpartnerschaften viele Schnittmengenpotenziale, die gut in Szene gesetzt werden könnten. „So erzielen Flashmobs mit einer guten Dramaturgie von Kulturanbietern eine hohe Reichweite, von der Sponsoren profitieren können“, sagt Walter und nennt als Beispiel eine Performance zur Wiedereröffnung des Rijksmuseum in Amsterdam im April 2013: Mitten im Gedränge eines Shoppingcenters wurde in historischen Gewändern die Szene von Rembrandts Gemälde „Die Nachtwache“ nachgespielt – mit abschließendem Verweis auf Sponsor ING. Social Media könne dabei als großer Reichweitenhebel wirken.



Hans-Conrad Walter, Causales

## „Die Zeit der Liebhaberei ist vorbei“

Kultursponsoring-Experte Hans-Conrad Walter zu den Markttrends

### Welche Kulturanbieter haben das größte Potenzial, sich als Sponsoringpartner zu profilieren?

Das kann man nicht pauschal beantworten. Es ist immer eine Aufgabe der Markeninszenierung und Ausschöpfung des Vermarktungspotenzials seitens der Kulturanbieter. Festivals, Museen, Orchester – jeder Kulturanbieter kann einem Unternehmen Nutzen stiften und von Sponsoren gefördert werden. Das Gewandhausorchester ist weltweit DHL-Markenbotschafter, die Berlinale der rote Teppich für Audi, die Berliner Philharmonie Partner der Deutschen Bank und das Museum Kunstpalast Düsseldorf lädt die Marke Eon mit Sympathie auf.

### Wie haben sich die Erwartungen möglicher Sponsoren gewandelt?

Sponsoren fördern im Kulturbereich nicht mehr aus dem Bauch heraus. Die Zeit der Liebhaberei von Entscheidern ist definitiv vorbei. Die Erwartungshaltungen potenzieller Sponsoren sind an der innovativen Idee, dem Sponsoring-Fit und der Marketingstrategie des Unternehmens ausgerichtet.

### Gilt das auch für Kulturanbieter?

Kulturanbieter haben erkannt, dass sie Unternehmen einen Mehrwert bieten

müssen und diese nicht nur die Finanzierung von Kulturprojekten innerhalb ihres gesellschaftlichen Engagements übernehmen wollen. Die Partnerschaften müssen also auch die Marke des Sponsors mit Sympathie aufladen. Das schaffen Sie in zeitgemäßen Kommunikationskanälen und gemeinsamen Kommunikationsstrategien.

### Wie steht es um das Handling aufseiten der Sponsoringnehmer?

Mit einer Professionalisierung des Marketings in den Kultureinrichtungen hat auch eine Professionalisierung des Sponsoring Einzugs gehalten. Nutzenorientierte Angebote für Sponsoren in einem klaren Prädikatsranking inklusive klarer Preispolitik und einer Definition der Werbereichweite tragen dazu ebenso bei wie Medienpartnerschaften und eine Erfolgskontrolle.

### Unterscheidet sich die Aktivierung in der Kultur vom Sport?

Das Publikum auf Kulturveranstaltungen spielt eine ähnliche Rolle wie der Fan im Fußballstadion. Auch er möchte das Gefühl haben, dass der Sponsor ihm mit seinem Engagement Nutzen stiftet. Dann wird er zum Multiplikator in Social-Media-Kanälen.

INTERVIEW: JOZ

## Global denken, lokal handeln

Die Kandidaten in der Kategorie „Kulturmanager des Jahres“ heißen Hedy Graber, Chris Dercon und Annemie Vanackere. Die Nominierten haben eines gemeinsam: Ihr Horizont geht weit über den ihres eigentlichen Berufsbildes hinaus. VON LISA-MARIA RÖHLING



Hedy Graber, Leiterin der Direktion Kultur und Soziales beim Schweizer Migros-Genossenschaftsbund. FOTO: SUZANNE SCHWERTZ/MIGROS

Wer bei der Preisverleihung am 29. Oktober tatsächlich auf die Bühne des Tipi am Kanzleramt gerufen wird, um den Kulturmarken-Award in der Kategorie „Europäischer Kulturmanager des Jahres“ in Empfang zu nehmen, ist natürlich noch offen. Drei Namen wurden von der Jury für die Shortlist ausgewählt, doch nur eine oder einer kann am Ende die ehrenvolle Auszeichnung mit nach Hause nehmen. Klar ist allerdings jetzt schon: Es wird eine beeindruckende Persönlichkeit. Beispielhafter Gestaltungswille und Ideenreichtum, Mut zu neuen Ansätzen in der Kulturvermittlung und kooperatives Denken, umfangreiche Managementkompetenzen und kooperatives Denken und Netzwerkbildung, all diese Qualitäten nämlich muss mitbringen, wer „Kulturmanager des Jahres“ werden will.

Die drei Nominierten des Jahrgangs 2015 haben eines gemeinsam: Ihr Horizont geht weit über den ihres eigentlichen Berufsbildes hinaus. Beworben haben sie sich natürlich nicht selbst, sondern sie wurden vorgeschlagen.

### Hedy Graber

Der Migros-Genossenschaftsbund in der Schweiz hat seit den fünfziger Jahren ein einmaliges Konzept – denn alljährlich kommt ein Prozent der Gesamteinnahmen gemeinnützigen Projekten zu Gute. Diese und viele andere Selbstverpflichtungen hatte der Unternehmensgründer Gottlieb Duttweiler einst in den Statuten verankert. Mit diesen Idealen wollte er die demokratische und soziale Teilhabe möglichst aller Schweizer fördern. Zwar wurden längst nicht alle fortgeführt, doch die Finanzierung für gemeinnützige Projekte hat bis heute Bestand.

Das bedeutet bei einem jährlichen Umsatzvolumen von knapp 27 Milliarden Schweizer Franken, dass ein gut dreistelliger Millionenbetrag zusammen kommt. Ein Drittel dieses Geldes geht an die Direktion Kultur und Soziales. Deren Leiterin **Hedy Graber** ist nun bereits zum zweiten Mal für den Kulturmarken-Award nominiert. Die 54-Jährige verwaltet einen der größten Finanztöpfe der Schweiz. Alleine ihrem Einsatz für die Grundsätze und Ideen des Gründers ist es zu verdanken, dass die Arbeit ihrer Abteilung ein festes Unternehmensziel des Schweizer Konzerns ist. Wie wichtig ihre Direktion ist, zeigt sich besonders darin, dass sie absolut gleichberechtigt mit den Direktionen Einkauf und Vertrieb gestellt ist.

Hedy Graber ist eine erfahrene Netzwerkerin, mit ihrer zielgerichteten Arbeit und ihrem jovialen Auftreten gibt sie dem Firmenleitbild ein Gesicht. Mit ihrer ungebrochenen Energie setzt sie selbst die anspruchsvollsten Pläne um, ihre Projektliste erstreckt sich über unzählige Seiten.

Dabei ist die Bandbreite der von ihr unterstützten und initiierten Projekte besonders umfangreich. Ein Dokumentarfilmwettbewerb gehört genauso dazu wie die neu konzipierte Comic-, Literatur- oder Pop-Labelförderung, das

Jugendprogramm „Mit den Großeltern zur Klassik“ oder das Projekt „Generationen im Museum“.

Doch Hedy Graber ist als Kulturchefin keine Einzelkämpferin. Kooperationen mit anderen Förderinstitutionen unterstützt sie nachhaltig. Deshalb wurde sie auch die Präsidentin eines Zusammenschluss aller wichtigen öffentlichen und privaten Kulturfinanzierer der Schweiz, dem Verein „Forum Kultur und Ökonomie“. Mit Förderkrediten greift sie sogar der freien Kunstszene unter die Arme.

Ihr bisher größter Triumph dürfte wohl die Wiederbelebung des ehemaligen Löwenbräu-Areals in Zürich sein. Durch ihr Engagement und Zutun wurde das Gelände für die Kunstszene saniert und zugänglich gemacht, das Publikum und die Kunstmacher selbst kommen aus ganz Europa in die Schweiz. Das Gelände hat sich drei Jahre nach der Neueröffnung zu einem der wichtigsten Kunstzentren zeitgenössischer Kunst entwickelt.

### **Chris Dercon**

Seine Intendanz an der Volksbühne in Berlin beginnt erst 2017, doch bereits mit seiner Ernennung in diesem Jahr entbrannte eine kritische Diskussion um den Belgier **Chris Dercon**, der Nachfolger des Theaterurgesteins Frank Castorf werden soll. Dercon gefiel das gut: Schließlich geht es „nicht um Personalien, es geht um Kultur“. Den Belgier begeistert die deutsche Tradition, das Theater zu pflegen und begrüßt es, dass der Staat diese Tradition als eigene Verpflichtung ansieht. Ganz anders als in Großbritannien, wo er die Gelder für Theater und Kultur schwinden sieht und die öffentliche Diskussion über die Zukunft des Theaters vermisst. In London ist Dercon aktuell Leiter der Tate Modern.

Chris Dercon sieht sich als „Moderator der Veränderung“. Kooperationen und Austausch sind zentral für seine Arbeit, denn er findet: „Theater bedeutet Begegnung mit Menschen, für Menschen.“ Er scheint einiges Umkrempeln zu wollen in Berlin, mit ihm werden auch Projekte wie die digitale Bühne an der Volksbühne umgesetzt.

Dass Vielseitigkeit Dercons Credo ist, lässt sich schon an seiner Biografie ablesen: Er arbeitete bei Rundfunk und Fernsehen, unterrichtete als Dozent für die Fachbereiche Video und Kino, war in Kunstinstitutionen in Rotterdam und New York tätig, sogar als künstlerischer Leiter der documenta X stand er zur Debatte. Bis 2011 wirkte er acht Jahre lang Direktor des „Hauses der Kunst“ in München, wo es ihm gelang, neben der zeitgenössischen Kunst auch die Themen Architektur, Design, Mode, Film und Fotografie zu verankern.

Auch vor heiklen Aufgaben schreckte er nicht zurück, initiierte mit viel Einsatz den „kritischen Rückbau“ des Hauses aus der NS-Zeit: Die baulichen Veränderungen der Nachkriegszeit, die einer Idee der architektonischen Entnazifizierung folgten, wurden wieder entfernt. Damit ermöglichte Chris Dercon eine kritische Auseinandersetzung mit der Geschichte des Hauses.

Seinen größten Erfolg feierte Dercon allerdings mit der Wiederbelebung der Londoner Tate Modern, deren Leiter er noch bis 2017 ist. Die Galerie für zeitgenössische Kunst im Herzen der britischen Hauptstadt konnte unter Dercons Leitung eine massive Steigerung des Publikumsinteresses verzeichnen. 2016 wird ein Erweiterungsbau der Architekten Herzog & de Meuron eingeweiht. Chris Dercon ist eben ein Macher.

Auch für seine Zeit in Berlin hat er große Pläne, alles unter dem Leitbild der Zusammenarbeit. Er erhofft sich Kooperationen mit dem Hebbel am Ufer, den Berliner Festspielen und dem Festival „Foreign Affairs“, er möchte mehr Tanz in die Volksbühne bringen. Die Senatskulturverwaltung wird ihm für die Vorbereitung seiner Berliner Arbeit die außergewöhnliche Summe von 2,19 Millionen Euro zur Verfügung stellen.

### **Annemie Vanackere**

Wenn Dercon tatsächlich eine Kooperation der Volksbühne mit dem Hebbel am Ufer einfädelt, trifft er dort auf eine ähnliche zukunftsorientiert arbeitende Persönlichkeit: **Annemie Vanackere**. Die Belgierin übernahm 2012 als Nachfolgerin von Matthias Lilienthal das Theaterkombinat HAU, das sich aus drei Kreuzberger Bühnen zusammensetzt. Vanackere ist eine passionierte Unterstützerin der Kampagne der Koalition der Freien Szene, sie wünscht sich mehr unabhängige Strukturen in der Geldvergabe für die Kultureinrichtungen in Berlin: Die Politik müsse hier die Realität der künstlerischen Praxis anerkennen.

Von Offenheit geprägte Strukturen, in denen Themen gemeinsam mit Künstlern entwickelt werden, gehören zu ihren zentralen Ideen und Handlungsstrategien. Deshalb ist das HAU auch mit Vanackere als Leiterin weiterhin ein Theater für Off-Gruppen und Künstler der Freien Szene. Ein Ensemble gibt es im HAU nicht. Dass das Haus damit vor allem einen Projektcharakter hat, stört sie nicht. Denn diese Strukturen hat sie bereits aus der Theaterszene in den Niederlanden und Belgien kennen und schätzen gelernt. Sie liebt und sucht ein sinnliches Theater. Nach prägenden Theaterlebnissen gefragt, nennt sie Namen wie Anne Teresa de Keersmaeker, Wim Vandekeybus, Alain Patel und Jan Fabre – alles Künstler, die die Grenzüberschreitung suchen.

„Ich denke immer das Lokale mit dem Internationalen zusammen“, sagt Vanackere, und diese enge Verzahnung zeigt sich vor allem an den Gästen, die sie ins HAU einlädt: She She Pop, Mette Ingvarsen, Jérôme Bel und Peaches arbeiten regelmäßig mit Vanackere zusammen. Viele kennt sie aus ihrer Zeit als Leiterin des international renommierten Rotterdamer Schouwburg. Zwei Jahre nach ihrem Antritt als Leiterin lobte 2014 das Fachmagazin „Theater heute“, sie habe das Hebbel am Ufer „noch internationaler ausgerichtet“.

Zum Festival „Power of the Powerless“ im Sommer 2015 schrieb Vanackere in der begleitenden Publikation: „Der Eindruck, dass sich die Verhältnisse, unter denen wir existieren, sowohl als Individuen wie auch als Gemeinschaft, immer weniger beeinflussen lassen, ist prägend für das Lebensgefühl zu Beginn des 21. Jahrhunderts.“ Mit ihrer Projektauswahl für das HAU stellt Annemie Vanackere nicht nur eine internationale Ausrichtung unter Beweis, sondern auch ihren Weitblick für zeitgenössische Probleme der Gesellschaft.

*Wirtschaft und Kultur treffen sich am 29. und 30. Oktober im Tagesspiegelhaus zum Kulturinvest-Kongress. Mehr Informationen dazu gibt es auf der Website [kulturmarken.de](http://kulturmarken.de).*

**Der neue Morgenlage-Newsletter: Jetzt gratis anmelden!**

## Geld schafft Kunst – Kunst schafft Geld

Kulturinstitutionen, die ihre Arbeit nach Managementregeln professionalisieren, sind attraktive Partner für Unternehmen wie auch für den Staat. VON HAGEN W. LIPPE-WEISSENFELD



Raum für Gedankenflüge. Tomás Saracenos Installation „in orbit“ im K21 Ständehaus in Düsseldorf. FOTO: STUDIO SARACENO, BERLIN

Als Revolte für die Kunst wurde das im Jahr 2014 erschienene Pamphlet „Geld frisst Kunst – Kunst frisst Geld“ von **Georg Seeßlen** und Markus Metz in Kunstkreisen kontrovers diskutiert. Deren Kunstmarktanalyse und Thesen zum Gebaren des ungezügelten Finanzkapitalismus führen jeden Kulturmanager unweigerlich zu der spiegelbildlichen Frage, wie sich die öffentliche Hand, private Mäzene und Sponsoren sowie Drittmittelgeber dennoch dazu bewegen lassen, die Kultur auch weiterhin zu fördern.

Reißerische Schlagzeilen über kunstferne Investoren mit überbordenden Finanzmitteln, weltweit konzentriert auf wenige Prozent der Bevölkerung, die sich Kunst als nobilitierendes Distinktionsmittel oder nüchterne Geldanlage aneignen, stehen in diametralem Gegensatz zu zwar größtenteils prosperierenden, sich aber unter dem Druck des operativen betriebswirtschaftlichen Ergebnisses (EBIT) oft selbstkasteienden Wirtschaftsunternehmen auf der einen und den existentiellen Finanzproblem klammer, öffentlicher Haushalte auf der anderen Seite.

Deren Spielräume sind oft so eng, dass die reine Grundfinanzierung des in ihrer Verantwortung liegenden Kulturbetriebs kaum mehr darzustellen ist. Wie lässt sich Balance schaffen im Spannungsfeld dieser heterogenen Trias?

Führen die Begehrlichkeiten der privaten Käufer und Investoren zu faktischem Kunstmarktentzug bedeutender Werke, ringt der Staat – siehe Kulturgutschutz – gleichzeitig mit gesetzlichen Mitteln darum, seinem Anspruch der freien Zugänglichkeit von Kunst und ihrer Demokratisierung trotz widriger Haushaltsbedingungen bestmöglich gerecht werden zu können. Parallel dazu kämpft die Wirtschaft mit ihrer steten Selbstoptimierung.

### Spiegel der Zivilgesellschaft

Grund genug, darüber nachzudenken, wie sich solch unterschiedliche Partner strategisch dennoch miteinander verbinden lassen. Wie sich standfeste Brücken zwischen Staat, Wirtschaft und Kultur bauen lassen, um Sprachbarrieren zu überwinden und gemeinsam zu einer Haltung zu finden, die vom Geist des Ermöglichens und der Verantwortung geprägt ist.

Die **Kunstsammlung Nordrhein-Westfalen**, als Stiftung privaten Rechts 1961 vom Land Nordrhein-Westfalen gegründet und mit 12.000 Quadratmetern Ausstellungsfläche an drei Standorten (K20 Grabbeplatz, K21 Ständehaus, F3 Schmela Haus) in Düsseldorf beheimatet, stellt sich als eines der großen deutschen Museen für moderne und zeitgenössische Kunst den erforderlichen Veränderungen. 100 feste Mitarbeiter, 120 freie Mitarbeiter, 50 Ehrenamtliche und knapp 1000 Mitglieder des Fördervereins haben sich dem selbst formulierten Leitbild verschrieben, die eigene Institution zu einer Marke mit Strahlkraft zu machen und dieses Markenversprechen täglich einzulösen, um es im Detail für die Besucher erlebbar zu machen.

All diese Akteure betrachtet die Kunstsammlung NRW als Stakeholder, die sich gezielt für das berühmte Haus, seine Kunst, Künstler engagieren – und damit für die Zivilgesellschaft, als deren Spiegel sich das Museum versteht.

### **Das Alleinstellungsmerkmal muss klar formuliert werden**

Der Weg, dass Geld so viel Kunst wie möglich schafft, scheint mühevoll und verlangt Einsatz und ein Aufeinander-Zugehen von allen Partnern gleichermaßen. Auf Seiten der Kultur erscheint es notwendig, von der Wirtschaft in Sachen Unternehmensführung, Organisation und Personalentwicklung zu lernen. Nicht ohne Grund gibt es inzwischen zahlreiche Doppelspitzen, die sich künstlerische und kaufmännische Aufgaben und Verantwortung bewusst teilen. Seine Werte, Mission und Vision in Form eines Leitbilds – der Unternehmer spricht vom Unique Selling Point, dem Alleinstellungsmerkmal – klar zu formulieren, ist heute eine gesetzte Notwendigkeit für jede Kulturmarke.

Das Leitbild der Kunstsammlung NRW stellt unter anderem Partizipation in den Mittelpunkt. Kunst wird mit dem realen Leben verbunden, Hemmschwellen werden abgebaut, Identifikation geschaffen, die dazu führt, dass die Besucher intensiv in die Ausstellungen einbezogen und manchmal sogar partizipativer Teil derer werden.

Die Installation „in orbit“ des Künstlers Tomás Saraceno unter der Kuppel des K21 ist ein Beispiel für Kunst, die sowohl große Emotionen, Begeisterung und Bindekraft erzeugt, als auch für seine Sponsoren wie Henkel/Schwarzkopf ein interessantes Kooperationsprojekt darstellt. Bildungsinstitutionen brauchen heute als klassische Non-Profit-Organisationen professionelle Strukturen und ein funktionierendes Controlling. Und selbstverständlich, zur größtmöglichen Sicherung künstlerischer Entfaltungsmöglichkeiten, eine Verwaltung, die wie ein unternehmerisch geprägtes Kompetenz- und Servicecenter funktioniert.

Von Seiten der Wirtschaft ist das Formulieren einer eigenen Haltung zu **Corporate Social Responsibility**, also der unternehmerischen Sozialverantwortung, und nachhaltigem gesellschaftlichem Engagement abzuwägen mit dem Streben nach reiner Gewinnmaximierung. Auch hier braucht es Visionen der Unternehmenslenker, Kunst ermöglichen zu wollen. Zudem Mut, sich auf ungewohnte Partner einzulassen, ihnen auf Augenhöhe zu begegnen und sich von ihnen inspirieren zu lassen. Dazu den Willen zur Förderung auch abseits des Mainstreams liegender, dafür aber nicht minder wichtiger künstlerischer Fragestellungen.

Die öffentliche Hand kann ihren Beitrag leisten in Form gesetzlicher und struktureller Rahmenbedingungen. Dazu zählt eine enge Verzahnung der Kultur mit Drittmittelgebern, der Wirtschaftsförderung, dem Tourismus, dem Stadtmarketing und so weiter.

### **Eigene Erlöse verdoppelt**

Es kostet oft mehr geistige Anstrengung als pekuniäre Mittel, der Kultur Luft zum Atmen, mehr Wertschätzung und eine adäquate Bühne zu verschaffen. Der Staat sollte mehr Transparenz in der Mittelvergabe walten lassen. Eine kluge Steuergesetzgebung kann zudem helfen, den Kulturförderern wirksame Anreize zu bieten. Eine weitsichtige, die Partner zusammenbringende Kulturpolitik ist am Ende immer gleichzeitig auch eine alle betreffende, wirkungsvolle Gesellschaftspolitik.

Dass sich Anstrengungen aller Partner positiv auswirken können, belegen die Ergebnisse der Kunstsammlung Nordrhein-Westfalen: Die in fünf Jahren erzielte Verdopplung der eigenerwirtschafteten Erlöse auf aktuell insgesamt 4,5 Millionen Euro (davon Eintrittserlöse plus 45 Prozent Sponsoring plus 55 Prozent, Drittmittel plus 100 Prozent) wie auch die stetig steigende Besucherzahlentwicklung haben insgesamt zu einem konstruktiven Miteinander aller Partner für die Kultur geführt.

*Der Autor ist Kaufmännischer Direktor und Vorstand der Kunstsammlung Nordrhein-Westfalen. Wirtschaft und Kultur treffen sich am 29. und 30. Oktober im Tagesspiegelhaus zum Kulturinvest-Kongress. Mehr Informationen dazu gibt es auf der Website [kulturmarken.de](http://kulturmarken.de).*

**Der neue Morgenlage-Newsletter: Jetzt gratis anmelden!**

## Schöne Grüße aus Digitalien

Wo sich Kunst und Wirtschaft begegnen: Eindrücke vom 7. Berliner Kulturinvest-Kongress – und der Kulturmarken-Gala. VON FREDERIK HANSEN UND JOHANNES METTERNICH



Vorbildlich. Michael Sanderling und das Bundesjugendorchester bei Young Euro Classic – das Festival wurde zur „Kulturmarke des...“ MUTESOUVENIR / KAI BIENERT

Mal abgesehen davon, dass grundsätzlich natürlich immer zu wenig da ist: Aus welchen Quellen fließt eigentlich das Geld, mit dem Theater, Museen und Orchester ihre Kunst machen? In Deutschland investiert der Staat traditionell sehr großzügig in diesen Bereich – immer wichtiger aber wird auch das Engagement der Bürgergesellschaft wie das Sponsoring durch Unternehmen. Beim 7. Kulturinvest-Kongress, dem größten Branchentreffen von Kulturanbietern und -investoren im europäischen Raum, veranstaltet von der „Causales“-Gesellschaft für Kulturmarketing und Kultursponsoring im Tagesspiegel-Verlagsgebäude, ging es am Donnerstag und Freitag um „Perspektiven der Kulturfinanzierung“. Und selbst solchen, die **Geschäftsbeziehungen von Wirtschaft und Kunst** nicht als grundsätzlich verwerflich ansehen, klingelten bei manchen Vorträgen durchaus die Ohren.

Während im Mittelstand häufig nach Sympathie über Sponsoringaktivitäten entschieden wird, wollen in den großen Firmen die Controller ganz genau wissen, welche Effekte für das Renommee der Marke herauspringen. „Messbarkeit“ und „Erfolgskontrolle“ lauten die Zauberworte – doch während der gläserne Kunde in Zeiten von Social Media für die PR-Abteilungen der Firmen bereits Realität ist, können Kulturinstitutionen nur selten solche detaillierten Daten über ihre Nutzer liefern, wie es die Partner aus der Wirtschaft gerne hätten.

Johanna Bormann, die mit ihrer Firma „Sponsorplan“ sowohl die Bereiche Sport wie auch Kultur abdeckt, warb dafür, dass die Institutionen ihre eigene „Marke“ klarer definieren und außerdem Verständnis für das renditeorientierte Denken der Unternehmen aufbringen. Die Akzeptanz von Sponsoring ist in der Kultur generell höher als im Sport – mit den Summen, die beiden Bereichen aus der Wirtschaft zufließen, verhält es sich allerdings genau umgekehrt.

In der Digitalisierung sieht nicht nur Johanna Bormann eine Chance für die Kulturinstitutionen, ihre „Reichweite“ zu erhöhen: Henning Schnittcher, Geschäftsführer einer Agentur, die Marketingkooperationen vermittelt, kann sich auch Performance-orientierte Internetkampagnen im Kulturbereich vorstellen. Dabei bemessen sich die Kosten für den Auftraggeber danach, wie zahlreich und wie zielgruppengenaue die User auf ein bestimmtes Onlineangebot zugreifen – zum Beispiel auf den Livestream einer Ausstellungseröffnung.

### „Die Jugend sehnt sich nach Analogie“

Alain Bieber, der Leiter des NRW-Forums für zeitgenössische Künste in Düsseldorf, will sein Publikum digital mit „Crowdcuration“-Aktionen ansprechen, bei denen die potenziellen Besucher über Ausstellungsinhalte mitbestimmen dürfen. „Barrierefreiheit“ müsse eben nicht nur für die konkreten Zugänge zum Gebäude gewährleistet sein. Wenn ein Museum jederzeit virtuell im Internet besichtigt werden kann, dann hat wirklich jeder die Möglichkeit zu partizipieren, egal wo er sich

gerade aufhält. Und für eine spannend aufbereitete Internetpräsenz, so hofft Bieber, zahlen die Leute vielleicht sogar bereitwillig online Eintritt.

Je intensiver sich das „First Life“ der Menschen im Social-Media-Raum abspiele, philosophiert Thomas Girst, der Leiter Kulturrengagement bei BMW, desto größer werde die Sehnsucht nach realen Erlebnissen. Demnach könnten die Kulturschaffenden der Zukunft gelassen entgegensehen. Die fortschreitende Digitalisierung würde ihnen dann quasi automatisch jüngeres Publikum zuführen, in die analogen, altmodischen Theater, Ausstellungshallen und Konzertsäle. Und auch die Künstler selber werden als Dialogpartner für Industrielenker immer interessanter, glaubt Stephan Muschick von der RWE- Stiftung: Schließlich sind sie schon immer geübt im „Management von Unsicherheit und Vielfalt“. Davon ist unsere Zeit mehr denn je geprägt. *Frederik Hanssen*

Nach dem ersten Kongresstag werden im Tipi am Kanzleramt am Donnerstagabend dann die **Kulturmarken-Awards** verliehen: 2006 von „Causales“ ins Leben gerufen, zeichnet die goldene Aurica-Trophäe herausragende Akteure und Institutionen des europäischen Kulturmarktes aus. Es gab 99 Bewerber, die 29-köpfige Expertenjury kürte Preisträger in sieben Kategorien.

Großer Gewinner ist ein Berliner Festival, „**Young Euro Classic**“, das seit 16 Jahren Jugendorchester aus aller Welt in Berlin zusammenführt. Das Musikfestival wird als „Europäische Kulturmarke des Jahres“ geehrt – für seine Bemühungen um die Verständigung unter den Völkern über den Weg der Musik. 2015 fand dies seinen besonderen Ausdruck im „Young Euro Classic Friedensorchester“, das sich aus russischen, ukrainischen, armenischen, türkischen und deutschen Künstlern zusammensetzte. Unter der Leitung von Ennoch zu Guttenberg war im Konzerthaus Beethovens Neunte zu hören – der Völkerverständigungsklassiker unter den Symphonien schlechthin.

Mit „Märchenland“, dem „Deutschen Zentrum für Märchenkultur“, wird in der Kategorie „Bildungsprogramm“ eine weitere Berliner Institution ausgezeichnet. Das „Märchenland“ kümmert sich nicht nur in Berlin, sondern in ganz Deutschland und Europa mit mehr als 1500 Veranstaltungen im Jahr um den Austausch und die Erhaltung der Märchenkultur.

„Kulturmanagerin des Jahres“ ist Hedy Graber, Leiterin der Direktion Kultur und Soziales des Schweizer Migros-Genossenschafts-Bundes: Der Jury gefiel insbesondere Grabers Einsatz für die kulturelle Nutzung des Löwenbräu-Areals in Zürich. Die Mercedes Benz Bank AG gewinnt in der Kategorie „Kulturinvestor des Jahres“ dank ihres Engagements beim Stuttgarter Tanzfestival „Colours“. „Stadtmarke des Jahres“ ist Hamburg, das mit seinem Konzept den Beweis antritt, dass die Hansestadt „nicht nur kühl und elegant, sondern auch heißblütig und wild“ sein kann. Die Auszeichnung „Kulturtourismusregion des Jahres“ geht nach Basel, für das Konzept „Culture Unlimited“. Und das Projekt „Ignition“ der Tonhalle Düsseldorf, das Klassikkonzerte für Jugendliche anbietet, erhob die Jury zur „Trendmarke des Jahres“. *Johannes Metternich*

**Der neue Morgenlage-Newsletter: Jetzt gratis anmelden!**