

Volkswirtschaftliche Gesellschaft des Kantons Bern

Vortrag von Elisabeth Dalucas, Direktorin KKL Luzern

Do. 20. Januar 2011, 18.15h, Kursaal Bern

(Es gilt das gesprochene Wort. Die Referentin vertritt ihre persönliche Meinung)

Musik und Moneten

Von kulturellen Leistungen und kommerziellen Werten

Kultur ist schön ...

„Kultur ist schön, macht aber viel Arbeit.“ Sie alle kennen sicher diesen legendären Ausspruch des Satirikers Karl Valentin. Sieht man Mariss Jansons am Pult mit dem Mahler Chamber Orchestra anlässlich der Aufführung von Mussorgsky's „Bilder einer Ausstellung“ im Konzertsaal des KKL Luzern, dann glaubt man auch gerne, dass dies nicht ohne Planung und Proben, manchmal auch nicht ohne Pannen abgeht, und gleichwohl für alle zu einem beglückenden, also schönen Kulturerlebnis werden kann.

... und schafft Arbeit

„Kultur ist schön und schafft Arbeit“, müsste die Aussage wohl heute lauten. Natürlich macht Kultur Arbeit, vor allem den Kulturschaffenden. Sie schafft aber auch Arbeitsplätze in den sogenannten Creative Industries, und das nicht zu knapp. Je nach Auslegung des Terminus „Kultur- und Kreativwirtschaft“ kann für die Schweiz bei einer eher dürftigen Datenlage von rund 200'000¹ in diesem Sektor beschäftigten Erwerbstätigen (in rund 41'600 Stellen) ausgegangen werden. Das entspricht etwa 4.5% der erwerbstätigen Bevölkerung von rund 4.6 Mio.² Die öffentliche Hand, d.h. Bund, Kantone und Gemeinden, geben zusammen jährlich knapp 2 Milliarden Franken aus für die Kultur.³

¹ Weckerle, M., Gerig, M., Söndermann, M. (2008). Creative Industries Switzerland, Facts, Models, Culture, Basel: Birkhäuser.

² Bundesamt für Statistik, Bruttoinlandprodukt und erwerbstätige Personen in der Schweiz 2009, www.bfs.admin.ch

³ Bundesamt für Statistik, Öffentliche Kulturausgaben in der Schweiz, www.bfs.admin.ch

Seite 2

Die Strukturdaten zur deutschen Kultur- und Kreativwirtschaft liegen detaillierter vor und lauten im Vergleich:

- 130 Mrd. Euro oder 2.6% des BIP
- 940'000 Erwerbstätige oder 2.7% der erwerbstätigen Bevölkerung⁴

Creative Industries

Für den Terminus „Creative Industries“ haben sich im wesentlichen drei unterschiedliche Konzepte herauskristallisiert (kulturwirtschaftliche Konzepte, Creative Industries, hybride Konzepte)⁵. Im folgenden wird vom kulturwirtschaftlichen (deutschen) Konzept ausgegangen, das (ich zitiere Ebert⁶) auf vier Säulen ruht:

- Kulturschaffende oder creative class (Künstler, Autoren, Musiker, Architekten)
- Öffentlich geförderte Kultur und kulturelle Institutionen (wie Theater, Museen, Bibliotheken)
- Private kulturelle Institutionen und zivilgesellschaftliche Initiativen (wie Kunstvereine, Theatergruppen, Stiftungen, soziokulturelle Zentren)
- Kulturwirtschaft (wie Verlage, Medien, Kunstmarkt, Film, Architektur, Design, Werbung, Software und Games, Kunsthandwerk)⁷

„Unter Kultur- und Kreativwirtschaft werden also „(...) Unternehmen erfasst, welche überwiegend erwerbswirtschaftlich orientiert sind und sich (nach Söndermann⁸) mit der Schaffung, Produktion, Verteilung und/oder medialen Verbreitung von kulturellen/kreativen Gütern- und Dienstleistungen befassen.“

Die Bezeichnung „Creative Industries“ indiziert in diesem Sinne, dass eine industriepolitische Förderung vergleichbar zu anderen Branchen und nicht ein herkömmliches, rein kulturpolitisches Verständnis aus Sicht der Volkswirtschaft angebracht sein kann. Wobei zu sagen ist, dass die Definition von Creative Industries methodologisch nicht unproblematisch ist, weil die statistische Datenlage sich je nach gewähltem Modell doch deutlich unterscheidet.

⁴ Mundelius, Marco (2009). Braucht die Kultur- und Kreativwirtschaft eine industriepolitische Förderung?, Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.

⁵ Vgl. hierzu: ebd., p. 10

⁶ Ebert, R., F. Gnad, K. R. Kunzmann, C. Dümcke (2006): Kreativräume in der Stadt. Integration von Kunst, Kultur und Co. in die Berliner Stadtentwicklung, Berlin.

⁷ Vgl. auch: EU Eurostat Working Paper, Cultural Statistics in the EU, Final Report, EC 2000.

⁸ Söndermann, M., C. Backes, O. Arndt, D. Brünnink (2009): Kultur- und Kreativwirtschaft: Ermittlung der gemeinsamen charakteristischen Definitionselemente der heterogenen Teilbereiche der „Kulturwirtschaft“ zur Bestimmung ihrer Perspektiven aus volkswirtschaftlicher Sicht. Forschungsgutachten im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, Berlin.

Seite 3

Kulturelle Werte

Würde man die Kultur-Definition der UNESCO zugrundelegen, müsste wohl von einer noch mächtigeren Branche gesprochen werden. Die UNESCO geht davon aus, dass (ich zitiere aus den Allgemeinen Erklärungen der 31. Generalkonferenz 2001):

„Kultur die Gesamtheit der unverwechselbaren geistigen, materiellen, intellektuellen und emotionalen Eigenschaften, die eine Gesellschaft oder eine soziale Gruppe kennzeichnen (ist), die über Kunst und Literatur hinaus auch Lebensformen, Formen des Zusammenlebens, Wertesysteme, Traditionen und Überzeugungen umfasst.“⁹

Sie merken es schon: wenn ich die Skala umgedreht habe und nicht von kommerziellen Leistungen und kulturellen Werten, sondern viceversa von kommerziellen Werten und kulturellen Leistungen spreche, dann stehen dahinter sowohl für die Gesellschaft als auch die Volkswirtschaft eines Landes bedeutsame Beiträge. Das ist nicht nur ein Wortspiel, denn Kultur erzielt nicht nur immateriell wesentliche Werte, sondern sehr handfeste materielle Leistungen. Und der Kommerz kann durch Kultur wertvoll werden und damit seine Leistungsfähigkeit gegenüber den Kunden steigern.

Zum Beispiel das KKL Luzern

Ich habe die Erfahrung gemacht, dass ich aus meiner heutigen Position heraus nicht referieren kann, ohne auf die Institution zu sprechen zu kommen, die in der Schweiz - was das Verhältnis von Kultur und Kommerz angeht - viel beachtet und unterdessen auch beneidet wird. Es ist die Institution die ich seit acht Jahren leiten darf und die ich gerade in ihrer integrierenden Ganzheitlichkeit kultureller und wirtschaftlicher Anforderungen stets so faszinierend erlebt habe. Wenn ich auch hier nun über das KKL Luzern sprechen werde, so verstehe ich dies eher als beispielhaft und stellvertretend für viele andere kulturelle Leistungserbringer und für das Potential, das in kulturellen Leistungen gerade auch für die Wirtschaft steckt.

Die Faszination für das KKL Luzern, dieses Meisterwerk des französischen Architekten und Pritzker Prize-Trägers Jean Nouvel, die Begeisterungstürme anlässlich von Konzerten berühmter Künstler von A wie Abbado bis Z wie Zinmann, von Cecilia Bartoli über Keith Jarrett bis Jethro Tull, das Commitment nicht nur der regionalen, sondern ebenso der nationalen Wirtschaft - von den KMU bis zu international agierenden Corporates - für dieses „Wunder von Luzern“ ist riesig. Die Luzerner sowieso, aber auch die ganze Schweiz vom Lac Léman bis zum Bodensee, vom Rheinknie bis nach Gandria sind stolz auf ihr KKL Luzern.

⁹ http://www.unesco.de/pdf/deklaration_kulturelle_vielfalt

Seite 4

Facts and Figures

Das war nicht immer so: Anfang 2003 bei meinem Stellenantritt als Direktorin versank das positive Image der Architektur aufgrund der unternehmerischen Entwicklung buchstäblich in den Fluten des Vierwaldstättersees. Die Finanzen waren mit 1.5 Mio. Schulden aus dem Ruder gelaufen, und die Fluktuationsrate der Mitarbeitenden betrug über 30%. Das Haus entsprach damals dem, was leider öfter negativ am Image der Kultur haftet: sie macht nicht nur viel Arbeit, sie kostet vor allem Arbeit.

Dabei war die betriebliche Führung nicht das Problem, sondern die Unterschätzung des Wertschöpfungspotentials von Kultur und damit eine sachgerechte Bereitstellung von Investitionsmitteln der öffentlichen Hand. Besonders eine kleinere Stadt wie Luzern mit geringem industriellen Potential, die am Ende doch sehr mutig das Risiko eingegangen ist, ihre einmalige Chance gepackt und in die Zukunft vertraut hat, kann von Kulturinvestitionen profitieren.

Wenn ich Ihnen heute Positives berichten darf, dann tue ich dies mit Stolz für die Leistungen meines ganzen Teams im KKL Luzern. Es ist uns gelungen, den Betrieb ab 2004 in die schwarzen Zahlen zu führen. Mit durchschnittlich 400-450 Veranstaltungen und mehr als einer halben Million Gästen pro Jahr erarbeitet die sich selbst finanzierende KKL Luzern Management AG heute einen Umsatz von durchschnittlich 27 Mio. Schweizer Franken; das sind 10 Mio. mehr als 2003. Das Ergebnis blieb zwar auch in den Jahren davor stets knapp bei etwa 1-1.5% des Umsatzes. Aber es blieb schwarz, und es freut mich ganz besonders, dass wir für 2010 das beste Ergebnis in der Geschichte des KKL Luzern erwarten. Dies ist umso erfreulicher, als dass die Buchungslage für 2011 ebenfalls rosig aussieht und das KKL Luzern bereits für das laufende und folgende Jahre gut gebucht ist.

Image

Wenn ich auf das heutige Image zu sprechen komme, dann frage ich doch am besten gleich Sie, liebe Zuhörerinnen und Zuhörer: welches Bild machen Sie sich vom KKL Luzern?

Es ist vermutlich ein Bild des Propheten im eigenen Land: je weiter weg – in diesem Falle von Luzern - desto höher die Anerkennung. Ich hoffe natürlich, dass Sie wie sehr viele Menschen hier in der Schweiz bei der Nennung des KKL Luzern einfach ins Schwärmen geraten und ihren Stolz auf dieses moderne Wahrzeichen der Schweiz auch gerne ausländischen Gästen vermitteln. Jedenfalls ist dies unser Ziel und die von einem unabhängigen Marktforschungsinstitut gemessenen Imagewerte liegen bei über 90% volle Zustimmung, was uns annehmen lässt, dass der Weg stimmt.

Seite 5

Beschäftigte

Bei den Mitarbeitenden dann – Sie haben es schon vorhin vielleicht kurz bemerkt – komme ich ins Schwärmen: ich bin als Vorgesetzte in der wunderbaren Lage mit 350 Menschen zusammenarbeiten zu dürfen, die sich mit vollem Enthusiasmus und riesigem Engagement für dieses Kultur- und Konzerthaus einsetzen. Die Identifikation ist entsprechend hoch und die Fluktuationsrate mittlerweile trotz saisonalem Betrieb auf unter 8% gefallen.

Die jährliche Wertschöpfung des KKL Luzern für die Region Luzern beträgt gemäss einer Studie der Universität St. Gallen HSG über 60 Mio. Schweizer Franken. Wenn ich dieser Summe die ursprüngliche Investition von 230 Mio. Franken gegenüberstelle, dann darf sich Luzern in der Tat freuen: der Return on Investment wurde bereits nach 6 Jahren erreicht, nicht miteingerechnet, die Folgeinvestitionen von über 200 Mio., die der Bau des KKL Luzern vor allem im Tourismus ausgelöst hat.

Erfolgsgeschichte KKL Luzern

Nun werden Sie sich vermutlich fragen, was die Faktoren dieser Erfolgsgeschichte sind? Wieso hat es diese Kulturinstitution geschafft, wieso schaffen es andere finanziell nicht, auch wenn ihr Beitrag zur Volkswirtschaft erheblich bleibt, wie wir am Anfang dieses Referates gesehen haben.

Ich glaube, es sind – neben der historischen Chance und unzähligen persönlichen Engagements - im wesentlichen drei Faktoren, die heute den Erfolg dieser kulturellen Institution begründen:

Künstlerische Leistung und Qualität

Zuerst und zuoberst steht die künstlerische Leistung – von Jean Nouvel als Architekt und von jedem Künstler, der in diesem Hause auftritt. Mit diesem ersten Punkt verknüpfe ich ein absolutes Qualitätsdenken, denn es ist nicht einfach die Leistung an sich, sondern die stets wieder neu zu erbringende künstlerische Qualität, aber auch die vom Unternehmen immer wieder zu leistende qualitätvolle Auswahl und sinnstiftende Vermittlungsarbeit, die den Erfolg ausmachen.

Entrepreneurship

Zweitens: Das KKL Luzern ist meiner Meinung nach bis heute erfolgreich, weil es primär nach privatwirtschaftlichen Grundsätzen und nicht nach politischen Erwartungen oder gar Begehrlichkeiten geführt werden konnte. Ein Kulturhaus wie es das KKL Luzern und andere kulturelle Institutionen mit relativer Nähe zur öffentlichen Hand darstellen, können erfolgreich betrieben werden, wenn diese – ähnlich wie eine Swisscom – teilprivatisiert sind und sich dem Markt stellen dürfen und müssen. Ein

Seite 6

unabhängiger Präsident wie Hans-Peter Aebi – der das KKL Luzern als Stiftungs- und Verwaltungsratspräsident von 2001 – 2010 als Entrepreneur geführt hat und den Sie vielleicht auch als ehemaligen CEO der Swissgrid und Gründer der DiAx kennen – im Sinne des Unternehmens agieren. Das ist gerade für ein Kulturunternehmen und letztlich für die Freiheit der Kultur von grosser Bedeutung.

Positionierung

Den dritten Erfolgsfaktor würde ich überschreiben mit „Erfüllung einer Sehnsucht“, oder etwas profaner schlicht mit „Erfüllung von Kundenwünschen“. Eine kulturelle Institution wie das KKL Luzern bietet potentiellen Kunden das, was den Erfolg jedes guten Produktes oder jeder guten Dienstleistung ausmacht. Präzis positioniert, vermag es eine Sehnsucht zu erfüllen, ein Bedürfnis der Menschen nach einem ganz bestimmten Erlebnis oder einer bestimmten Leistung. Das heisst nicht, dass damit nur noch mehrheitsfähige Kultur zum Tragen kommen darf oder kann im KKL Luzern, aber Kultur, die, wie es Iso Camartin in seiner klugen Abhandlung zur Schweiz sagt (Zitat) „ein Element unseres Daseins neu begreifbar, befühlbar (und) befragbar (werden lässt).“¹⁰

Wenn auch der Erfolg gross ist, verhehlen möchte ich nicht, dass das KKL Luzern wieder vor finanziellen Herausforderungen steht. Eine teilweise Dacherneuerung steht an, Gebäude, Anlagen und Infrastrukturen kommen nach zehn intensiven Nutzungsjahren „ins Alter“ und müssen ersetzt werden. Und entgegen dem oben Gesagten nach Privatisierung besteht, wenn man so will, das Dilemma grosser kultureller Institutionen gerade darin, dass sie einerseits möglichst nahe am Markt, d.h. also nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt werden wollen, um erfolgreich sein zu können. Andererseits aber brauchen sie periodisch die öffentliche Hand, welche die Grundinfrastruktur für die Erbringung kultureller Leistungen bereitstellt. Hans-Peter Aebi hat das jeweils formuliert mit „die öffentliche Hand ist Segen und Gefahr zugleich für das KKL Luzern.“ Oder anders gesagt: der Schutz der Investition aus der Staatskasse bedeutet, dass die Volkswirtschaft re-investieren muss, will sie langfristig die Effekte der konjunkturellen Impulse und der Wertschöpfung erhalten. Und gleichzeitig ist die öffentliche Hand trotz ihrer Stellung als Geldgeberin gebeten, die betriebliche Führung den Mechanismen des Marktes zu überlassen.

Kulturaufgaben - Kulturkosten

Lassen Sie mich zum Schluss meiner Ausführungen noch einen Exkurs angehen, da das KKL Luzern einerseits aus der Betreiberin, der KKL Luzern Management AG besteht, andererseits aber auch eine Stiftung ist, und zwar eine Trägertiftung mit gemeinnützigem Charakter.

¹⁰ Camartin, Iso. Schweiz,, München: Beck, 2008, p. 59-60

Seite 7

Zuerst ist festzustellen, dass gemeinnützige Stiftungen generell für die Schweizer Volkswirtschaft immer bedeutender werden, seien es nun Vergabestiftungen, Spenden- und Sammelstiftungen oder eben Trägerstiftungen, die als „Eigentümerinnen von Sachwerten“¹¹ bestimmte gesellschaftliche Aufgaben übernehmen.

Wenn ich hier diesen Exkurs anstrengte, dann als Gedankenanstoss zum Thema der Lastenverteilung für kulturelle Aufgaben und als ein Ansatz, um den potentiellen Nutzen aus der zentraler werdenden Rolle von Stiftungen im Verhältnis zur öffentlichen Hand und zu Privaten zu thematisieren – dies im Bewusstsein, dass die Konzepte der öffentlichen Kulturförderung, insbesondere der Aspekt der Förderbreite, heute nicht einem solchen Ansatz entsprechen.

Es ist von zwei unterschiedlichen historischen Konzepten des gemeinnützigen Geldgebens zu sprechen. Etwas vereinfachend gesagt, präferiert der angelsächsische Raum das Prinzip des „Philanthropic Giving“ durch Private, während in Europa die staatliche Kulturförderung das bevorzugte Modell darstellt. Persönlich sehe ich nach vielen Jahren in der Kulturvermittlung die Vorteile beider Modelle und bin aus dem weiter oben Gesagten zur Überzeugung gelangt, dass ein Sowohl-als-auch-Modell der Kulturförderung zukunftsweisend sein kann für die Schweiz und ihren wirtschaftlichen Erfolg, wenn wir bedenken, welch wachsende volkswirtschaftliche Bedeutung die Creative Industries haben.

Das geschätzte Vermögensvolumen der rund 11'000 gemeinnützigen Stiftungen in der Schweiz betrug im Jahr 2000 über 30 Milliarden Franken. Die jährlichen Vergabebeträge beliefen sich gemäss Schätzung von SwissFoundations auf 1 Milliarde Franken, Tendenz steigend, Waren es 1950 noch 9'000 Stiftungen, so sind gemäss einer Studie des Center for Philanthropy Studies an der Universität Basel heute bereits über 12'000 gemeinnützige Stiftungen in der Schweiz¹² registriert.

Ein Grund für dieses Wachstum ist sicher, dass das Schweizerische Stiftungsrecht eines der liberalsten in Europa ist, was - in Klammern bemerkt - leider auch den Nachteil des mangelnden bzw. uneinheitlichen Zahlenmaterials mit sich bringt.

Ich hatte von einem Sowohl-als-auch-Modell der Kulturförderung gesprochen. Auch wenn nicht alle der genannten Stiftungen auf Kultur fokussiert sind, das Potential bleibt sehr hoch. Schaut man sich dann noch den gesamten Kultursektor nach Teilsektoren und Profitabilität an, dann drängt es sich eigentlich auf, dass die öffentliche Hand zukünftig

¹¹ Schnurbein, Georg von. Der Schweizer Stiftungssektor im Überblick, Daten, Tätigkeiten und Recht 2009, Basel: Centre for Philanthropy Studies, 2009, p. 20-21.

¹² ebd. P. 30.

Seite 8

primär im Bereich des intermediären Kulturbetriebes, der im Non-Profit-Bereich angesiedelt ist, tätig wird. Zum intermediären oder vermittelnden Kulturbetrieb gehören insbesondere die grossen Institutionen wie Opernhäuser, Orchester, Theater- und Literaturhäuser, Museen und Bibliotheken.

Die Förderung einzelner Künstler, Kulturschaffender und Kulturberufen, die sowohl im Profit wie auch im Non-Profit-Bereich anzusiedeln sind, wäre dann prioritär den Privaten, d.h. eben privaten Stiftungen und Einzelpersonen zu überlassen, während der privatwirtschaftliche Kulturbetrieb wie Auktionshäuser oder Eventveranstalter im Profit-Bereich und damit weder von der öffentlichen Hand noch von gemeinnützigen Stiftungen gefördert werden sollen und müssen.

Folgerichtig und um wieder zurückzukehren zum KKL Luzern als Beispiel bleibt es Aufgabe der öffentlichen Hand, durch gezielte Investitionen den volkswirtschaftlichen Mehrwert zu stimulieren, während Private und Stiftungen wesentlich eindeutiger als bisher die Rolle der philanthropischen, d.h. auch steuerbefreiten Kulturförderer übernehmen können. Beim KKL Luzern heisst dies: das Gebäude wird langfristig, d.h. wenn notwendig auch mit mehr als dem heute an die Trägerstiftung ausgerichteten jährlichen Beitrag von 4.1 Mio. Franken, von der öffentlichen Hand im Sinne eines Rahmenangebotes getragen. Die kulturellen Leistungen wie Konzerte und Ausstellungen aber, werden durch eigene unternehmerische Aktivitäten bzw. Kundenaktivitäten, durch Fundraising (bei Stiftungen und Privaten) und durch Sponsoring (der Privatwirtschaft) getragen.

Musik und Moneten

Musik macht Moneten, dies ist schon fast eine Binsenwahrheit. In einer hoch entwickelten Volkswirtschaft wie der Schweiz sowieso, die sowohl im landwirtschaftlichen als auch längerfristig im industriellen Sektor globalwirtschaftlich gesehen wohl bedingt konkurrenzfähig bleibt. Der III. Sektor, die Dienstleistungen, ist mit über 70% Anteil bereits heute der bedeutendste Wirtschaftssektor der Schweiz. Und ob Banken und Versicherungen in Zukunft die gleiche Rolle zu spielen vermögen, wie wir es uns gewohnt sind, bleibt zumindest dahingestellt.

Aber: Musik und ihre kulturellen Verwandten sind - wie wir gesehen haben - ein zunehmend bedeutenderer Faktor unserer Wirtschaft und damit auch ein Wachstumstreiber. In diesem Sinne wünsche ich Ihnen viel Musik – und ja, natürlich daraus auch die Moneten. Herzlichen Dank!

im Januar 2011, Elisabeth Dalucas lic. phil.

elisabeth.dalucas@kkl-luzern.ch (bis 31.1.2011), elisabeth@dalucas.ch