

## Symposium 2006

# „Wie man sich Freunde schafft...“

### Das erste Symposium zum Thema Förder- und Freundeskreise in der Kultur

#### Zusammenfassung und Perspektiven

Über 300 Teilnehmer aus ganz Deutschland kamen am 20. Januar 2006 ins Haus der Deutschen Wirtschaft in Berlin-Mitte. Ein überwältigendes Publikumsinteresse, das bewies: Die Idee der AG Freundeskreise im Forum Zukunft Berlin e.V. sowie des Kulturkreises der Deutschen Wirtschaft beim BDI e.V., ein Symposium zum Thema „Förder- und Freundeskreise in der Kultur“ zu veranstalten, kam genau zur rechten Zeit.

Einen Kreis von Unterstützern um sich zu scharen und ihn zu pflegen, wird für kulturelle Institutionen aller Genres immer wichtiger. Dabei geht es natürlich zum einen darum, durch Mitgliedsbeiträge, Spenden und Sponsoring Subventionskürzungen aufzufangen. Mindestens ebenso wichtig ist andererseits die Lobbyarbeit. In Zeiten, da die so genannte „Hochkultur“ von einer neuen Politikergeneration nicht mehr als unantastbares gesellschaftliches Gut angesehen wird, müssen kulturelle Institutionen in die Offensive gehen, für sich und ihre Interessen werben, dort, wo die Entscheidungen fallen.

Was für die Dachverbände der Wirtschaft selbstverständlich ist, müssen die allermeisten Kulturinstitutionen allerdings erst noch lernen. Ein professionell geführter Freundeskreis mit Management- und Marketing-Know-How im Vorstand kann dabei von unschätzbarem Nutzen sein.

Am 20. Januar 2006 ging es zunächst einmal darum, das komplexe Themenfeld abzuschreiten, konkrete Fragen aus der Praxis zu sammeln und zu systematisieren. Bei den ebenso konzentriert wie engagiert geführten Diskussionen im Plenum und in den Arbeitsgruppen kristallisierten sich dabei vor allem drei Voraussetzungen für eine erfolgreiche Freundeskreisarbeit mit Zukunftspotenzial heraus:

#### **Differenzierte Zielgruppen-Analyse**

#### **Professionalisierung der Freundeskreis-Arbeit**

#### **Kooperation mit Partnern aus Politik und Gesellschaft**

## 1. Differenzierte Zielgruppen-Analyse

In der pluralistischen Mediengesellschaft gibt es das typische Freundeskreis-Mitglied schon lange nicht mehr. Mindestens vier Zielgruppen lassen sich unterscheiden, für die jeweils individuelle Angebote entwickelt werden müssen:

- **Der Bildungsbürger.** Die Mitgliedschaft in einem Freundeskreis hat für ihn einen „Bekennnischarakter“, wie es Andreas Homoki, der Intendant der Komischen Oper Berlin, formuliert. Ihm geht es darum, seiner Institution die Treue zu beweisen. Er will vor allem ideell dabei sein. Diese Zielgruppe ist nach der Definition der amerikanischen Membership-Programm-Spezialistin Rachel Gordon nicht „benefit orientiert“. Folglich ist sie mit regelmäßigen Informationen über die Arbeit des Hauses sowie themenbezogene Fortbildungsangeboten zumeist zufrieden.
- **Der Mäzen:** ein Glücksfall für jede Institution. Er engagiert sich ebenfalls aus Überzeugung, aber mit zum Teil erheblichen finanziellen Mitteln. Dank seiner Kontakte kann er ganze Spendenlawinen losstreuen. In seiner Keynote zur Eröffnung des Symposiums erinnerte Deutsche Bank-Vorstand Tessen von Heydebreck an die Initiative des Hamburger Industriellen Kurt A. Körber, der 1957 zum Wiederaufbau des Thalia Theaters allein durch einen Rundbrief in seinem Bekanntenkreis die Hälfte der benötigten Bausumme einwarb.
- **Der Sponsor:** Er löst immer noch Angst aus – weil viele Künstler die direkte Einflussnahme befürchten. Der Sponsor will einen messbaren Vorteil aus seinem Engagement ziehen, sich in der Öffentlichkeit mit sozialem Engagement profilieren und/oder seine Kunden zu kulturellen Veranstaltungen im festlichen Rahmen einladen können. Er ist darum oft vor allem eventorientiert.
- **Das Neumitglied:** Wenn die Freundeskreise signifikant wachsen wollen, müssen sie sich um zwei Zielgruppen bemühen: um junge Leute sowie um die stetig wachsende Zahl der „best ager“ („fitte Rentner“). Beiden Zielgruppen geht es um bürgerschaftliches Engagement. In zeitlich überschaubarem Rahmen wollen sie sich für die Institution engagieren, beispielsweise, im Foyer am Infostand des Freundeskreises.

In ihrer Prognose waren sich die geladenen Experten aus den USA und Großbritannien einig: Die Zukunft der Freundeskreise liegt bei den „individual givings“. Große Konzerne werden sich künftig immer seltener zu großen Sponsorverträgen überreden lassen, erklärte Jim Steichen, Mitarbeiter im 50-köpfigen Fundraising-Department des National Symphony Orchestra Washington. Der Löwenanteil der Gelder muss daher von Privatpersonen kommen.

Für spontanen Zwischenapplaus sorgte der Direktor der Association of British Orchestras aus London, Russel Jones, als er daran erinnerte, dass auch staatliche Geldgeber Freunde seien – die von den Institutionen folglich ebenso behandelt und

umhegt werden wollen wie Sponsoren aus der Wirtschaft. Die hoch entwickelten Membership-Programme in Großbritannien und den USA seien ausschließlich aus der Not heraus entstanden, betonte Jones: Der durchschnittliche Zuschuss des Staates zu den Etats der Orchester liege in seinem Land bei 18 Prozent – in Deutschland dagegen bei 80 Prozent. Dass dies so bliebe, müsse gleichzeitiges Ziel aller Freundeskreisarbeit sein.

## 2. Professionalisierung der Freundeskreis-Arbeit

Von einem derart ausgefeilten System des Gebens und Nehmens, wie es in den USA und Großbritannien praktiziert wird, sind die hiesigen Freundeskreise freilich meilenweit entfernt. Es kann auch nicht in dieser Form auf Deutschland übertragen werden. In Deutschland geht es zunächst um ganz rudimentäre Fragen bei der täglichen Grundlagenarbeit der Freundeskreise. Stephan Balzer, als Inhaber der Agentur Red Onion und Sprecher der AG Freundeskreise beim Forum Zukunft Berlin e.V., benannte ein Kernproblem: „Das Image der Förder- und Freundeskreise ist völlig veraltet.“

In ihrer Außenwirkung verströmen viele Freundeskreise nach wie vor den Charme von Stammtischen für Kulturinteressierte. Als Instrument der Lobbyarbeit ist ein so organisierter Verein in der modernen Mediengesellschaft völlig ungeeignet. Dennoch klammern sich die Altmitglieder oft derart an überkommene Strukturen, dass innovativ orientierten Intendanten nur die Möglichkeit bleibt, eine Konkurrenzorganisation zu gründen: Sowohl Christian Lorenz von der Südwestdeutschen Philharmonie Konstanz als auch Andreas Kuntze von der Nordwestdeutschen Philharmonie Herford berichteten, dass sie zusätzlich zum alten Freundeskreis Stiftungen ins Leben rufen mussten, um professionelles Fundraising betreiben zu können.

Um neue Mitglieder zu werben, ist nicht nur ein Imagewechsel nötig, sondern auch ein „barrierefreier Zugang“ zu den Freundeskreisen. Doch schon hier hapert es oft, wie Balzer kritisierte: Auf den Websites der Institutionen sind die Hinweise zum Freundeskreis meist versteckt, in den Häusern selber finden sich keine Infostände, geschweige denn persönliche Ansprechpartner. Darum rät Balzer dringend, ein Mitglied mit Marketing-Kompetenz für den Vorstand zu gewinnen.

Viele potenzielle Förderer fühlen sich beispielsweise angesprochen, wenn ihnen erklärt wird, was ganz konkret mit ihrem Geld passiert. Wie bei der New Yorker Alvin Ailey Tanzkompanie: „100 Dollar ermöglichen einem talentierten Schüler 12 Tanzstunden in der Ailey school. Mit 1.000 Dollar kann ein Kostüm für die nächste Neuproduktion hergestellt werden.“

Letztlich stellt sich die Frage, ob die Freundeskreise nicht direkt in die Institution integriert werden müssen. Während in Deutschland Freundeskreise traditionell als autonome, nur locker angebundene Satelliten eines Museums oder Theaters organisiert sind, werden die Membership-Programme in den angelsächsischen Ländern direkt von den Institutionen betrieben. Die fest angestellten Mitarbeiter so einer Development-Abteilung sind vor allem darauf geschult, „Danke“ zu sagen. Nur wer sich angemessen behandelt fühlt, engagiert sich auch gerne auf Dauer.

Mindestens ebenso wichtig wie die Werbung von Neumitgliedern ist die Pflege der „Altkunden“: Es geht darum, kontinuierlich Kontakt zu halten, und selbst jene Personen nicht aus den Augen zu verlieren, die temporär ihre Unterstützung aussetzen. Die nötige Pflege der Adressenkartei allerdings lässt sich ohne professionell geschultes, fest angestelltes Personal nicht bewerkstelligen. Die wenigsten der schätzungsweise 10.000 deutschen Freundeskreise haben eigene Mitarbeiter, geschweige denn eine Development-Abteilung.

Ein besonders heikler Punkt ist aufgrund der schwer durchschaubaren Rechtslage die steuerliche Stellung der Freundeskreise. Um den Gemeinnützigkeitsstatus nicht zu verlieren, dürfen die Freundeskreise ihren Mitgliedern nur Gegenleistungen „ideeller Art“ anbieten. Wer beispielsweise Vergünstigungen beim Ticketkauf einräumt, riskiert, als wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb eingestuft zu werden. In vielen Fragen gibt es allerdings einen Ermessensspielraum für die Behörden. Sascha Voigt de Oliviera, Senior Partner bei der KPMG, empfahl den Freundeskreisen, ihre zuständigen Finanzbeamten so früh wie möglich in die Arbeitsschritte einzubeziehen.

Große Hoffnung setzen die Rechtsexperten auf eine von der neuen Bundesregierung angekündigte Reform des Gemeinnützigkeitsrecht – schließlich muss es das Ziel des Staates sein, die Bürger zum finanziellen Engagement bei den Kulturinstitutionen zu animieren.

### 3. Kooperation mit Partnern aus Politik und Gesellschaft

Die Abschlussdiskussion, moderiert von Ernst Elitz, Intendant des Deutschlandradios, verdeutlichte, wie dringend notwendig es ist, dass Freundeskreise mit Politik und Gesellschaft kooperieren, und gemeinsam mit Politikern nach Lösungen wie beispielsweise für das Gemeinnützigkeitsrecht suchen. Die Politik benötige dringend Unterstützung durch die Erfahrungen aus der Arbeit der Freundeskreise, so Hans-Joachim Otto, Vorsitzender des Kulturausschusses des deutschen Bundestages. Er rief die Freundeskreise auf, so schnell wie möglich einen Forderungskatalog aufzustellen und sich als Zivilgesellschaft zu artikulieren.

Dabei müsse - so auch Olaf Zimmermann, Geschäftsführer des deutschen Kulturrats

und Thomas Ostermeier, Künstlerischer Leiter der Schaubühne in Berlin - die sinnstiftende Funktion von Kultur in der Gesellschaft stärker hervorgehoben werden. Es sollte nach neuen Kommunikationsmethoden gesucht werden, die die Zusammenarbeit zwischen dem privaten und öffentlichen Bereich fördern, schlug Michael Schindhelm, Generaldirektor der Stiftung Oper in Berlin, vor.

Für die Initiatoren des Symposiums wurde deutlich, dass ein Forum geschaffen werden muss, das diese Funktionen der Kooperationsförderung übernimmt, resümierte Karin Heyl, Geschäftsführerin des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft auch im Namen der AG Freundeskreise im Forum Zukunft Berlin.

#### Ausblick

Das Symposium war lediglich ein erster Schritt, um den Austausch zwischen den Freundeskreisen, den Kulturinstitutionen, Politik, Gesellschaft und Wirtschaft anzuregen und zu fördern. Den großen Zuspruch nehmen die Initiatoren zum Anlass, in Kürze mit der Vorbereitung des nächsten Symposiums zu beginnen. Die Folgeveranstaltung ist für den 19. Januar 2007 in Berlin vorgesehen.

*Der voranstehende Text ist in Zusammenarbeit mit Frederik Hanssen von „Der Tagesspiegel“ entstanden.*

Veranstaltet von:

AG Freundeskreise in der Stiftung Zukunft Berlin und dem Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI e.V.

STIFTUNG  
ZUKUNFTBERLIN

 **Kulturkreis der deutschen Wirtschaft**  
im Bundesverband der Deutschen Industrie e.V.

Mit freundlicher Unterstützung von:

**Deutsche Bank** 

Medienpartner

Kultur ist überall.®

**Deutschlandradio Kultur**