
Kultur und Management

Raphaela Henze
(Hrsg.)

Kultur und Management

Eine Annäherung

2. erweiterte Auflage

Herausgeber

Prof. Dr. Raphaela Henze, MBA
Hochschule Heilbronn
Künzelsau, Deutschland

ISBN 978-3-658-05870-8

ISBN 978-3-658-05871-5 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-658-05871-5

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer VS

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2013, 2014

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer VS ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer-vs.de



*“So it’s a deal: you make the works,
pay for production, installation and promotion,
we use your collectors and contacts,
and in exchange we say you are cool.”*

*Der Galerist, Dein Freund und Helfer
(Artoon © by Pablo Helguera)*

Vorwort

*Kunst ist schön,
macht aber viel Arbeit.*
Karl Valentin

1998 veröffentlichte Eve Chiapello ihr Buch „Artistes versus Managers“ und machte damit deutlich, dass es eher ein Gegen- als ein Miteinander der beiden Berufsgruppen sei. Auch mir schien aus eigener Wahrnehmung, dass Künstler und Kulturmanager nicht immer die gleiche Sprache sprechen. Meine erste und prägende Erfahrung diesbezüglich ähnelt etwas der im vorangegangenen „Artoon“ des mexikanischen Künstlers Pablo Helguera gezeichneten Szene. Ich arbeitete in der Kanzlei eines Berliner Urheberrechtlers und „Künstleranwalts“. Ein Fall ist mir nachhaltig im Gedächtnis geblieben: Eine junge japanische Künstlerin wurde von einer durchaus nicht völlig unbekanntem Galerie vertreten. Das Verhältnis zwischen ihr und dem Galeristen war aufgrund einiger wirklich erstaunlicher Vorfälle alles andere als ungetrübt und sie wünschte das Ende der Zusammenarbeit. Die juristische Komplexität des Falles hielt sich dankenswerterweise in engen Grenzen und so ging ich mit Blatt und Stift, die ich zum raschen Entwerfen eines Auflösungsvertrages verwenden wollte, zum vereinbarten Termin in die Galerie. Was sich dort in den kommenden Stunden abspielen sollte, hatte ich mir allerdings etwas anders vorgestellt. Während wir auf meine Mandantin warteten – und wir warteten lange – musste ich mich erst von der Gattin des Galeristen beschimpfen, um mir, nachdem die Dame sich beruhigt hatte, von ihm eine Lektion in Ökonomie erteilen zu lassen. Ich bin Argumenten – auch denen der Gegenseite – durchaus zugänglich und ja, ich verstand, dass er einen Stand auf der Messe gebucht, der Künstlerin das Flugticket besorgt und viele farbige Kataloge gedruckt hatte, nur die Künstlerin nicht aufzutauchen gedachte, weil sie eine kreative Hochphase lieber im Atelier als mit dem Sektkelch und Häppchen in der Hand auf der Messe verbringen wollte. Auch

verstand ich, dass das „Anfüttern“ von Kunden durchaus wichtig sei. Die Künstlerin, die mit einiger Verspätung doch noch auftauchte, verstand dies nicht, sondern empfand sich als bevormundet und eingeengt, weil wichtige Entscheidungen mit ihr nicht abgesprochen wurden. So versuchte ich also mit gesundem Menschenverstand zwischen den Beiden zu vermitteln. Schlussendlich gingen sie mit einem Händeschütteln auseinander. Ich hatte meinen Job gemacht. Die Künstlerin war glücklich, der Galerist weniger, denn er hatte wohl erkannt, dass er einen Hochkaräter hatte ziehen lassen müssen (und die weitere Entwicklung der Künstlerin in den kommenden Jahren sollte dies bestätigen).

Auch in anderen Bereichen kommen Menschen nicht immer miteinander klar. Das ist wohl relativ normal. Aber in kaum einem Bereich dürften die Abhängigkeiten so groß sein und in kaum einem Metier sollte das gemeinsame Interesse an den schönen Künsten beide Seiten einen. Aber möglicherweise liegt hier der naive Trugschluss – geht es beiden denn um die Förderung von Kunst und Kultur? Oder stehen hier nicht ganz andere – valide, aber sehr unterschiedliche – Interessen im Vordergrund? Nämlich etwa Gewinnerzielung auf der einen und künstlerische Selbstverwirklichung auf der anderen Seite? Ganz so einfach wird man es sich aber auch nicht machen können. Wie dieses Buch zeigen wird, sind die Interessen von Künstlern und (Kultur-)Managern gar nicht – oder vielleicht nicht mehr – so klischeehaft weit auseinander, wie man gemeinhin annehmen könnte.

Um dem Titel des Buches „Kultur und Management – Eine Annäherung“ vollumfänglich gerecht zu werden, ist ein weiteres, wichtiges und bisher zu wenig beleuchtetes Themenfeld in diese zweite Auflage aufgenommen worden. Neben dem Verhältnis des Künstlers zum Kulturmanager soll auch die Zusammenarbeit von Künstlern und Managern in Unternehmen beleuchtet werden. Gibt es in der Literatur bereits einiges zum Thema ‚Corporate Cultural Responsibility‘ und finden sich relativ rasch Argumente für Unternehmen und Unternehmer auf Künstler zuzugehen, ist die Frage, wie Künstler von einer solchen Kooperation profitieren können, bis dato noch wenig gestellt, geschweige denn beantwortet worden. Einen ersten Anreiz für eine weitere Auseinandersetzung soll im Folgenden mit Beiträgen sowohl aus Sicht von Unternehmen (und den dort tätigen Kulturmanagern) wie auch aus der Perspektive des Künstlers und der Wissenschaft gegeben werden.

Im Folgenden werden mithin Künstler wie auch Kulturmanager der unterschiedlichsten Sparten zu Wort kommen, um aus ihren alltäglichen Erfahrungen mit dem jeweils anderen zu berichten. Beiträge von Personen, die sich eher wissenschaftlich mit dem Kulturmanagement auseinandersetzen und überwiegend in der Ausbildung von Kulturmanagern aber auch Künstlern im In- und Ausland tätig sind, sollen das Bild abrunden.

Steven Walter, europaweit aktiver Cellist, beschreibt in seinem Beitrag sehr eindrucksvoll, wie er als Musiker zusammen mit einem interdisziplinären Team das

PODIUM Festival Esslingen auf die Beine gestellt hat. Der geneigte Leser erkennt rasch, wie wichtig es Steven Walter ist, die Grenzen einer Disziplin zu durchbrechen, denn was nun wirklich alle einen sollte, ist der Wunsch, Musik – insbesondere auch klassische – vielen Menschen zugänglich zu machen. **Steven Walter** war daher auch sofort aufgeschlossen, vor Kulturmanagementstudierenden der Hochschule Heilbronn zu referieren und mit ihnen ein gemeinsames Projekt der „Besucherbefragung“ anzugehen. Eine Absolventin dieses Studiengangs ist mittlerweile auch festes Mitglied des Teams.

Nils Mohl, preisgekrönter Hamburger Autor, setzt sich unter anderem damit auseinander, warum die Zusammenarbeit mit Kulturmanagern, die er sogar zur erweiterten Künstlerfamilie zählt, so wichtig sein kann, um die eigene Karriere als Autor voranzutreiben. Erlauben Kulturmanager dem Künstler doch, sich darauf zu konzentrieren, was er eben besser kann als der Kulturmanager, in seinem Fall Schreiben. Von Tucholskys Erkenntnis, dass Verleger keine Menschen seien, sondern nur so tun, ist bei **Nils Mohl** daher auch wenig zu spüren.

Der kanadische Tänzer **Eric Gauthier** ist davon überzeugt, dass keine Tanzkompanie ohne Kulturmanager professionell agieren kann. Für die Organisation, das Marketing und die Öffentlichkeitsarbeit braucht es Menschen, die eben diese Metiers gut beherrschen. Aber auch er betont, dass diejenigen, mit denen er in seinem Team zusammenarbeitet, eine wichtige Voraussetzung erfüllen müssen, nämlich das gemeinsame Vorhaben voran bringen zu wollen – und dazu leisten Tänzer wie auch Manager in ihrem jeweiligen Feld ihren Beitrag.

Mit **Tobias Kraft** und **Timo Wuerz** kommen zwei sehr unterschiedliche Künstler zu Wort, die beide auf ihre Art und Weise Wege der Vermarktung und Präsentation gefunden haben, die abseits dessen liegen, was man laienhaft vielleicht als für Künstler gängig bezeichnen würde. **Tobias Kraft** versucht sich dem Zusammenspiel von Künstler und Kulturmanager aber auch von Kunst und Geld phänomenologisch zu nähern. **Timo Wuerz** beschreibt die Wege der Vermarktung und bedient sich dabei des Managementinstrumentariums, dem er vorurteilsfrei gegenübersteht. Vorbei scheinen also die Zeiten, in denen sich Künstler weigern, Worte wie Management oder Marketing überhaupt nur in den Mund zu nehmen.

Johannes von Matuschka berichtet über seine Erfahrungen als Regisseur im Theater. In seinem Beitrag wird deutlich, dass auf der künstlerischen Seite mitnichten Egoismus dahingehend herrscht, dass eine Inszenierung so wie erdacht auch umgesetzt werden muss, sondern stattdessen durchaus Verständnis für administrative Probleme und Zwänge vorhanden ist und auch von künstlerischer Seite Vorschläge zur Verbesserung von Abläufen eingebracht werden. Ein ganz wesentlicher Aspekt, den **Johannes von Matuschka** herausarbeitet, ist die verbesserungswürdige Kommunikation. Ein Problem, das viele Organisationen, nicht nur in der Kultur, nur zu gut kennen. Kulturmanager, die sich als Vermittler verstehen, sollten aber

gerade mit den entsprechenden kommunikativen Fähigkeiten und Ideen für die Gestaltung von interner Kommunikation an ihre Aufgaben herangehen.

Dass Künstler, insbesondere solche der jüngere Generation, die in diesem Buch zu Wort kommen, weltfremd oder gar naiv sind, kann nach der Lektüre der jeweiligen Beiträge wahrlich nicht mehr behauptet werden. Vielmehr überwiegt der Eindruck, dass es gerade ihre kreativen Ideen und neuen Zugänge zum Publikum sind, die die Kunst und Kultur in die Zukunft retten werden. Berührungängste oder gar Ablehnung gegenüber Managementansätzen und Kulturmanagern sind wesentlich weniger zu erkennen als gemeinhin vermutet.¹

Solche Visionen, aber auch eine solch klare Sicht auf die Situation der Kulturschaffenden im Allgemeinen und auf die zukünftigen Entwicklungen im Kulturbetrieb im Besonderen, wie sie die in diesem Buch vorgestellten Künstler haben, würde man sich von vielen gestandenen Kulturmanagern wünschen. Um zu überprüfen, wie diese den Künstler in ihre tägliche Arbeit einbeziehen, kommen im Folgenden Kulturmanager der unterschiedlichsten Sparten aus dem öffentlichen und privaten Sektor zu Wort.

Wenn der Bereich der „Kulturverwaltung“ insgesamt etwas zu kurz kommt, so möchte sich die Herausgeberin an dieser Stelle dafür im vorauseilenden Gehorsam entschuldigen. Dies liegt mitnichten daran, dass ich diejenigen, die sich in Ministerien, Behörden, Ämtern und Stiftungen um kulturelle Belange kümmern, nicht als Kulturmanager bezeichnen würde, sondern unter anderem daran, dass ich auf meine Interviewanfragen bis zum heutigen Tag keine Antwort erhalten habe. So ist **Gabriele Landwehr** als Repräsentantin des vom Auswärtigen Amt als Mittlerorganisation benannten Goethe-Instituts in dieser Publikation die Stimme einer übergeordneten, gemeinnützigen Institution, die Kunst und Kultur international fördert. **Gabriele Landwehrs** Beitrag bietet Einblicke in die Projektarbeit mit deutschen und ausländischen Künstlern im internationalen Kontext. Ihr Beitrag verdeutlicht, dass Managementkompetenzen allein für einen Kulturmanager im Ausland und in der Zusammenarbeit mit ausländischen Künstlern bei weitem nicht ausreichen – Aufgeschlossenheit, Flexibilität, Geschichtskennntnis und interkulturelle Kompetenz sind einige der weiteren Eigenschaften, die für eine solche Aufgabe Voraussetzung sind.

Der Geschäftsführer des Festspielhauses Baden-Baden **Michael Drautz** beschreibt, wie wichtig das reibungslose Zusammenspiel mit den Künstlern ist. Er erläutert, was seitens des Festspielhauses dafür getan wird, dass insbesondere renommierte Künstler gerne wieder nach Baden-Baden kommen, um ein überaus

¹ Ein Ergebnis zu dem auch Eve Chiapello in ihrer Studie mit verschiedenen, französischen Kultureinrichtungen kommt, *Artistes versus Managers*, 1998, S. 65.

anspruchsvolles Publikum mit hoher Kunst zu erfreuen. Dass die Qualität der Kunst auch davon abhängt, ob der Künstler sich ernstgenommen und verstanden fühlt, wird nicht nur in diesem, sondern in vielen weiteren Beiträgen deutlich. So unterstreichen auch der Verleger **Hubert Klöpfer** und die Agentinnen **Antje Schlag** und **Nadja Kadel** wie wichtig es ist, dass ein Kulturmanager neben der unabdingbaren Leidenschaft für die Kunst Expertise in seiner Sparte mitbringt – sei es Musik, Literatur, Theater oder Tanz.

Mit **Marcus Meyer**, der u. a. für das britische Pasadena Roof Orchestra tätig war, kommt einer der wenigen Kulturmanager in dieser Publikation zu Wort, der auch in diesem noch relativ jungen Fach diplomiert wurde. Er berichtet zum einen über die vielfältigen Managementaufgaben im Musikbusiness sowie darüber, wie ihn das Studium auf seine spätere Tätigkeit für unterschiedliche Orchester und Festivals und insbesondere auf den Umgang mit Musikern vorbereitet hat.

Der Stuttgarter Filmproduzent **Arek Gielnik** betont, dass ein so komplexes Produkt wie etwa ein Film nur durch die Zusammenarbeit mehrerer gelingen kann und das auch nur dann erfolgreich, wenn sich jeder am Werk Beteiligte dem widmen kann, was er besonders gut kann. Die Entstehung von Werken wird als Teamwork bezeichnet, an dem auch die administrativ Tätigen ihren Anteil haben. Eine Aussage, der sich auch der Verwaltungsleiter des Schauspiel Leipzig **Thomas Heskia** anschließen kann. Er schreibt in seinem Text insbesondere über die teilweise recht schwierige Situation mit Doppelspitzen bestehend aus Künstler und Kulturmanager an deutschen Theatern und unterstreicht ebenso wie der Regisseur **Johannes von Matuschka** die Bedeutung von gelungener Kommunikation für die gesamte Organisation.

Der Berliner Galerist **Johann König** weist darauf hin, dass viel von dem, was einen erfolgreichen Kulturmanager ausmacht, Erfahrungswerte sind, die im Laufe eines Berufslebens erworben werden und dass das Studium nur die Grundlage sein kann. Dies leitet zu den Beiträgen der Kollegen aus der Wissenschaft über.

Die Herausgeberin befasst sich in ihrem Beitrag damit, wie insbesondere angehende Kulturmanager aber auch Künstler besser auf ihre immer komplexer werdenden Aufgaben vorbereitet werden können. Dies umfasst ihrer Auffassung nach zwingend die frühe Auseinandersetzung der Kulturmanager mit der Kunst und den angehenden Künstlern sowie die gezielte Förderung von Netzwerken über die Grenzen der Disziplinen hinaus bereits zu Studienzeiten. Der Zulauf zu den zahlreichen Studiengängen, die sich im engeren aber auch weiteren Sinne mit Kunst und Kultur befassen, sowie zu den Musik- und Kunsthochschulen oder den Schauspielschulen, ist ungebrochen, obwohl – wie **Dieter Haselbach** in seinem Beitrag aufzeigt – die Berufsaussichten nicht rosig und die finanzielle Entlohnung in der Kultur- und Kreativwirtschaft für die Mehrheit der Absolventen eher gering ausfal-

len wird. **Ina Ross**, die als Dozentin für Organisatorische Praxis und Selbst-Marketing für Künstler an der Hochschule für Schauspielkunst „Ernst Busch“, Berlin tätig ist, greift genau diesen Punkt auf. Sie verdeutlicht in ihrem Text die Wichtigkeit einer frühen Heranführung der Kunststudierenden an die „Selbstvermarktung“, beschreibt aber auch die damit zusammenhängenden Probleme, die etwa in der Zusammenarbeit mit Kulturmanagementstudierenden auftreten können. **Ina Roß'** Perspektive ist so spannend wie wichtig, da sie aus der Kunsthochschule und damit einer Institution kommt, der man nicht zwingend Aufgeschlossenheit gegenüber Vermarktungsstrategien nachsagt.

Auf diejenigen, die es in Führungspositionen in Kultureinrichtungen geschafft haben, warten weitere Herausforderungen, die sich von denen in anderen Bereichen erheblich unterscheiden, und auf die die Wenigsten vorbereitet sind. **Wendelyn Reid** aus Montreal stellt ihre Forschung zum Thema Doppelspitze in Kultureinrichtungen vor. Sie zeigt an konkreten Beispielen aus ihrer Heimat Kanada, welche Konstellationen am besten funktionieren und gibt konkrete Handlungsempfehlungen für diejenigen, die an der Auswahl und Bestellung eben dieser Leitungspersonen, sei es der künstlerischen wie der administrativen Ebene, beteiligt sind.

Sebastian Baden, einer der wenigen Autoren, der sich als ausgebildeter Künstler, Galerist und an der Staatlichen Hochschule für Gestaltung Karlsruhe Lehrender und Forscher in allen drei, in diesem Buch aufgemachten Rubriken gut wiederfinden kann, beleuchtet in seinem Beitrag aus kunstsoziologischer Perspektive die Frage, warum Kunst mit Geld zu tun hat und wie ihr Selbstmanagement aussieht.

Gernot Wolfram weist in seinem Beitrag darauf hin, dass die Grenzen zwischen Management und Kunst zu fließen beginnen und der Künstler als ein gleichberechtigter Partner auch in organisationaler Hinsicht verstanden werden muss und leitet damit zum in der zweiten Auflage neu hinzugekommenen Teil dieses Buches über.

Wie eingangs erwähnt, wird nicht nur das Verhältnis von Künstler und Kulturmanager genauer in Augenschein genommen, auch das Verhältnis von Unternehmenskern zur Kunst und den Kunstschaffenden soll beleuchtet werden.

Harald Unkelbach und **Daniel Nill**, die bei der Adolf Würth GmbH & Co.KG für Kultur zuständig sind sowie der Kulturmanager des Jahres 2011, **Jürgen Bachmann** von der Wöhrl AG, bringen die Perspektive von Unternehmen ein, die sich kulturell engagieren. Den Unternehmen ist bei der Zusammenarbeit mit Künstlern wichtig, dass diese professionell agieren und als Partner verlässlich sind. Als Gegenleistung für die Zusammenarbeit, die den Unternehmen über den Imagegewinn hinaus auch erwiesenermaßen zufriedenerer Mitarbeiter beschert², erhal-

² T. Theorell/W. Osika/C. Leineweber/L. Magnusson Hanson/E. Bojner Horwitz/H. Westerlund, (2012), Is cultural activity at work related to mental health in employees?, in Int Arch Occup Environ Health.

ten die Künstler weitere Auftrittsmöglichkeiten oder die Aufnahme ihrer Werke in eine renommierte Sammlung, Zugang zu Entscheidern und neuen Zielgruppen sowie natürlich Gage bzw. Honorar. Von Kunst und Wirtschaft als zwei unversöhnlichen Antipoden kann – zumindest aus Sicht der Unternehmen – kaum noch die Rede sein. Insbesondere dann nicht, wenn, wie beispielsweise im Fall von Reinhold Würth, unzweifelhaft auch echte Leidenschaft für die Kunst und Freundschaft zu den Künstlern dazukommt.

Brigitte Biehl-Missal, die mit Ihrem Buch „Wirtschaftsästhetik“, eins der wesentlichen Werke zu „kunstbasierten Interventionen“, wie sie die Zusammenarbeit von Künstlern mit Unternehmen bezeichnet, vorgelegt hat, beschreibt, wie der „Kreativitätsimperativ“³ Unternehmen zunehmend dazu bewegt, in der Personal- und Organisationsentwicklung mit Künstlern zusammenzuarbeiten und diesen somit ein weiteres Tätigkeitsfeld eröffnet. Von Künstlern erwartet man den kreativen Input und das unorthodoxe Denken, von dem man sich wirtschaftliche Erfolge verspricht. Der Ökonom Henry Mintzberg schrieb bereits „management is more art, based on insight, vision, intuition“⁴. Den schmalen Grat zwischen Kunst als Werkzeug und Kunst als Inspiration beschreibt **Brigitte Biehl-Missal** anhand mehrerer Beispiele und Interviews mit Künstlern in ihrem Beitrag. Den Vorwurf, die Kunst zu korrumpieren, sie im wahren Sinne des Wortes zu verkaufen, kennt **Ali Wichmann**, Gründer des Scharlatan Theaters in Hamburg, nur zu gut. Im Interview erläutert er, mit welchen Vorurteilen insbesondere von Schauspielern und Theatermachern sich das Unternehmenstheater auseinandersetzen muss und warum Kunst und Dienstleistung sich mitnichten ausschließen. Geld zu verdienen, darf nicht als Gradmesser für gute und schlechte Kunst herhalten.

Armin Chodzinski ist weitaus skeptischer als seine Vorredner was den Erfolg, wie auch immer dieser für die jeweilige Seite zu messen ist, von kunstbasierten Interventionen anbelangt. Er fokussiert insbesondere auf die Verantwortlichkeiten und diese seien bei Künstlern und Unternehmen respektive Unternehmern nicht nur andere – sondern möglicherweise sogar diametral entgegengesetzt. Mit dem Terminus der Wirtschaftsästhetik hat er nicht nur aufgrund der starken Betonung des wirtschaftlichen Teils der Kooperation Schwierigkeiten.

Die in diesem Buch zu Wort kommenden Künstler machen alles andere als den Eindruck, weltentrückte Idealisten zu sein, die dringend der helfenden Hand eines Kulturmanagers bedürfen. In Zeiten, in denen es Künstler wie beispielsweise Damien Hirst sind, die dem Managementnachwuchs die „case studies“ etwa für das

³ Sie hierzu auch A. Reckwitz, 2013, Die Erfindung der Kreativität.

⁴ H. Mintzberg, 2005, Managers not MBAs: A Hard Look at the Soft Practice Managing and Management Development.

Erschließen neuer Zielgruppen liefern, sollten die Kulturmanager beginnen, sich zu fragen, ob die Künstler nicht vielleicht ihre besseren Manager sind und wo genau der Mehrwert des Kulturmanagers für die Künstler liegt. Übrigens eine Frage, die ich meinen Kulturmanagementstudierenden in einer Klausur gestellt habe.

Wenn der Titel dieses Buches „Kultur und Management – eine erste Annäherung“ heißt, so muss gesagt werden, dass sich dies weniger auf die gelebte Realität als auf deren Abbildung in der deutschsprachigen Fachliteratur und insbesondere auch auf die Ausbildung von Künstlern und Managern bezieht. In der Literatur hat man sich bis dato erstaunlich wenig mit der Beziehung von Künstlern und Kulturmanagern befasst. Etwas, das vor dem Hintergrund, dass Kunst ohne Künstler gar nicht denkbar wäre, doch verwundern muss. Es besteht jedoch die Hoffnung, dass durch den leichten Aufschwung, den das Thema „Personalmanagement“ in den vergangenen Jahren im Kulturbereich erfahren hat, Besserung eintritt.

In der Ausbildung von Kulturmanagern kommt der Künstler überwiegend eher abstrakt vor und in den Curricula von Musik- oder Kunsthochschulen findet sich noch relativ wenig zum Thema Management, Marketing oder gar Entrepreneurship. Welche Reaktionen erste Ansätze in diese Richtung hervorriefen, konnte im Jahr 2013 an den Kommentaren und Kritiken zur Publikation „Wie überlebe ich als Künstler? Eine Werkzeugkiste für alle, die sich selbst vermarkten wollen“, der auch in diesem Buch vertretenen Autorin Ina Roß, studiert werden. Wer meint, dass der Ansatz, angehende Künstler frühzeitig auf eine Existenz jenseits der etablierten Häuser und der Festanstellung vorzubereiten, einhelliges Lob erfährt, irrt. Dies verwundert insbesondere in Anbetracht der immer wieder genannten Zahlen und Fakten, die eine solche Künstlerexistenz für viele – aber mit Blick auf die Bewerberzahlen an Kunsthochschulen offensichtlich (und vielleicht auch dankenswerterweise) nicht für alle – wenig attraktiv erscheinen lassen (die Künstlersozialkasse taxiert das Einkommen eines freiberuflichen Künstlers auf ungefähr 950 € im Monat). Die Antikapitalismusdiskussion scheint bei Einigen in den etablierten Institutionen mitnichten 68 geendet zu haben und zu einem zunehmenden Realitätsverlust zu führen, der sich der Tatsache verschließt, dass nur sehr wenige Absolventen eines Tages in Festanstellungen ihren Lebensunterhalt bestreiten können.

Interessanterweise zeichnen aber gerade die jungen Künstler in diesem Buch ein anderes Bild. Es gibt nicht nur – was niemanden verwundern wird – zahlreiche Annäherungspunkte zwischen den Kulturmanagern und den Künstlern, sondern, so kann man nach Lektüre der in diesem Buch versammelten Beiträge schließen, die Annäherung hat realiter längst stattgefunden. Vom eingangs erwähnten Gegen-einander kann im täglichen Miteinander daher kaum mehr die Rede sein. Künstler, besonders die jüngeren, sind in der Realität von Sparzwängen und Kulturinfarkt längst angekommen und wissen sehr wohl und kreativ damit umzugehen. Auch

vom Feindbild „Management“ und dieses noch gleichbedeutend mit „Kapitalismus“, das bei einem Klaus Peymann vielleicht noch durchscheint, wenn er erklärt, dass Marketing völliger Blödsinn sei, ist zumindest bei der Generation der „Nach 68er“ wenig zu spüren. Dies mag mit veränderten politischen Rahmenbedingungen zu tun haben. Zwar setzen sich Künstler immer wieder kritisch auch mit dem Kapitalismus auseinander – und das sollen sie auch tun – de facto aber geht es Künstlern gerade in einem solch saturierten Umfeld besser als in anderen Systemen. Auch die Art und Weise, wie Europa und insbesondere Deutschland über lange Jahre hinweg Kultur gefördert hat, hat dazu geführt, dass Künstler aus aller Welt gerne hierher kamen und dies weiterhin tun. Einer der wohl bedeutendsten lebenden Theaterregisseure, der Amerikaner Robert Wilson, hat seine Hauptwerke in Europa und überwiegend in Deutschland realisieren können. Aber nicht nur das politische Umfeld, in dem sich Künstler bewegen, hat sich verändert. Auch das Management und insbesondere die Managementlehre hat Fayol, Ford und Taylor im vergangenen Jahrhundert gelassen und ist zu neuen Ufern aufgebrochen, wo eine andere Form von Organisation und insbesondere vom Umgang mit den Mitarbeitern propagiert wird. Bezeichnenderweise sind gerade die Firmen und Manager, die Anleihen etwa an künstlerischen Prozessen nehmen, besonders erfolgreich in der Kultur- und Kreativindustrie. Eine Branche, wo sicher kein Beschäftigter mehr mit Stechkarte um Punkt acht Uhr bei der Arbeit erscheint, um dann seinen Achtstundentag abzusetzen, sondern wo Freiräume und sogar ein entsprechendes räumliches Umfeld geschaffen werden, die Kreativität, freisetzen sollen. Mithin verwundert es nicht mehr, wenn in amerikanischen Kadern für den Wirtschaftsnachwuchs auch immer wieder Künstler als Dozenten geladen werden, die den möglicherweise noch zu stark dem Shareholdervalue huldigenden Unternehmensbossen von morgen das Denken „out of the box“ näher bringen sollen. Der enorme Erfolg der Firma Apple beispielsweise wäre ohne Berührungen mit Kunst nicht denkbar. Da ist zum einen die besondere Bedeutung, die dem Design zukommt. Bei vielen Produkten finden sich Reminiszenzen an den deutschen Industriedesigner Dieter Rams. Zum anderen bedurfte es durchaus eines vertieften Verständnisses von Musik sowie von Musikgewohnheiten, um etwas so bahnbrechendes wie den iPod und die iTunes-Software zu entwickeln. Sogar die Wissenschaft profitiert von der Kunst. Albert Einstein soll von sich behauptet haben: „Dostojewski gab mir mehr als jeder andere Denker, mehr als Gauß“.⁵ Auch der Stereotyp des Managers als gefühlskalter, auf Zahlen statt auf Menschen fixierter Erbsenzähler hat weitestgehend ausgedient und taugt mithin kaum mehr, um sich künstlerisch daran abzuarbeiten.

⁵ Zitiert nach A. Nicolai, 1999, Die Fäden zieht der Schöpferische – Warum gute Unternehmer auch Künstler sind, in A. Grosz/D. Delhaes, 1999, Die Kultur AG, S. 68.

Gerade die Kulturmanager haben längst verstanden, dass sie für ihre Arbeit auf eine reibungslose Zusammenarbeit mit den Künstlern angewiesen sind. Das bedeutet konkret, nicht nur durch wirtschaftliche oder juristische Fachkenntnisse – die, das sollte an dieser Stelle durchaus betont werden, für gutes Management und das Gedeihen von Kulturinstitutionen unerlässlich sind – zu punkten, sondern darüber hinaus Expertise in und Leidenschaft für die jeweilige Sparte mitzubringen. Wie mehrere Interviewpartner betonten, merken Künstler schnell, ob jemand wie sie für die Sache brennt oder nur seinen Job macht. Und für volle Konzertsäle, ausverkaufte Theater, gutbesuchte Ausstellungen, Lesungen und Filme sollten doch sowohl Künstler wie auch Kulturmanager – wenn vielleicht auch nicht aus völlig identischen Motiven – brennen.

Mithin lässt sich schlussfolgern, dass, trotz immer noch auftretender Konflikte und Unstimmigkeiten, Künstler und Kulturmanager mitnichten so weit auseinanderliegen, wie die diesem Buch zugrundeliegende Hypothese vermuten ließ. Es soll allerdings auch ein Versäumnis dieses Buches nicht verschwiegen werden – nämlich die Subkultur weitestgehend außen vorgelassen zu haben. **Gernot Wolfram** äußert in seinem Beitrag die Vermutung, dass die Skepsis gegenüber allem Managerialen in dieser Szene noch stärker ausgeprägt ist.

Kulturmanager, zumindest diejenigen, die seit einigen Jahren im Beruf sind, scheinen jedoch weit sensibler als erwartet und Künstler dem Management gegenüber wesentlich aufgeschlossener als gedacht. Mit dieser Erkenntnis sollte man es jedoch nicht bewenden lassen. Meines Erachtens schließen sich hieran interessante Fragen für die Zukunft der Kunst und Kultur an. Werden wir alle davon profitieren, dass immer mehr Künstler erkennen, dass das Managementinstrumentarium, das einige von ihnen weit besser zu beherrschen scheinen, als gestandene Betriebswirte, helfen kann, etwa Zielgruppen zu analysieren und besser anzusprechen? Werden dann nicht vielleicht endlich die von uns immer wieder und zugegebenermaßen meist noch vergeblich ins Auge gefassten neuen Zielgruppen in die Musentempel der Republik strömen? Werden Künstler und Kulturmanager gemeinsam die Formate der Zukunft entwickeln, die unsere bisherigen Seh- und Hörgewohnheiten revolutionieren werden? Wird die Kreativwirtschaft, in der sich besonders häufig Künstler und Manager gemeinsam an ein Unternehmen wagen, zu wirtschaftlichen Höhenflügen ansetzen, wie es sich insbesondere die EU erhofft?

Wird alles gut oder müssen wir uns vielleicht doch noch Sorgen machen? Sind die Künstler zu unpolitisch? Wo ist der Widerspruchgeist? Sollten wir uns nicht an den Künstlern reiben? Sind sie es nicht, auf die wir als kritisches Korrektiv angewiesen sind auch und insbesondere um soziale und politische Transformationsprozesse voranzubringen? Wie steht es um Künstler, etwa in der arabischen Welt, die mitnichten unsere Rechte wie beispielsweise freie Meinungsäußerung genießen?

Haben Kulturmanager auch in unseren Breitengraden diesbezüglich nicht Verantwortung zu übernehmen? Darf man Ausstellungsmachern und Museumsdirektoren ein beredtes Schweigen angesichts der Verhaftung des chinesischen Künstlers Ai WeiWei durchgehen lassen? Und wie steht es um all die Künstler, die nicht die internationale Bekanntheit des Superstars aus China haben und unter teilweise schwierigsten politischen Bedingungen und weitgehender Nichtbeachtung durch die westliche Welt ihrer Kunst nachgehen?⁶

Die Beantwortung dieser Fragen, die nochmal ein ganz anderes Licht auf die Beziehung zwischen Künstler und (Kultur-) Manager werfen, sprengt nicht nur den Rahmen, sondern ist mitnichten Ziel dieses Buches – aber vielleicht eines anderen?

Dieser Publikation ging im Januar 2012 eine Konferenz zum Thema „Kunst und Management“ an der Reinhold-Würth-Hochschule der Hochschule Heilbronn am Campus Künzelsau voraus. Diese Veranstaltung gab den Auftakt zur alle zwei Jahre stattfindenden „Künzelsauer Kulturmanagementkonferenz“, die im Januar 2014 mit dem Titel „Kultur im off“ fortgeführt wurde.

Bedanken möchte ich mich daher an dieser Stelle sowohl bei den Studierenden des Bachelorstudiengangs Betriebswirtschaft, Kultur- und Freizeitmanagement, die im Rahmen des Kurses „Fallstudien“ mit großem Engagement diese Konferenzen organisieren sowie bei der Stiftung zur Förderung der Reinhold-Würth-Hochschule, ohne deren großzügiges finanzielles Engagement dieses Projekt nicht hätte realisiert werden können. Darüber hinaus gebührt mein Dank selbstverständlich allen an dieser Publikation beteiligten Autoren und meinen zahlreichen Interviewpartnern, die sich große Mühe mit ihren jeweiligen Beiträgen gegeben haben. Auch bei meinen studentischen Hilfskräften Frau Esther Brenner und Frau Lisa Häußler möchte ich mich für das Transkribieren der Interviews und vielfältige Korrekturarbeiten bedanken.

Meinem Mann, Dr. Christian Zentner, danke ich für seine immer wieder erfrischend andere Sicht auf die Dinge.

In der Hoffnung auf weitere, anregende Diskussionen verbleibe ich

Künzelsau im Juli 2014

Raphaela Henze

⁶ Siehe hierzu die ZDF-Dokumentation „Kulturkrieger“ der Journalistin Kathrin Sandmann.

Inhaltsverzeichnis

Ich bin ein Musiker – holt mich hier raus	1
Steven Walter	
Theatermanagement: Der Mensch im Fokus?	19
Johannes von Matuschka	
Die verschlungenen Pfade des Schriftstellers zum Publikum. Kulturmanagement im Literaturbetrieb	33
Nils Mohl	
Eine Tanzkompanie braucht Management	41
Eric Gauthier	
Vom Rande des Zentrums der Peripherie	45
Tobias Kraft	
Kunst, Umsatz, Rock n' Roll. Fallbeispiel eines unternehmerischen Künstlers. Oder künstlerischen Unternehmers. Und eines Verkäufers	51
Timo Wuerz	
Wohlfühloase Festspielhaus Baden-Baden: mit effektivem Kulturmanagement Top-Künstler begeistern	59
Michael Drautz	
Mittendrin und doch nicht dabei. Über den Umgang des Kulturmanagers mit der Kunst	65
Thomas Heskia	

Die K-M- Frage – Aus der Musik-Praxis des Managens und Künstlerns	81
Marcus Meyer	
Egozentrismus ist notwendig	93
Johann König	
Mehr Mut für neue Talente	99
Antje Schlag	
Herzblut ist die wichtigste Voraussetzung	105
Nadja Kadel	
Open for Everything – Als Kulturmanager im Goethe-Institut	111
Gabriele Landwehr	
Filme sind Teamprojekte	127
Arek Gielnik	
Respekt vor der Leistung des Autors	133
Hubert Klöpfer	
Kunst und Management – Zwei Seiten einer Medaille	141
Raphaela Henze	
Künstler und Marketing – Der Beginn einer lohnenden Freundschaft	157
Ina Ross	
Brotlose Kunst. Mit Kunst und Kultur Geld verdienen?	167
Dieter Haselbach	
Geld oder Leben!	179
Sebastian Baden	
Artists and Managers as Executive Leaders of Arts Organizations	197
Wendellyn Reid	

Schwimmende Grenzen – soll der Künstler auch ein Kulturmanager sein?	209
Gernot Wolfram	
Kulturelles Engagement von Unternehmen	223
Harald Unkelbach und Daniel Nill	
Die Brücke zwischen Kunst und Wirtschaft als gut geteerte Straße	233
Jürgen Bachmann	
Die Kunst des Management: Wie Unternehmen kunstbasierte Methoden zur Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen	239
Brigitte Biehl-Missal	
Über die Kunst etwas zu Unternehmen	253
Ali Wichmann	
Anmerkungen zu einer notwendigen Unmöglichkeit	257
Armin Chodzinski	

Verzeichnis der Autoren und Interviewpartner

Jürgen Bachmann absolvierte sowohl eine klassische kaufmännische sowie musikalische Ausbildung. Nach erfolgreichem Abschluss des Studiums der Betriebswirtschaftslehre, beendete er ein zusätzliches Studium zum Diplom-Musiklehrer. Er gab Konzerte im Bereich des Klassischen Saxophons, der Kirchenmusik sowie des Jazzgesangs. Außerdem stand er in zahlreichen Opernproduktionen auf der Bühne. Von Mai 2000 bis Juli 2005 war Jürgen Bachmann Assistent des Geschäftsführenden Direktors am Staatstheater. Von August 2005 bis Juni 2012 war er als Kulturreferent der AUDI AG für das gesamte kulturelle Engagement des Unternehmens zuständig. Im Oktober 2011 wurde Jürgen Bachmann vom Kulturmarken Award (Causales) zum Kulturmanager des Jahres ernannt. Im Juli 2012 übernahm er die Leitung der Bereiche Kommunikation, Marke und CSR bei der WÖHRL AG. Zudem ist er Vorstand der Stiftung „Wöhr for kids“.

Sebastian Baden geboren 1980, Studium der Kunsterziehung an der Staatlichen Akademie der Bildenden Künste Karlsruhe und der Literaturwissenschaft am Karlsruher Institut für Technologie (2001–2007) sowie Freie Kunst und Kunstgeschichte an der Hochschule der Künste Bern und am Institut für Kunstgeschichte der Universität Bern (2004–2005). 2007–2010 Doktorand in Kunstwissenschaft an der Hochschule für Gestaltung Karlsruhe bei Prof. Dr. Beat Wyss und Stipendiat des Graduiertenkollegs Bild-Körper-Medium. Eine anthropologische Perspektive?. Seit 2010 wissenschaftlicher Mitarbeiter im Fachbereich Kunstwissenschaft & Medientheorie an der Hochschule für Gestaltung Karlsruhe. Künstlerischer Leiter und Geschäftsführer der Galerie Ferenbalm-Gurbrü Station, Karlsruhe, zusammen mit seinem Zwillingbruder Lukas Baden.

Prof. Dr. Brigitte Biehl-Missal ist Professorin für PR, Journalismus und BWL an der BSP Business School Berlin Potsdam, Berlin, und lehrt Marketing an der Essex Business School, University of Essex, Großbritannien. Früher war sie in PR

und Journalismus sowie bei Theater- und Performanceprojekten tätig. Sie studierte Theater-, Film- und Medienwissenschaft und BWL in Frankfurt am Main, Paris und Aberystwyth (Wales) und promovierte in Frankfurt. Forschung und Publikationen zum Zusammenspiel von Theater, Ästhetik, Management und Marketing.

Dr. Armin Chodzinski geboren 1970 in Hamburg, hat Freie Kunst an der Hochschule für Bildende Künste Braunschweig studiert, im Management und in der Beratung gearbeitet und in Anthropogeographie an der Universität Kassel promoviert. In Performance Lectures, Theater-Shows, Ausstellungen, Dozenturen, Konzerten und Publikationen versucht er, sich und anderen unzureichend die Welt zu erklären. Er lebt und arbeitet in Hamburg. www.chodzinski.com.

Michael Drautz geboren 1970 in Stuttgart, studierte Betriebswirtschaft in Berlin. Nach dem Studium arbeitete er zunächst in einer Unternehmensberatung und leitete eine Marketingagentur, bevor er im Herbst 1998 Geschäftsführer des Festspielhaus Baden-Baden wurde. Seit mittlerweile knapp 16 Jahren ist er hier für das Management des Hauses verantwortlich und hat das Festspielhaus Baden-Baden gemeinsam mit dem Intendanten Andreas Mölich-Zebhauser zu einem der führenden Konzert- und Opernhäuser Europas gemacht.

Eric Gauthier der frankokanadische Choreograph, Tänzer und Musiker ist von jeher gegen den Strom geschwommen. Mit 30 Jahren wollte der Startänzer beim Stuttgarter Ballett sein Leben ändern - und gründete im Herbst 2007 mit Unterstützung von Theaterhaus-Chef Werner Schretzmeier Gauthier Dance//Dance Company Theaterhaus Stuttgart. Die junge Truppe erlebte einen kometenhaften Aufstieg und zählt fünf Jahre später zur der Handvoll deutscher Companies mit den meisten nationalen und internationalen Tour-Auftritten. Neben Werken weltberühmter Meister-Choreographen tragen Gauthiers eigene hochgelobte Stücke zum großen Erfolg von Gauthier Dance bei. Im Februar 2011 wurde Eric Gauthier mit dem Deutschen Tanzpreis „Zukunft“ 2011 für Choreographie ausgezeichnet.

Arek Gielnik studierte Audiovisuelle Medien an der Hochschule für Druck und Medien in Stuttgart. 2001 gründete er zusammen mit Dietmar Ratsch die INDI FILM GmbH in Stuttgart und Berlin, wo er zuständig für Entwicklung, Finanzierung und Realisierung von Dokumentar- und Spielfilmen ist. Seither produzierte Arek Gielnik mehrere erfolgreiche nationale und internationale Dokumentarfilme für Kino und TV. Für die Produktion „Neukölln Unlimited“ erhielt INDI FILM den Gläsernen Bären auf der Berlinale 2010. Die neueste Produktion „ALARM AM HAUPTBAHNHOF – Auf den Straßen von S21“, wurde mit dem Grimme Preis

2012 ausgezeichnet. Arek Gielnik ist außerdem Teilnehmer der internationale Weiterbildungsprogramme für Produzenten – EAVE und Rotterdam Lab/ CineMart und Mitglied in der Allianz Deutscher Produzenten – Film&Fernsehen.

Prof. Dr. Dieter Haselbach ist Soziologe. Er arbeitet seit mehr als 20 Jahren als Berater und Forscher in Kultur und Kulturwirtschaft und seit 2010 als zertifizierter systemisch-interaktiver Coach. Seit 1990 lehrt an Universitäten in Kanada, England, Österreich und Deutschland und ist seit 2001 apl. Professor an der Universität Marburg. Haselbach ist Partner der Integrated Consulting Group und seit 2008 Geschäftsführer der ICG Culturplan in Berlin. Schwerpunkte seiner Tätigkeit liegen in Planungsprozessen, Strategieentwicklungen, der kulturökonomischen Forschung, dem Change Management in der öffentlichen Verwaltung und dem Führungs- und Konfliktcoaching.

Prof. Dr. Raphaela Henze geboren 1974 in Bochum, studierte Rechtswissenschaft an den Universitäten Trier, Paris X-Nanterre und an der Humboldt-Universität zu Berlin. Nach der Promotion an der Ruhr-Universität Bochum war sie Postdoc an der Yale Law School in New Haven, USA und am National Institute for Educational Policy Research (NIER) in Tokyo, Japan. Sie hat einen Master in Business Administration der University of London. Bevor sie 2010 zur Professorin für Kulturmanagement an die Hochschule Heilbronn berufen wurde, war sie in unterschiedlichen Funktionen an Hochschulen und Universitäten, Stiftungen und Ministerien tätig. Sie ist Visiting Professor an Universitäten in Dänemark und Polen. Ihre Forschungsschwerpunkte sind Internationalisierung des Kulturmanagements und der Kulturmanagementausbildung, Personalmanagement und Organisationsentwicklung in Kultureinrichtungen.

Thomas Heskia hat Wirtschaftswissenschaften und Kunstgeschichte in Wien und Kulturmanagement in Salzburg, Chicago und Rom studiert. Nach seiner Tätigkeit bei einer auf Non-Profitorganisationen spezialisierten Wirtschaftsprüfungskanzlei wechselte er in die Kulturverwaltung der Stadt Wien. Bei der Kulturhauptstadt RUHR.2010 war er als Verwaltungsleiter tätig und von 2011 bis 2013 Verwaltungsdirektor am Landestheater Württemberg-Hohenzollern in Tübingen. Seit Januar 2014 ist er Verwaltungsdirektor des Schauspiel Leipzig. Daneben unterrichtete er Kulturmanagement in Salzburg, Innsbruck, Graz, Nova Gorica, Venedig und Miami und ist Autor verschiedener Fachartikel. Sein inhaltlicher Schwerpunkt dabei sind die Betriebswirtschaft für Kulturbetriebe einschließlich der mikroökonomischen Perspektive, kaufmännisches Marketing sowie Fragen der governance.

Nadja Kadel studierte Kulturmanagement, Tanztherapie und Erziehungswissenschaft in Deutschland, den Niederlanden und den USA. Seit 2004 Agentur für Künstlermanagement Ballett/Tanz in Berlin. Von 2006 bis 2009 Referentin für Tanz am Festspielhaus Baden-Baden sowie Redakteurin für Schulbücher und Autorin von Ballettkritiken. Außerdem Tanzdramaturgin für Marco Goecke, Cayetano Soto u. a. in Kreationen am Stuttgarter Ballett, Scapino Ballet Rotterdam, Leipziger Ballett, Ballet da Cidade Sao Paulo, Les Ballets de Monte Carlo, Pacific Northwest Ballet Seattle, Nederlands Dans Theater und Staatsballett Berlin. Im Januar 2013 hat sie das Buch „Uwe Scholz. Zeitsprünge“ herausgegeben.

Hubert Klöpfer geboren 1951 in Bühl/Baden, Studium der Germanistik, Philosophie und Theologie, freier Literaturkritiker verschiedener Zeitungen und Zeitschriften; Lektor und Geschäftsführungsassistent eines Wissenschaftsverlages, danach fünf Jahre Verlagsleiter eines Wissenschaftsverlages. Im Anschluss 1991, zusammen mit Klaus Meyer Gründer, geschäftsführender Gesellschafter und Programmverleger des Verlags für Belletristik, Essayistik und Sachbuch: Klöpfer & Meyer. Ausgezeichnet mit dem baden-württembergischen Landespreis für literarisch ambitionierte Verlage, ausgezeichnet mit dem Ludwig-Uhland-Förderpreis. Mitglied im PEN; Mitglied im Verlegerausschuss des Börsenvereins des deutschen Buchhandels Baden-Württemberg.

Johann König geboren 1981 in Köln als zweiter Sohn der Illustratorin Edda Köchl-König und des Kunstprofessors und Kurators Kasper König. 1992 verliert er bei einem Unfall einen Großteil seines Augenlichts und schließt daraufhin seine Schulzeit an der Blindenstudienanstalt (blista) in Marburg mit dem Abitur ab. 2002 gründet Johann König seine Galerie mit Räumlichkeiten am Rosa-Luxemburg-Platz, Berlin-Mitte und ist ab 2003 kontinuierlich bei den großen internationalen Kunstmesse vertreten. 2006 zieht die Galerie in eine ehemalige Industriehalle in der Nähe des Potsdamer Platzes, Berlin-Kreuzberg. 2012 erwirbt Johann König vom Erzbistum Berlin das Gemeindezentrum St. Agnes in Berlin-Kreuzberg und zieht mit seiner Galerie 2013 in den knapp 800 m² großen Kirchenraum des denkmalgeschützten Komplexes aus den 1960er Jahren. www.johannkoenig.de.

Tobias Kraft geboren 1972 in Kassel. Nach dem Studium der Freien Kunst an der Bauhaus-Universität Weimar folgten Studien der Szenografie und Medienkunst an der Hochschule für Gestaltung in Karlsruhe. Mehrjährige Arbeit im Bereich Bühnenbild an verschiedenen Staatstheatern. Seit 2006 frei schaffend als Künstler, Kurator und Hrsg. tätig. Arbeitsschwerpunkte sind Installation, Performance sowie Kunst im öffentlichen Raum. 2008 Gründung des Projekts *von_Kraft Unter-*

nehmungen. Derzeit erfolgt eine Ausbildung in Prozessorientierten szenischen Verfahren. Lebt und arbeitet in Karlsruhe, Freiburg und Kassel.

Dr. Gabriele Landwehr arbeitet seit 1978 beim Goethe-Institut. Nach dem Studium der Germanistik und Geschichte und Promotion arbeitete sie zunächst als Dozentin in Rom. Es folgten Führungspositionen in Los Angeles, Mexiko Stadt (zuständig für das Spanisch sprachige Südamerika einschließlich Kuba), New York (zuständig für die USA und für Kanada) und in Chennai, Südindien. Von 2009 bis 2013 war sie für die Zusammenarbeit des Goethe-Instituts mit Stiftungen und Unternehmen verantwortlich. Seit 2013 ist sie Leiterin des Goethe-Instituts für die Golf Region mit Sitz in Abu Dhabi, Vereinigte Arabische Emirate.

Johannes von Matuschka geboren 1974 in Bonn. Nach dem 1. juristischen Staatsexamen in Berlin absolvierte er ein Regie- und Schauspielstudium am Wiener Max-Reinhardt Seminar. Anschließend arbeitete er als Regieassistent an den Münchener Kammerspielen. Dort inszenierte er u.a. in Co-Regie mit Enda Walsh dessen „Chatroom“, „Silent Song“ von Simone Kucher und „Am Tag der jungen Talente“ von Polle Wilbert. 2006 folgte er der Einladung Thomas Ostermeiers an die Schaubühne assistierte weiter und erarbeitete dort „Trade“ von Debbie Tucker Green und „Wunderland“ nach Motiven von Lewis Carroll. Neben seiner Arbeit in Deutschland fokussierte sich von Matuschka vermehrt auf nachhaltige Produktionen im Ausland (u.a. „Electronic City“ von Falk Richter auf Einladung des Goethe-Instituts in Chennai (Madras), Indien sowie Kleist’s „Penthesilea“ am Theatre National in Bordeaux, Frankreich.) und entwickelte zusammen mit Thomas Ostermeier das internationale Austausch Programm F.I.N.D. Plus für Studierende. Im Juni 2010 gewann er mit seinem Ensemble den Hauptpreis der Jury der Bayerischen Theaterstage In der Spielzeit 2012/2013 inszenierte von Matuschka am Staatstheater Nürnberg, am Landestheater Linz und am Theater Konstanz.

Marcus Meyer geboren 1978 in Crailsheim, Ausbildung zur Fachkraft für Veranstaltungstechnik und anschließend Studium zum Diplom-Betriebswirt für Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement an der Reinhold-Würth-Hochschule der Hochschule Heilbronn am Campus Künzelsau. Während des Studiums Praktika bei der Akademie Würth sowie bei Justus Frantz und der Philharmonie der Nationen. Anschließend freiberuflicher Pressesprecher der Bachwoche Ansbach. Von 2007 bis 2012 Managementtätigkeit für Pasadena Roof Orchestra und Pasadena Records (London/München) und Geschäftsführer der Pasadena Roof Artists GmbH. Danach Projektleiter und Assistenz der Geschäftsführung bei Nomi Entertainment GmbH in Aalen und seit Oktober 2013 Geschäftsführer und Geschäftsstellenleiter

der Kulturstiftung Hohenlohe, mit Programm- und Organisationsleitung des Festivals Hohenloher Kultursommer.

Nils Mohl geboren 1971 in Hamburg, wo er auch heute lebt, studierte u. a. Kulturmanagement in Weimar. Seine Diplomarbeit „High und Low Level Litbizz“, ein Essay über den Berufsstart von Schriftstellern heute, war 2006 seine erste Buchveröffentlichung. 2008 folgte sein Debütroman „Kasse 53“ und 2009 der Erzählungsband „Ich wäre tendenziell für ein Happy End“. 2011 erhielt er den renommierten Oldenburger Kinder- und Jugendbuchpreis für „Es war einmal Indianerland“ - ein Buch, das „wie das Erwachsenwerden selber ist: Harte Szenenwechsel schlagen ein wie ein Unwetter. Ein Blitz. Ein Donner. Und was am Ende bleibt, das ist die Ruhe. Die Ruhe nach dem Sturm. Überwältigend und völlig unerwartet ... Peng.“ so SPIEGEL ONLINE. Mehr unter www.nilsmohl.de.

Daniel Nill 2007–2010 Studium BWL, Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement an der Reinhold-Würth-Hochschule der Hochschule Heilbronn am Campus Künzelsau. Seit 2011 Assistent der Geschäftsführung der Adolf Würth GmbH & Co.KG, Büro Prof. Dr. Harald Unkelbach. Seit 2012 Lehrbeauftragter an der Hochschule Heilbronn.

Ph.D. Wendellyn Reid is a faculty member in the Management department of HEC Montréal, with a doctorate in organizational behaviour from York University in Toronto. She is also trained as a cellist and has an MBA. With a 25-year career in management of dance, music, museums and broadcasting in Canada, her research interests focus on the nonprofit sector and the arts in the areas of leadership and governance. She has a particular interest in dual executive leadership. She teaches cultural management at HEC.

Ina Roß geboren 1970, Studium an der Business School Copenhagen und an der FHP Potsdam (Kulturmanagement). Tätig an verschiedenen Kulturinstitutionen, z.B. Kulturforum der Sozialdemokratie, Rundfunk BerlinBrandenburg, DeutschlandRadio. Von 2003–2011 Managerin der internationalen Bauhaus Akademie. Ab 2012 Dozentin für Organisatorische Praxis und Selbst-Marketing für Künstler an der Hochschule für Schauspielkunst „Ernst Busch“, Berlin. Ihr Buch „Wie überlebe ich als Künstler?“ (Transcript-Verlag) erschien im August 2013 und beschäftigt sich mit Marketingstrategien für Kreative. Ina Roß lebt und arbeitet in New Delhi, Indien.

Antje Schlag ist Inhaberin der Agentur Schlag. Sie hat 1996 mit zwei Partnern die Agentur für Schauspieler, Filmkomponisten und Regie gegründet und vertritt

heute, unterstützt durch zwei Mitarbeiter, ca. 50 Klienten. Die Agentur betreut ihre Klienten in Karriereplanung, Akquise und Engagementabwicklung. Der Sitz der Agentur ist Berlin. Antje Schlag ist Vorstandsvorsitzende des Verbandes der Agenturen, der mit über 60 Mitgliedern der größte Interessenverband dieser Berufsgruppe in den Bereichen Film, Fernsehen und Theater im deutschsprachigen Raum ist. www.schlag-agentur.de/www.verband-der-agenturen.de.

Prof. Dr. Harald Unkelbach 1966–1975 Studium der Mathematik, Physik, Betriebswirtschaftslehre und Volkswirtschaftslehre. Assistenzprofessor an der Universität Mainz, Institut für Mathematik. 1975–1979 Unternehmensberater für Betriebsorganisation, Logistik, Informationstechnologie. Seit 1980 Geschäftsführer der Adolf Würth GmbH & Co. KG in Künzelsau. 1990 Gründung der Akademie Würth und seit dieser Zeit Leiter dieser Einrichtung. 1997–2002 Sprecher der Geschäftsleitung der Adolf Würth GmbH & Co. KG. 2003–2009 Mitglied der Konzernführung der Würth-Gruppe. Seit 2005 Mitglied des Kunstbeirats der Würth-Gruppe. Seit 2010 Vorstand der Stiftung Würth. „Executive Professor of Management“ an der University of Louisville/USA. Lehrbeauftragter an der Universität Karlsruhe und Hochschule Heilbronn

Steven Walter geboren 1986 in Nürtingen, ist ein europaweit aktiver Cellist und ECHO-Klassik preisgekrönter Musik-Entrepreneur. Er erhielt seit seinem achten Lebensjahr Cellounterricht bei Ekkehard Hessenbruch. Von 2007–2009 studierte er bei Bjørn Solum am Barratt-Due Institute of Music in Oslo und anschließend 2009–2011 an der Hochschule für Musik Detmold bei Xenia Jankovic. Als Kammermusiker ist er regelmäßiger Gast an bedeutenden Festivals in ganz Europa und in den USA. Steven Walter ist Initiator und künstlerischer Leiter des PODIUM – Junges Europäisches Musikfestival Esslingen, ein vielfach hochrenommiert ausgezeichnetes Klassikfestival. Des Weiteren ist er Mitgründer des Podium Network und des European Cultural Parliament Youth Network. Steven Walter war aufgrund seines Musikschaffens einer von drei Nominierten zum „Kulturmanager des Jahres 2011“.

Ali Wichmann geboren 1949, ist ein leidenschaftlicher Theatermann, Philosoph und Unternehmer. Seit über 25 Jahren transferiert er sein Theater-Wissen branchenübergreifend in Businesskontexte. Er analysiert, begleitet und initiiert Veränderungsprozesse von Unternehmen und steht Führungskräften und Mitarbeitern als Coach zur Seite. Er ist Gründer und Geschäftsführer des Scharlatan Theaters in Hamburg.

Prof. Dr. Gernot Wolfram ist Professor für Kultur- und Medienmanagement an der MHMK Hochschule Berlin und lehrt als Professor für Cultural Studies an der Fachhochschule Kufstein/Tirol. Er ist Fachreferent für „Interkulturelle Kommunikation und Kulturarbeit“ im Team Europe der Europäischen Kommission in Deutschland. Seit 2006 ist er externer Fachreferent für internationale Kulturarbeit in der Bundeszentrale für politische Bildung Berlin.

Timo Wuerz geboren 1973 in Schwäbisch Hall, der Rockstar der Comic-Szene⁶ (Süddeutsche Zeitung) ist Problemlöser und leitet dazu Kreativ-Eingreif-Teams für die Entwicklung und Gestaltung von Filmen, Shows und Themenparks. Außerdem hat er über drei Dutzend Comics und Bücher, weltweit Aufträge für Architektur, Briefmarken, CD-Cover, Corporate Design, Snowboards, Poster und Spielzeug gestaltet: alles, was für ihn neu ist und sein Interesse weckt. Und er ist immer noch dankbar und demütig, das machen zu können, was er liebt und dafür bezahlt zu werden. Seine Arbeiten sind in internationalen Galerien und mehreren Museen zu sehen. Ein paar internationale Preise hat er auch. www.timowuerz.com, www.wild-and-free.com.