

**Die ZF Kunststiftung Friedrichshafen -
Porträt und Analyse des Engagements
aus der Perspektive des Fundraising
unter besonderer Berücksichtigung der Musikförderung**

Verfasst von Ulrich Murtfeld am
18.10.2013

Ulrich Murtfeld
Anemonenweg 45
88046 Friedrichshafen
Telefon: 07541 6036376
Mail: UMurtfeld@gmx.de

INHALT

- 1 Einleitung**
- 2 Das Unternehmen ZF AG und sein Engagement**
- 3 Das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen im Allgemeinen**
- 4 Die ZF Kunststiftung**
 - 4.1 Allgemeine Fakten**
 - 4.2 Warum fördert die ZF Kultur?**
 - 4.3 Das Förderkonzept heute**
 - 4.4 Musikförderung im Speziellen**
 - 4.4.1 Regionale Musikförderung**
 - 4.4.2 ZF-Musikpreis**
- 5 Zusammenfassung Gespräch mit der Geschäftsführerin Regina Michel**
- 6 Analyse und Bewertung des Engagements der ZF Kunststiftung**
 - 6.1 Das Engagement im Allgemeinen**
 - 6.2 Bewertung speziell aus der Sicht des Fundraising**
- 7 Zusammenfassung**
- 8 Literaturverzeichnis**

Anhang

Gespräch mit Geschäftsführerin Regina Michel (Auszüge)

1 Einleitung

Unternehmen und Stiftungen spielen im Bereich der Kulturförderung eine überaus wichtige Rolle. Es ist daher beim Fundraising von großer Bedeutung, sich grundsätzlich mit ihnen und ihren vielfältigen Erscheinungsformen auseinanderzusetzen. Ihre Mechanismen und Voraussetzungen müssen verstanden und in Beziehung zu der eigenen Arbeit des Fundraising gesetzt werden. In der vorliegenden Hausarbeit geschieht dies exemplarisch anhand der ZF Kunststiftung Friedrichshafen. Sie wurde von einem großen Konzern gegründet mit dem Ziel, das gesellschaftliche Engagement des Unternehmens im Bereich der Kulturförderung zu übernehmen. Es lässt sich daher sagen, dass sie freilich vorrangig als Stiftung anzusehen ist, durch ihre Entstehung und die fortlaufende enge Verknüpfung aber als unternehmensnah bezeichnet werden sollte. Eine Analyse ihrer Tätigkeit beleuchtet daher das mögliche Förderverhalten einer Stiftung, gibt aber ebenso Aufschluss darüber, wie ein Unternehmen sein gesellschaftliches Engagement im Bereich der Kultur realisieren kann.

Die ZF Kunststiftung wird in ihrer Historie und ihrer aktuellen Situation vor dem Hintergrund des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen im Allgemeinen und im Speziellen von dem Unternehmen ZF porträtiert. Es werden die konkreten derzeitigen Förderaktivitäten mit besonderer Betonung der Musikförderung beschrieben. Ein zusätzliches Element der Hausarbeit ist ein Gespräch, das der Verfasser mit der Geschäftsführerin der Stiftung, Regina Michel, am 23.9.2013 in den Büroräumen der Stiftung auf dem Firmengelände der ZF in Friedrichshafen führte. Die Fragen bezogen sich auf die Tätigkeiten der Kunststiftung und im Hinblick auf das Seminarthema auch auf die Berührungspunkte der Stiftung mit dem Fundraising. Insbesondere ging es darum, wie die Stiftung ihre Mittel vergibt und wie es zu einer Förderung kommt. Das Gespräch soll ein noch umfassenderes Verständnis der Stiftungsaktivitäten ermöglichen. Die Hauptinhalte dieses Gespräches werden im Haupttext der Hausarbeit in zusammengefasster Form dargestellt. Auszüge aus dem Gespräch im Wortlaut finden sich Anhang abgedruckt.

Im Anschluss wird hinterfragt und analysiert, inwieweit es der Stiftung gelingt, mit ihren Aktivitäten die selbst gesetzten Ziele umzusetzen. Es wird diskutiert, wie die Stiftung aus der Perspektive des Fundraising zu sehen ist und welche Erkenntnisse sich hinsichtlich Fragen, die sich einem Fundraiser bei einer Kontaktaufnahme mit der Stiftung stellen könnten, ergeben haben.

2 Das Unternehmen ZF AG und sein Engagement

Die Unternehmensgeschichte begann 1915 in Friedrichshafen mit der Gründung der Zahnradfabrik GmbH durch die 7 Jahre zuvor von Graf Ferdinand von Zeppelin ins Leben gerufene Luftschiffbau Zeppelin GmbH und die Maag Zahnräderfabrik Zürich. Heute ist das global agierende Unternehmen ZF AG der drittgrößte deutsche Automobilzulieferer und zählt zu den weltweit führenden Unternehmen auf dem Gebiet der Antriebs- und Fahrwerktechnik. 2012 wurde ein Rekordumsatz von 17,4 Milliarden Euro erzielt. Die Beschäftigungszahl belief sich in diesem Jahr auf 74775 Mitarbeiter.¹ Das Unternehmen ist mit 121 Produktionsgesellschaften in 26 Ländern der Welt tätig². Starkes soziales Engagement gehörte von Beginn zum Firmenprofil. Damals ging es vor allem um das Wohl der eigenen Mitarbeiter. Ab 1913 schon kümmerte sich die von Ferdinand Graf Zeppelin geschaffene „Zeppelin-Wohlfahrt GmbH“ umfassend und vielseitig um die Belange der Angestellten. Ausgehend von einer durch die Weltkriege, Wirtschaftskrisen und oft persönliche Not geprägte Anfangszeit passte sich diese Politik sozialer und gesellschaftlicher Fördermaßnahmen über die Jahrzehnte hinweg den jeweiligen Bedürfnissen der Zeit an.³

Das heutige Engagement des Konzerns ist breit gefächert. So ist das Unternehmen stark in der Sportförderung involviert, insbesondere im Bereich des Profi-Volleyballs, aber auch beim Wasserball. In der Bildung ist die Zeppelin-Universität Friedrichshafen sowie der Wettbewerb „Jugend forscht“ zu erwähnen. Besonders groß geschrieben wurden stets und werden auch weiterhin die vielfältigen Maßnahmen und Projekte des Konzerns in der Förderung und Ausbildung von Kindern und Jugendlichen.

Die Kulturförderung findet ihren Niederschlag in der ZF Kunststiftung Friedrichshafen, die Thema dieser Arbeit ist, und in der Kulturstiftung der ZF Passau GmbH. Zusätzlich werden kulturelle Projekte auch noch an den Standorten in Bayreuth und Schweinfurt unterstützt.⁴ Ein weiterer wichtiger Bereich ist der Umweltschutz. Im sozialen Bereich unterstützt seit 2005 die Initiative „ZF hilft“ Opfer von Naturkatastrophen, Epidemien, Unglücksfällen, Krieg etc. Das Unternehmen präsentiert sein Engagement in den erwähnten Bereichen aktuell auf Porträtvideos auf seiner Website.⁵ Erwähnt werden sollte der im Jahr 2000 erfolgte Beitritt der ZF in die Stiftungsinitiative der Deutschen Wirtschaft für die finanzielle Entschädigung von Zwangsarbeitern in den Kriegsjahren.

¹ ZF Friedrichshafen AG, Geschäftsbericht 2012, S. 2

² ebda., S. 15

³ ZF Friedrichshafen AG (Hrsg.), ZF bewegt 90, 2005, S. 89 f.

⁴ ZF Friedrichshafen AG (Hrsg.), Motion and Mobility, 2013, S. 113

⁵ ZF Friedrichshafen AG: <http://www.zf.com/corporate/de/company/sustainability/sustainability.html> [Abruf: 11.10.2013]

3 Das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen im Allgemeinen

Setzt sich ein Unternehmen für Kunst und Kultur ein, so ist dies stets mit dem Begriff der *Unternehmensidentität*, der *Corporate Identity* in Verbindung zu setzen. Eng damit verknüpft sind auch die Begriffe der Unternehmensphilosophie und der Unternehmenskultur, die das jeweilige Grundverhalten in einem Konzern bestimmen sollen. Je nachdem, welche Gewichtungen hier ein Konzern vornimmt, wird man das Engagement ableiten und besser verstehen können. Das kulturelle Engagement nimmt dann auch einen bestimmten Platz in der Unternehmenskommunikation ein.⁶

Das Bestreben von Unternehmen, als Förderer gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen, wird mit den Begriffen *Corporate Citizenship* bzw. *Corporate Social Responsibility (CSR)* beschrieben. Das Aufkommen dieser Begriffe in Europa ist ungefähr in die Zeit der Jahrtausendwende anzusiedeln. Zuvor hatte man schon in den 1990er Jahre nach und nach die Möglichkeiten der Förderung von nichtkommerziellen Organisationen durch Unternehmen erkannt, während die Verbindungen zwischen diesen nichtkommerziellen Organisationen und der Wirtschaft in den Zeiten davor oft von Berührungängsten geprägt waren⁷.

Die Idee des Corporate Citizenship ist zunächst, dass das Unternehmen fördernd auf die Gesellschaft einwirkt, aus ideellen und verantwortungsbezogenen Gründen, aus einer „Bürgerpflicht“ für das Gemeinwohl heraus, die das Unternehmen, das auf vielfältige Weise selbst Teil der Gesellschaft ist, als „corporate citizen“ übernimmt. Im nächsten Schritt werden diese Fördermaßnahmen auch in Beziehung zu den eigenen Interessen des Unternehmens gesetzt und dem Nutzen, den es daraus ziehen kann. Stichpunkte in diesem Zusammenhang sind beispielsweise Verbesserung des Unternehmensimages, Netzwerkbildung, Steigerung der Attraktivität des Unternehmensstandortes und daraus ableitbar der Attraktivität als Arbeitgeber für qualifizierte Arbeitskräfte⁸. In der Selbsteinschätzung der Unternehmen spielen als Motivationen einerseits die größere Verantwortungsübernahme für Nachhaltigkeit, andererseits das Verbessern des Unternehmensimages die Hauptrolle. Diese beiden Punkten wurden bei einer 2011 durchgeführten Umfrage von PricewaterhouseCoopers unter 100 der führenden 500 Wirtschaftsunternehmen in Deutschland als Hauptmotivationen genannt, deutlich vor der

⁶ vgl. Bruhn, 2003, S. 162

⁷ vgl. Haibach, 2012, S. 192

⁸ ebda., S. 203 f.

Idee, die eigene Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern, und sehr deutlich vor dem Grund, man müsse einem gesellschaftlichen Druck folgen⁹.

Die Neugestaltung des gesellschaftlichen Engagements von erfolgreichen Unternehmen als Corporate Citizen ist mit Sicherheit auch vor dem Hintergrund einer sich rasch verändernden Gesellschaft im 21. Jahrhundert, der Globalisierung, den neuartigen weltweiten Vernetzungen und den sich neu gestaltenden Herausforderungen für die Weltbevölkerung und die Umwelt zu sehen. Ein erfolgreiches Unternehmen kann sich heute diesen Veränderungen nicht entziehen. Es übernimmt Aufgaben, die möglicherweise zuvor von der Politik und der öffentlichen Hand erwartet worden wären, die von dieser Seite aber nicht mehr gewährleistet werden¹⁰. Auf der einen Seite *gibt* das Unternehmen, auf der anderen *empfängt* es auch, indem es aus neu geschaffenen Kommunikationswegen und andersartigen Lebensbereichen und Gesellschaftsgruppen neue Impulse für sich erhält und der Abschottung in dem eigenen Tätigkeitsbereich vorbeugt¹¹.

Der bedeutende Theologe Hans Küng, der im Zusammenhang mit seinem Projekt Weltethos 2009 in der UNO in New York das Manifest zu einem Globalen Wirtschaftsethos vorstellte, sieht in der CSR eine Möglichkeit für die Unternehmen, „die Unternehmenskultur, das Miteinander der Menschen im Unternehmen und das Ansehen von Unternehmen in der Gesellschaft nachhaltig zum Positiven zu verändern.“ Er sieht die Unternehmen in der Pflicht und meint, dass „eine globale Wirtschaft keine Zukunft haben wird, wenn sie nicht auf globalethische Standards setzt.“¹²

4 Die ZF Kunststiftung

4.1 Allgemeine Fakten

Die ZF Kunststiftung wurde 1990 anlässlich des 75 jährigen Bestehens des Unternehmens gegründet. Der damalige ZF-Vorstandsvorsitzende (1989-2001) Dr. Klaus Bleyer erklärte, dass „ganz bewusst die Form der Stiftung gewählt wurde, um die Kunst- und Kulturförderung unabhängig von der wirtschaftlichen Entwicklung zu machen.“ „Mit den Erträgen aus dem Stiftungskapital ist eine kontinuierliche, langfristige und nachhaltige Kulturförderung

⁹ pwc - PricewaterhouseCoopers (Hrsg.), 2012, S. 21 f.

¹⁰ vgl. Kostenbader, 2005. In: Strachwitz et al., S.627

¹¹ vgl. Habisch, 2003. In: Litzel et al., S.4 f.

¹² Steinsdörfer, 2012, Hans Küng im Gespräch. In: Stiftung & Sponsoring, S.8/9

garantiert.“ Dies war eine Erkenntnis, die man zuvor beim Konzern gewonnen hatte, als die schon seit langem und regelmäßig praktizierte Kulturförderung stets den Schwankungen der Geschäftslage unterworfen war.¹³

Das seit der Gründung etappenweise aufgestockte Stiftungskapital beläuft sich heute auf 4,07 Millionen Euro. Die Förderung erfolgt ausschließlich aus den Zinsen. In der Satzung der Stiftung wird als Stiftungszweck die Unterstützung von Kunst und Kultur genannt. Dies soll durch den Ankauf von Kunstwerken, die Durchführung von Ausstellungen, Lesungen und Konzerten, durch die Herausgabe von Druckerzeugnissen sowie durch die Vergabe von Preisen und Stipendien geschehen. 2012 bezifferte Stiftungsvorstand Matthias Lenz in einem Interview mit dem regionalen Wirtschaftsmagazin „BUSINESS today“ die jährlichen Fördersummen für die vorausgegangenen Jahre mit 120.000 bis 140.000 Euro¹⁴. Diese Mittel verteilten sich zur Hälfte auf die Bildende Kunst, zu 30% auf die regionale Kulturförderung und zu 20% auf den ZF-Musikpreis und das Internationale Klavierfestival junger Meister. Für die Folgejahre prophezeite Lenz etwas geringere Summen, die auf die Niedrigzinsperiode zurückzuführen wären.

4.2 Warum fördert die ZF Kultur?

Gemäß den zahlreichen Statements und Veröffentlichungen von Seiten der ZF Kunststiftung lassen sich verschiedene Gründe für die Kulturförderung durch das Unternehmen benennen. Eine Kernmotivation liegt in dem Anspruch des Unternehmens, umfassend und in vielen Bereichen gesellschaftlich Verantwortung zu übernehmen. Der Kulturbereich wird als wichtiger Teil dieses Engagements gesehen und entspricht der Philosophie des Unternehmens.¹⁵ Das ausgeprägte gesellschaftliche Engagement im Allgemeinen wird gerne als Teil der Unternehmenstradition gesehen.

Aus diesem Verantwortungsbewusstsein heraus erkennt das Unternehmen, dass von Seiten der Kulturveranstalter großer Bedarf für eine finanzielle Förderung besteht. So wird stets betont, dass förderungswürdige Projekte unterstützt werden sollen, die sich ohne Förderung nicht oder nur schwerlich finanzieren könnten.¹⁶ Der derzeitige Stiftungsvorstand Matthias Lenz 2012 äußerte in einem Interview: „Gerade in wirtschaftlich schweren Zeiten ist

¹³ vgl. Waldvogel, 2000. In: Schwäbische Zeitung, 27.10.2000

¹⁴ Dieterich, 2012. In: BUSINESS today, Ausgabe 03/2012

¹⁵ ZF Friedrichshafen AG (Hrsg.), ZF bewegt 90, 2005, S. 90

¹⁶ vgl. Waldvogel, 2000. In: Schwäbische Zeitung, 27.10.2000

blühendes kulturelles Leben auf Förderer angewiesen sei, die wie ZF ihre Verantwortung gegenüber der Gesellschaft ernst nehmen.“¹⁷

Als Leitspruch wählt die ZF Kunststiftung – so auch im Jahr 2000 beim 10-jährigen Bestehen der Stiftung - vorzugsweise einen Ausspruch des ehemaligen Konzernchefs von Philipp Morris George Weissmann, der sich selbst für Kultursponsoring im großen Stil einsetzte: „It takes art to make a company great“; es brauche also die Kunst, um ein Unternehmen wirklich groß(-artig) werden zu lassen.¹⁸ Der frühere Vorstand der ZF Kunststiftung Dietmar Pfister betonte, dass die Beschäftigung mit Kunst die Menschen motivieren, die Kreativität steigern kann. Und dass dies für ein großes Unternehmen, einen global player von großer Wichtigkeit ist.¹⁹ Die derzeitige Geschäftsführerin der Stiftung Regina Michel bezieht sich auf Samuel Keller, den Direktor des Kunstmuseums Fondation Beyerler, der in der Kunst eine „kostbare Ausdrucksform von Freiheit und Leben“ sieht und herausstellt, dass das Denken der Künstler Qualitäten bringt, die „in der Wirtschaft und Gesellschaft gefragt und gesucht sein müssen.“²⁰

Ein weiterer wichtiger Aspekt bei der Kulturförderung ist es, dass die Mitarbeiter des Unternehmens profitieren sollen. Dem entspricht etwa, dass Mitarbeiter vergünstigte Eintrittspreise bei Veranstaltungen zahlen oder dass das Unternehmen untersuchen ließ, inwieweit die Mitarbeiter mit den Aktivitäten der Stiftung in Berührung kommen²¹.

Als letzter Punkt ist zu erwähnen, dass die ZF in ihrer regionalen Förderung im Raum Friedrichshafen die Möglichkeit sieht, das eigene Bekenntnis zum Standort zu unterstreichen.

¹⁷ Dieterich, 2012. In: BUSINESS today, Ausgabe 03/2012

¹⁸ Michel, Power Point Präsentation vom 24.3.2013, Beiblatt - Siehe Anhang

¹⁹ vgl. Fülle, 2000. In: Wochenblatt Friedrichshafen, 02.11.2000

²⁰ Michel, Power Point Präsentation vom 24.3.2013, S.5 - Siehe Anhang

²¹ Herzig, 2000. In: Südkurier, 28.10.2000

4.3. Das Förderkonzept heute

Die Stiftung verfolgt heute ein dreistufiges Förderkonzept.

Vorgesehen ist

- 1) die Unterstützung der regionalen Kultur
- 2) ein Stipendium für Bildende Künstler und Künstlerinnen sowie der
- 3) der ZF-Musikpreis

Ein wichtiger Teil der regionalen Kulturförderung besteht in der Unterstützung von musikalischen Projekten und Veranstaltern. Diese und der ZF-Musikpreis werden in den folgenden Abschnitten im Detail beschrieben.

Der Vollständigkeit sei hier darauf hingewiesen, dass als nichtmusikalische Partner u.a. das Zeppelin-Museum und der Kunstverein Friedrichshafen Unterstützung erhalten.

Die Förderung der Bildenden Kunst sieht die jährliche Vergabe von Stipendien an jeweils zwei Künstler aus Deutschland, Österreich, Liechtenstein und der Schweiz vor. Vorgesehen ist ein halbjähriger Aufenthalt in dem ZF-Turmatelier. Mehrere Kandidaten werden im ersten Schritt durch Kunstsachverständige nominiert. Die finale Auswahl erfolgt anschließend durch eine bei der Nominierung unbeteiligte Jury. Buch- bzw. Katalogveröffentlichungen und Ausstellungen begleiten den Stipendiaufenthalt der Künstler.

4.4 Musikförderung im Speziellen

4.4.1 Regionale Musikförderung

Zu den Konzertveranstaltern, bei denen die ZF Kunststiftung als wichtiger Sponsor in Erscheinung tritt, gehören das *Bodenseefestival*, das jedes Jahr klassische Konzerte höchster Qualität mit international renommierten Künstlern rund um den Bodensee anbietet. Stets ist ein bestimmter bedeutender Künstler als Artist in residence eingeladen. In den vergangenen Ausgaben des Festivals waren dies beispielsweise die Bratschistin Tabea Zimmermann (2012) und der Pianist Rudolf Buchbinder (2013). Gefördert wird ebenfalls das jährlich im Sommer stattfindende *Kulturufer* in Friedrichshafen, das als modernes Zeltfestival einen großen Programm-Mix aus Bühnenprogrammen, Straßentheater, Nachwuchsbands, Kunsthandwerkermarkt, Kindertheater und Kreativprogramm für Kinder bietet²².

²² Kulturbüro Friedrichshafen (Hrsg.), 2013: Programmheft des 29. Kulturufer Friedrichshafen Juli 2013

Die 1986 gegründeten *Neuen Weingartener Tage für Musik e.V.* haben einen festen Platz in der zeitgenössischen Musikszene. Jedes Jahr steht ein Komponist im Mittelpunkt. Für ein Festival abseits der großen Metropolen ist es bemerkenswert, dass mehrere der bedeutendsten Komponisten unserer Zeit wie u.a. John Cage, Karlheinz Stockhausen, Wolfgang Rihm, György Kurtág, Sofia Gubaidulina und Helmut Lachenmann zu Gast waren.

Beim *Internationalen Klavierfestival junger Meister* präsentieren sich noch junge, aber schon zur internationalen Elite zählende Pianisten und Pianistinnen in Konzerten und einem öffentlichen Meisterkurs mit einem international renommierten Klavierpädagogen. Das Festival wurde 2013 zum zehnten Mal ausgetragen. Die erfolgreiche Zusammenarbeit der ZF Kunststiftung mit dem Veranstalter des Festivals, dem Internationalen Konzertverein Bodensee e.V. begann im Jahr 1998.

Weitere regionale Partner, die in den Genuss der regionalen Förderung kommen, bzw. kamen, sind die Birnauer Kantorei und die Kantorei an der Schlosskirche Friedrichshafen, die das Konzertangebot der Region mit geistlicher Musik bereichern. In der Vergangenheit und insbesondere in der Anfangszeit der Stiftung gab es weitere größere und mittlere Veranstalter, die gefördert wurden.²³

4.4.2 ZF-Musikpreis

Der ZF-Musikpreis ist ein von der Kunststiftung organisierter Klavierwettbewerb, bei dem alle zwei Jahre hochbegabte Pianisten und Pianistinnen mit drei Preisen in einer Gesamthöhe von 8.000 Euro ausgezeichnet werden. Der seit 1999 vergebene ZF-Musikpreis hat zum Ziel, herausragende Leistungen junger Pianisten und Pianistinnen zu würdigen, und gemäß einem Statement der Geschäftsführerin Regina Michel „ungewöhnliche Musikprojekte in der Region“ zu etablieren und neue Zielgruppen für klassische Musik zu gewinnen.²⁴

Stiftungsvorstand Matthias Lenz brachte es bei seiner Begrüßungsrede des 6. Wettbewerbs 2012 auf den Punkt, man wolle „die Stars von Morgen bei ihrer Karriere unterstützen“.²⁵

Durch öffentliche Wettbewerbskonzerte und der Einrichtung eines Publikumspreises wird auch die Absicht verfolgt, einem breiteren Publikum über den Wettbewerbscharakter hinaus ein spannendes Musikerlebnis und außergewöhnliches kulturelles Ereignis zu bieten. Der Besucher soll mit den Auftretenden „mitfiebern“, die Vorträge aus nächster Nähe miterleben,

²³ vgl. Holoch, 2000. In: Stuttgarter Zeitung 4.11.2000

²⁴ Persönliche Mitteilung

²⁵ vgl. Voith, 2012. In: Schwäbische Zeitung 12.3.2012

noch anders als in einem gewöhnlichen Konzertabend. Dies ist ein Punkt, der den Sponsor ZF insbesondere reizt.²⁶

Die Eintrittspreise werden bewusst moderat gehalten, ZF-Mitarbeiter zahlen die Karten zum halben Preis. Musikschulen und Gymnasien der Umgebung erhalten für ihre Schüler Freikarten.

5 Zusammenfassung des Gespräches mit der Geschäftsführerin

Frau Regina Michel

Im Folgenden werden die wichtigsten Punkte des umfangreichen Gesprächs mit Frau Regina Michel in komprimierter Form dargelegt.²⁷ Die Kulturförderung der ZF ist, wie Frau Michel besonders betont, als ein Engagement zu sehen, das ganz dem Begriff der Corporate Social Responsibility zuzuordnen ist und ganz vorrangig aus einem Verantwortungsbewusstsein der Gesellschaft gegenüber geschieht. Abzuleiten sei diese Unternehmensphilosophie aus der fast hundertjährigen Unternehmenstradition, die bis zur Person Graf Ferdinand von Zeppelin zurückgeht. Die eigenen Interessen des Unternehmens spielen also eine ganz untergeordnete Rolle. Eine Steigerung des Unternehmensimages oder ein Profitieren für die Mitarbeiter sieht sie eher als Begleiteffekte, die aber nicht die eigentliche Motivation sind. Die geförderten Projekte werden inhaltlich in keiner Weise mit den Produkten des Unternehmens in Verbindung gesetzt. Für die Förderung wird keine Gegenleistung verlangt, was einer Stiftung ja auch nicht gestattet wäre. Lediglich das Logo wird abgedruckt.

Frau Michel unterstreicht das wichtige Anliegen der Nachhaltigkeit. Aus den gegebenen Umständen lassen sich die Ziele der Stiftung am besten mit dauerhaften Partnern realisieren, die sozusagen auf unbegrenzte Zeit unterstützt werden, ohne jährliche Neuansträge stellen zu müssen. Frau Michel legt in diesem Zusammenhang Wert darauf, die Arbeit der Stiftung deutlich von anderen Kulturförderungen zu unterscheiden, die nicht gleichermaßen langfristig angelegt sind und beispielsweise in wirtschaftlich schwierigen Zeiten keine Sicherheit bieten oder auch vom Kultursponsoring, das mit Marketing und den Eigeninteressen von Unternehmen verknüpft ist.

Als weiteres wichtiges Anliegen der Stiftung führt sie die Unterstützung und Aufwertung von Friedrichshafen und der gesamten Bodenseeregion an. Die bildende Kunst hat nach Frau Michel höheren Stellenwert als beispielsweise die Musik. Der Grund liegt darin, dass das Kulturbüro Friedrichshafen schon in allen Kulturbereichen wie Musik, Literatur und Theater höchst aktiv ist, nur eben nicht in der Kunst. Die ZF Kunststiftung schließt dann diese Lücke.

²⁶ Voith, 2012. In: Schwäbische Zeitung 10.02.2012

²⁷ Eine wörtliche Wiedergabe des Interviews findet sich in Auszügen im Anhang

Obwohl es Ausnahmen bei wenigen Einzelprojekten gab, betreibt die Stiftung selbst grundsätzlich kein Fundraising. Grund ist, dass die hierfür nötige personelle Ausstattung und die zeitlichen Ressourcen fehlen. Auch ist die Stiftung im Gegensatz zu vielen anderen in der glücklichen Lage, beispielsweise in der aktuellen Niedrigzinsphase, in der die Erträge aus dem Stiftungskapital für die Einhaltung der laufenden Förderungen nicht ausreichen würden, durch Spenden des Unternehmens unterstützt zu werden. Auf großzügige Bezuschussung kann sich die Stiftung beispielsweise auch bei dem 2015 anstehenden großen Firmenjubiläum verlassen. Gegen das eigene Fundraising spräche ebenfalls, dass man die fremden Geldgeber, auch wenn deren Anteil gering ist, stets erwähnen muss. Dies könne beispielsweise in Ausstellungskatalogen zu Lasten der Erkennbarkeit des eigenen Engagements gehen, so Frau Michel.

Was das Fundraising anderer Einrichtungen betrifft, die sich bei der Stiftung um Gelder für ihre Projekte bemühen, so bestätigt Sie, dass es grundsätzlich diese Möglichkeit gibt und insbesondere in der Vergangenheit gab. Allerdings sind die Möglichkeiten der Stiftung, positiv darauf einzugehen, aufgrund der aktuellen Niedrigzinsphase sehr zurückgegangen. Trotz der Festlegung auf die langjährigen Partner, hebt aber Frau Michel den besonderen Wert und auch hohe Qualität vieler potentieller Projekte hervor. Als absolute Voraussetzung für eine Zusammenarbeit nennt sie den Bezug zur Region und ein spannendes Konzept von hoher Qualität. Für den Antrag muss ein formloses Anschreiben mit der Vorstellung des Projektes und des Budgetrahmens eingesandt werden. Es muss ersichtlich sein, wer die anderen Partner sind und auf welche Weise, beispielsweise durch Eintrittsgelder o.ä., welche Mittel generiert werden. Zweimal im Jahr trifft sich der Stiftungsrat, der über die Bewilligung entscheidet, nachdem die Geschäftsführung die Anträge vorgestellt hat. Zu den fünf Mitgliedern des Stiftungsrates gehören der Oberbürgermeister der Stadt Friedrichshafen, ein Vertreter der ZF sowie drei externe Persönlichkeiten aus dem Kulturbereich der Region.

Im weiteren Verlauf des Gespräches ging Frau Michel auf Details der eigenen operativen Aktivitäten der Stiftung in Form des Künstlerstipendiums und des ZF-Musikpreises ein. Besonders betonte sie, dass hier erkennbar wird, dass es dem Unternehmen in seinem Engagement nicht primär um die eigenen Interessen geht sondern um eine reine Kunst- und Nachwuchsförderung. Beispielsweise hätte man sich bei gleichen Ausgaben für medienwirksamere Lösungen mit größerer PR für den Konzern entscheiden können. Die Frage, ob das Unternehmen außerhalb der Stiftung noch Kultur fördere, verneint sie eher, obwohl es an anderen Standorten des Unternehmens, die nicht von einer vergleichbaren Kulturförderung wie Friedrichshafen und Passau profitieren, gelegentlich auch mal Förderung im Spendenbereich geben kann. Angesprochen auf den Vergleich mit den

Kulturförderungen anderer Großunternehmen sieht Frau Michel gerade in der langfristigen, zweckfreien Kulturförderung der ZF etwas „wirklich Außergewöhnliches in der Industrielandschaft“. Den Umfang der Förderung benennt sie als „schon ziemlich gut“. In der Region bezeichnet sie sich als die einzige, die in größerem Umfang Kulturförderung betreibt.

6 Analyse und Bewertung des Engagements der ZF Kunststiftung

6.1 Das Engagement im Allgemeinen

Die Entscheidung eines Konzerns, die Kulturförderung über eine Stiftung zu realisieren, spricht grundsätzlich für einen hohen Entwicklungsstand und große Ausgereiftheit des Engagements. So werden Spenden nicht mehr nach einem „Gießkannenprinzip, sondern gebündelt und auf der Grundlage einer Strategie auf die Stiftung verteilt.“²⁸ Die Vorteile liegen vor allem in der Möglichkeit von sehr langfristig angelegten Zusammenarbeiten mit hoher Professionalität und Nachhaltigkeit, die eine größere Wirkung entfalten können als jeweils kurzzeitig geförderte Einzelprojekte. Die Glaubwürdigkeit des Engagements kann so profitieren.²⁹

Das dreistufige Förderkonzept der ZF Kunststiftung realisiert genau diese Aspekte auf sehr eindrucksvolle Weise. So profitieren Konzepte wie die zweijährige Stipendienvergabe oder der alle zwei Jahre veranstalteter Klavierwettbewerb gerade von einer längerfristigen Planung und einer Kontinuität. Was das Renommee, den internationalen Zuspruch und die Nachfrage dieser beiden Initiativen angeht, kann man eindeutig von einer erfolgreichen und sehr sinnvollen Umsetzung der Kulturförderung sprechen. Hierfür spricht auch das rege Interesse in der Presse.

Was den Klavierwettbewerb im Speziellen betrifft, lässt sich sagen, dass er sich seit der ersten Austragung sehr erfolgreich entwickelt. Die Veranstaltungen erfreuen sich stets wachsender Besucherzahlen. Laut Stiftungsvorstand Matthias Lenz haben sich die Besucherzahlen seit der ersten Austragung 2001 bis 2012 verdoppelt³⁰. Alle Veranstaltungen werden mit umfangreichen Artikeln in der Lokalpresse gewürdigt und begleitet, die Teilnehmer porträtiert und ihr Spiel ausführlich rezensiert. Dass zu den vergangenen ersten Preisträgern beispielsweise Pianisten wie Herbert Schuch (2004) und Alexej Gorlatch (2008)

²⁸ Haibach, 2012, S. 186

²⁹ vgl. Reimer, 2005. In: Strachwitz et al., S. 620

³⁰ vgl. Voith, 2012. In: Schwäbische Zeitung 12.3.2012

gehörten, die beide zu den führenden Pianisten ihrer Generation gehören und internationale Solistenkarrieren haben, unterstreicht das hohe Niveau der Wettbewerbskandidaten.

Die Partner der ZF Kunststiftung, es seien hier nur exemplarisch das Bodenseefestival und das Kulturufer Friedrichshafen erwähnt, erfreuen sich großer Beliebtheit und reger öffentlicher Aufmerksamkeit. Grundsätzlich lässt sich sagen, dass die Kulturförderung der ZF ein ausgesprochen breites Spektrum abdeckt. Im Bereich der Musik reicht es von klassischen Konzerten höchster Qualität, über zeitgenössische Musik, Nachwuchs- und Hochbegabtenförderung, geistlicher Musik bis hin zu Jazz/Pop/Rock und Musikkabarett im Rahmen des Kulturufers.

Es gelingt dem Unternehmen, über die Stiftungsaktivitäten als neutraler Partner der Kultureinrichtungen aufzutreten, ohne dass der Eindruck entsteht, es ginge vorrangig um Unternehmensinteressen. Im Kontext der CSR-Thematik liegt die Positionierung des Unternehmens vor allem bei der Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung und der Absicht, der Gesellschaft etwas geben zu wollen und diese stärken. Weniger verbirgt sich dahinter Kalkül oder ein Handeln zum eigenen Vorteil.

Die Aktivitäten sind für die Region von enormer Bedeutung, einer Region, die abseits der großen Metropolen und Ballungszentren auf eine besondere Kulturförderung angewiesen ist, und die als wirtschaftlich pulsierende, touristisch geprägte und als Wohnort attraktive Region auch ein reiches kulturelles Angebot verdient. Wichtig ist auch die besondere Rolle der Region beim Aspekt des grenzüberschreitenden Austauschs durch die Nähe der benachbarten Länder Österreich, Liechtenstein, der Schweiz und weiter gefasst auch Frankreichs.

6.2. Bewertung speziell aus der Sicht des Fundraising

Verwendet man allgemein den Begriff des Fundraising im Zusammenhang mit einer Stiftung, kann sich dies auf zweierlei Sachverhalte beziehen. Einerseits kann eine Stiftung selbst Fundraising betreiben, um mehr Geld für ihre eigenen Projekte und Tätigkeiten zur Verfügung zu haben. Wie dem Gespräch mit Frau Michel zu entnehmen ist, spielt dieser Aspekt bei der ZF Kunststiftung eine untergeordnete Rolle.

Andererseits sind Stiftungen als Geldgeber eben wichtige potentielle Partner, wenn für ein bestimmtes Projekt Fundraising betrieben wird. Vor der Kontaktaufnahme mit einer Stiftung muss es eines der Hauptanliegen eines Fundraisers sein, genau zu überprüfen, ob sich der

Stiftungszweck der Stiftung mit dem eigenen Projekt vereinbaren lässt. Des Weiteren ist zu klären, ob die Stiftung nicht nur operativ, sondern vor allem fördernd tätig ist.³¹

Voraussetzung für eine Kontaktaufnahme ist, dass sie überhaupt Förderanträge vergibt. Der Fundraiser muss klären, ob sein Projekt der Stiftung hilft, einer ihrer Hauptaufgaben gerecht zu werden, die darin besteht, der Öffentlichkeit den gesellschaftsfördernden Aspekt der eigenen Tätigkeit und der geförderten Projekte zu vermitteln. Bei unternehmensnahen Stiftungen ist eine Abwägung des eigenen Projektes mit den Interessen des hinter der Stiftung stehenden Unternehmens angebracht. Ein zentrales Anliegen muss sein, in Erfahrung zu bringen, wie man als Fundraiser Geld von der Stiftung bekommen kann, nach welchen Kriterien die Mittel verteilt werden. Nur wenn diese Punkte gewährleistet erscheinen, hat ein Antrag Aussicht auf Erfolg.

Die Tatsache, dass die ZF Kunststiftung zwar als operative Tätigkeit sehr intensive Eigenprojekte verfolgt, andererseits sich aber ganz explizit dazu bekennt, mit anderen Institutionen und Veranstaltern im Rahmen einer fördernden Rolle zusammenzuarbeiten, macht sie zu einem interessanten Kooperationspartner aus der Sicht des Fundraising. Wenn Projekte die gewünschten Kriterien erfüllen, zeigt sich Stiftung als sehr offener und potenter Partner. Wichtig für eine Förderung sind, dass der regionale Bezug vorhanden ist und höchste Qualität erwartet werden kann. Ausgewählt werden nach Stiftungsvorstand Matthias Lenz „regionale Partner, die durch ihre engagierte Arbeit ganz wesentlich dazu beitragen, dass man in der Region ein breit gefächertes und dabei qualitativvolles Kulturangebot hat.“³² Einschränkend erscheinen die Abstriche, die auch die ZF Kunststiftung aufgrund der aktuellen Niedrigzinsphase bei ihren Ausgaben machen muss und die Tatsache, dass die Stiftung schon jetzt sehr erfolgreiche Dauerpartnerschaften mit kompetenten Veranstaltern und Initiativen unterhält. Neue Initiativen müssen daher umso überzeugender in Ihrer Dringlichkeit und Relevanz auftreten.

7 Zusammenfassung

Es konnte ein Überblick gegeben werden über die Entstehung der ZF Kunststiftung Friedrichshafen vor dem Hintergrund der Unternehmensgeschichte und der Unternehmensphilosophie der ZF AG, die direkt mit dem Begriff der Corporate Social Responsibility in Verbindung zu bringen ist. Das Porträt der Motivation des Unternehmens, Kulturförderung zu betreiben und die Darstellung der aktuellen Fördermaßnahmen der Stiftung erlaubt ein auch aus der Perspektive des Fundraising gewünschtes besseres

³¹ vgl. Haibach, S. 386 ff.

³² Dieterich, 2012. In: BUSINESS today, Ausgabe 03/2012

Verständnis, welche Formen die Kulturförderung durch einen großen Konzern annehmen kann. Die Erkenntnisse aus einem Interview mit der Geschäftsführerin ermöglichen weitergehende Einblicke in die Arbeitsweise und die aktuelle Situation der Stiftung. Weiterhin konnte festgestellt werden, dass sich durch die grundsätzliche Offenheit der Stiftung freien Projektanträgen gegenüber durchaus Berührungspunkte mit dem Fundraising ergeben. Als einschränkende Faktoren wirken aktuell hierbei die momentan ungünstige Situation durch die Niedrigzinsperiode, wodurch die Handlungsmöglichkeiten der Stiftung begrenzt sind, und die grundsätzlich starke Ausrichtung der Stiftung auf eigene Initiativen und Projekte sowie auf langjährige, dauerhafte Partnerschaften, die in den vergangenen beiden Jahrzehnten zu überaus erfolgreichen Zusammenarbeiten führten. Grundsätzlich sind die Aktivitäten der Stiftung und daraus abzuleiten auch die Kulturfördermaßnahmen durch das Unternehmen ZF in der Bodenseeregion als überaus weitgreifend, weitsichtig und effektiv zu bewerten.

Das kulturelle Angebot in der Region ist durch die ZF Kunststiftung spürbar bereichert. Betrachtet man das musikalische Angebot an Konzerten, Festivals und Aktivitäten in der Bodenseegegend, so fällt das reiche und vielfältige Angebot ins Auge. Die Kulturförderung der ZF leistet hier entscheidende Beiträge. Diese Art der Kulturförderung darf durchaus als Exempel für ähnliche Initiativen anderswo dienen und muss auch aus dem Blickwinkel des Fundraising positiv gesehen werden. Die verschiedenen gesellschaftlichen Bereiche der Technik und Industrie auf der einen Seite sowie der Kunst und Kultur auf der anderen begegnen sich hier auf für beide Seiten vorteilhafte Weise. Die Gesellschaft profitiert insgesamt in einem Prozess, für den sie immer offen bleiben sollte und der von den verantwortlichen Personen stets aktiv gesucht und gepflegt werden sollte.

Literaturverzeichnis

Buchveröffentlichungen

Bruhn, Manfred (2003): Sponsoring – Systematische Planung und integrativer Einsatz. Wiesbaden.

Habisch, André (2003): „Corporate Citizenship“ – unternehmerisches Bürgerengagement im Gemeinwesen des 21. Jahrhunderts. In: Litzel, Susanne / Loock, Friedrich / Brackert, Annette (Hrsg.): Handbuch Wirtschaft und Kultur, Berlin Heidelberg, S. 4-13.

Haibach, Marita (2012): Handbuch Fundraising – Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis. Frankfurt am Main.

Kostenbader, Uli (2005): Die Wirtschaft als Stifter, Spender und Sponsor. In: Strachwitz, Rupert Graf / Mercker, Florian (Hrsg.): Stiftungen in Theorie und Praxis. Berlin, S. 621-628.

Reimer, Sabine (2005): Die Stiftung im Rahmen von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship und verständigungsorientierter Öffentlichkeitsarbeit. In: Strachwitz, Rupert Graf/ Mercker, Florian (Hrsg.): Stiftungen in Theorie und Praxis. Berlin, S. 613-620.

Aufsätze oder Interviews aus Zeitschriften

Steinsdörfer, Erich (2012): Regiert Geld die Welt? Hans Küng, Präsident der Stiftung Weltethos, im Gespräch mit Erich Steinsdörfer. In: Stiftung&Sponsoring, 15. Jg., Nr. 2, S. 8-10.

Dieterich, Rolf (2012): Förder-Füllhorn für Künstler und junge Talente. In: Business Today, SV Magazin-Verlag Ravensburg, o.Jg., Ausgabe 03/2012, S. 38

Zeitungsartikel

Fülle, Barbara (2000): Eine Lanze für die Kunst – und die Firma. In: Wochenblatt Friedrichshafen. 22. Jg., vom 2.11.2000

Herzig, Andrea (2000): Sorgfältig die Spreu vom Weizen getrennt. In: Südkurier, Nr. 250, 56.Jg., vom 28.10.2000, S. 29

Holoch, Kai (2000): Das im Turmzimmer im alten Hafenbahnhof ist begehrt. In: Stuttgarter Zeitung, vom 4.11.2000

Waldvogel, Rolf (2000): Eine Lanze für die Kunst. In: Schwäbische Zeitung, Nr. 249, o. Jg., vom 27.10.2000

Voith, Christel (2012): Wettbewerbe sind mehr als „nur ein Messlattenspiel“. In: Schwäbische Zeitung, o.Jg., vom 10.2.2012

Voith, Christel (2012): ZF fördert die Stars von morgen. In: Schwäbische Zeitung, o.Jg., vom 12.3.2012

Internetquellen

ZF Friedrichshafen AG: www.zf.com [Abruf: 11.11.2013]

ZF Kunststiftung: <http://www.zf.com/kunststiftung/content/de/homepage/index.html> [Abruf: 11.11.2013]

Firmenveröffentlichungen

ZF Friedrichshafen AG (Hrsg.) (2005): ZF bewegt 90.

ZF Friedrichshafen AG (Hrsg.) (2012): Geschäftsbericht 2012.

ZF Friedrichshafen AG (Hrsg.) (2013): Motion and Mobility.

PricewaterhouseCoopers AG (Hrsg.) (2012): Corporate Citizenship – Was tun deutsche Großunternehmen? Frankfurt am Main.

Programmhefte

Kulturbüro Friedrichshafen (Hrsg.), (2013): Programmheft des 29. Kulturufers Friedrichshafen 26.7.-4.8.2013.

ANHANG

Auszüge aus dem Gespräch von Ulrich Murtfeld mit der Geschäftsführerin der ZF Kunststiftung Regina Michel

Datum: 23.9.2013

Regina Michel über die Unternehmenstradition, Nachhaltigkeit und die Frage, ob die Verbesserung des Unternehmensimages eine Rolle spielt.

R.M.:

Kunst- und Kulturförderung bei der ZF ist lange in der Tradition, also von Anfang an verwurzelt. Das geht zurück bis in die Zeiten von 1915, als Zeppelin die ZF gegründet hat. Es geht auch darum, dass bereits Zeppelin diese Idee hatte, sehr, sehr viel Verantwortung zu übernehmen. Die ZF Kunststiftung steht in dieser Tradition. Die ZF hat immer, seit der Firmengründung die gesellschaftliche Verantwortung ernst genommen.

Kulturförderung war nichts Neues. Kulturförderung ist bei der ZF immer betrieben worden. Es gab immer im Rahmen des Spendenwesens Unterstützung für kulturelle Veranstaltungen, für Institutionen. 1990 war es so, dass ZF gesagt hat, wir haben 75 jähriges Jubiläum. Es war kein einfaches Jahr. Man kann nicht sagen, es ging dem Unternehmen blendend, v.a. auch nicht hier am Standort Friedrichshafen. Gerade in dieser wirtschaftlich eher angespannten Situation, haben damals die Gründungsväter beschlossen, wir wollen nicht nur 75 Jahre Unternehmen feiern, sondern wir möchten eine Institution gründen, die nachhaltig hier in der Region wirkt. Damals war Nachhaltigkeit überhaupt nicht so in aller Munde, wie es jetzt ist. Ich weiß nicht, ob es so explizit genannt wurde, aber natürlich ging es darum, eben langfristig und nachhaltig Kulturförderung hier in der Region noch einmal im Unternehmen anders zu verankern als bis dato. Deshalb wurde 1990 die Stiftung gegründet.

Der Gedanke ist sehr verbreitet, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Kunst und Kultur als Teil unserer ganzen Identität, der gesellschaftlichen Identität. Es geht ganz klar um gesellschaftliche Verantwortung. Es ging von Anfang an darum, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Es ging darum zu sagen, wir haben immer Kunst und Kultur gefördert, aber wir möchten Kunst und Kultur eben einfach noch einmal aufwerten. Wir fördern jetzt, indem wir eine Stiftung gründen. Die Stiftung wird mit einem Kapital ausgestattet, wird als ordentliche Stiftung bürgerlichen Rechtes gegründet und kann in den kommenden Jahren, wie es für Stiftungen üblich ist, die Erträge ausschütten und damit ist dann eben auch eine sicherere Kunst und Kulturförderung möglich über mehrere Jahre hinweg.

Dass sich das Unternehmensimage bessert, das ist ganz klar.

Image: Natürlich ist es auch für ein Unternehmen wichtig, der Imagegewinn.

Sie werden hier keine Zahnräder sehen.

Man sieht bei unseren bildenden Künstlern nichts, was andockt an das Unternehmen.

Regina Michel über den Begriff Corporate Social Responsibility:

R.M.: Wir tauchen immer in den Bereich Corporate Social Responsibility ein. (...)

Wir sind ein Part der gesellschaftlichen Verantwortung, die ZF wahrnimmt. Das ist ja nur ein Part. Da hat ZF ja viele. In verschiedensten Bereichen. Bildung ist ein ganz wichtiger Bereich. Oder Umwelt. ZF engagiert sich ausgesprochen intensiv auch im Bereich Umwelt. Ausbildung ganz klar. Und es ist alles Corporate Social Responsibility. ZF macht es wirklich um der Gesellschaft etwas Gutes zu tun. Natürlich profitieren auch hier die Mitarbeiter vor Ort, die dann hier eben spannenderes kulturelles Leben haben. Das ist uns natürlich auch wichtig. Kultur ist auch ein Standortvorteil. Ganz klar auch das.

(...)

U.M.: Betreiben Sie selbst Fundraising?

R.M.: Fundraising wird bei uns nicht betrieben. (...)

Im weiteren Verlauf schränkt Frau Michel diese Bemerkung etwas ein:

R.M.: Ich könnte Fundraising machen. Wir haben auch Fundraising, aber es ist wirklich vernachlässigbar. Momentan zumindest. Wir haben einfach den großen Vorteil, dass wir in den vergangenen Jahren, jetzt auch wieder, gerade auch im Hinblick auf unser Jubiläum großzügige Spenden des Unternehmens bekommen. Spenden dürfen, müssen wir als Stiftung zeitnah ausgeben. Stiftungen sind wirklich eigenständige Institution mit eigenständigen Regeln. Bei einer Stiftung ist es so: Spenden und Erträge müssen zeitnah in einem Zeitfenster von fünf bis sieben Jahren ausgegeben werden. Und sieben Jahre auch nur dann, wenn man ganz klar sagt „Ich spare jetzt für..“

Also 2015 habe ich ein großes Jubiläum. Da muss ich ein bisschen etwas ansparen, um dann eine Ausstellung zu machen oder ähnliches. Das darf ich mit Erträgen und Spenden. Das Kapital darf nicht angegriffen werden. Das Kapital muss erhalten werden, weil Stiftungen per se auf die Ewigkeit ausgelegt sind.

Ich habe übrigens schon selbst Fundraising gemacht. Beispielsweise ein Projekt letztes Jahr mit Florian Graf. Das war ein Projekt, das unser Projektbudget überschritten hätte. Wir wollten das aber realisieren und haben dann Gelder eingeworben, beispielsweise von anderen Stiftungen. Das ist für mich Fundraising. Wenn ich für ein Projekt Gelder organisiere. Wir machen das gelegentlich auch, aber eher selten.

U.M.: Das Fundraising kann aber auch von der anderen Seite kommen.

R.M.: Natürlich habe ich in der Woche 20-40 Anfragen, ob wir irgendetwas unterstützen können.

Förderanträge also. Und das bezeichnen Sie wahrscheinlich als Fundraising. (...)

In der Regel sind das Briefe, in denen geschrieben wird, ich habe das und das Projekt und das möchte ich durchführen oder ich möchte den und den Katalog machen. Ich möchte einen Druckkostenzuschuss haben. Wir haben in der Vergangenheit immer ein gewisses Projektbudget für, wie wir sie nennen, freie Anfragen, freie Projekte gehabt. Das war in verschiedensten Bereichen. (...) Projektanträge gehen ausschließlich in den Bereich regionale Kulturförderung. Es gibt die Möglichkeit, dass man sich bei uns um Gelder bewirbt, Fördermittel akquiriert.

U.M.: Ist dies jetzt zurzeit möglich?

M.: Theoretisch ja. Nur zurzeit haben wir die Niedrigzinsphase. Per se finden wir das gut, solche freien Projekte unterstützen zu können. Das war bei uns immer nur ein kleiner Prozentsatz, die freie Förderung. Das hängt damit zusammen, dass wir, schon bedingt durch die besondere Situation, die wir hier am Bodensee haben, im Vergleich zu Großstädten und Stiftungen, die jetzt beispielsweise in Hamburg tätig sind. Hamburg ist ein schönes Beispiel, da Hamburg quasi eine der Hochburgen der Stiftungen ist. Es gibt Grundsätze über Stiftungspraxis. Da gibt es dann immer solche Empfehlungen vom Verband der deutschen Stiftungen, in dem wir auch organisiert sind, wie man seine Stiftungspolitik, seine Stiftungskonzeption auslegen sollte. Da war es bei uns so, dass wir uns ganz bewusst gegen eine Vorgabe oder Empfehlung entschieden haben, um der Region hier Rechnung zu tragen. Große oder mittlere Kunst- und Kulturstiftungen bekommen immer die Empfehlung: „Macht irgendwelche Projekte, stoßt die an - wobei, das hat sich mittlerweile auch geändert; das war vor 10, 15 Jahren vor allem sehr wichtig – stoßt sie an, fünf Jahre und dann gebt sie an andere Leute weiter oder versucht, dass sie sich etabliert haben. Das war in Berlin, in Hamburg und Großstädten denkbar, dass eine Stiftung eine Institution fünf Jahre unterstützt und nach den fünf Jahren musste quasi eine Nachfolge gefunden werden. Weil die Stiftungen gesagt haben: „Ihr kriegt die Fördermittel für fünf Jahre und danach hören wir auf.“ Wir fahren hier eine völlig andere Politik. In der regionalen Kulturförderung ist es so, dass es hier in der Bodenseeregion kaum Ersatz für uns geben könnte. Wenn wir uns verabschieden nach fünf Jahren.

U.M.: Betrifft das auch das Bodenseefestival?

M.: Wir machen das ja nicht! Bewusst nicht!

Wir haben uns für eine andere Strategie entschieden. Kontinuität und Nachhaltigkeit sind die Stichworte. Wir haben uns für langfristige Partnerschaften in der regionalen Kulturförderung entschieden.

Zum Beispiel der Kunstverein wird von uns jedes Jahr mit Fördermitteln der Stiftung unterstützt seit Beginn der Stiftung. Das Bodenseefestival genauso. Das Kulturufer noch nicht ganz so lange. Wenn

wir finden, eine Institution ist so spannend und sie ist so wichtig für die Region wie der Kunstverein Friedrichshafen, der eine unheimlich hohe Qualität hat, oder wie das Bodenseefestival auch als grenzüberschreitendes, als Interregio-Projekt, wo wir eben sagen, das ist eine tolle Idee diese grenzüberschreitende Zusammenarbeit. Oder das Kulturufer, eines der ältesten Zeltfestivals mit einem supertollen Projekt, das immer wieder durch Qualität überzeugt und mit dem wir natürlich auch noch einmal andere Zielgruppen auf uns aufmerksam machen. Im Bereich der Mitarbeiter, da wir nicht so stark im klassischen Bereich fixiert sind wie beim Bodenseefestival. Die fördern wir nicht einfach fünf Jahre, sondern die fördern wir bis auf weiteres. Wir gehen langfristige Verpflichtungen ein, die zunächst unbefristet sind.

(...)

Natürlich müssen wir auf wirtschaftliche Situationen reagieren. Wir hatten in wirtschaftlich besseren Zeiten, „Hochzinszeiten“, hatten wir die jährliche Förderungen. Bei einigen Partnern mussten wir nun auf eine biennale Förderung umsteigen. Das betrifft nicht das Bodenseefestival, nicht das Kulturufer, nicht den Kunstverein; sondern einige der kleineren. Es wäre einfach die Alternative gewesen: Entweder die Hälfte fällt raus oder wir steigen bei denen auf eine biennale Förderung um. Das ist z.B. die Schlosskantorei. Da haben wir Partnerschaften versucht zu finden, bei denen der eine in den ungeraden Jahren dran ist, der andere in den geraden. Eine Ausnahme ist ja auch das Weingartener Festival für Neue Musik, Die Tage für Neue Musik. Die kriegen jedes Jahr wie unsere ganz wichtigen Projekte. Für die Neue Musik ist es einfach schwer. Für die wäre es ganz schwer gewesen, wenn sie dann rausfallen würden. Wir haben gesagt, wir können nicht einfach wie in einer Großstadt sagen: Leute, ihr müsst euch nach fünf Jahren jemand Neues suchen. Das gibt es hier einfach nicht. Wer soll da einsteigen? Die kriegen ja ihre Fördermittel schon von der Zeppelin-Stiftung, von der Stadt oder vom THW, aber da würde einfach eine Lücke entstehen, insofern mussten wir eine andere strategische Ausrichtung im Bereich regionale Kulturförderung finden.

U.M.: Sie sagten, dass es früher ein Projektbudget gab. Nach welchen Kriterien wählen sie aus?

R.M.: Wir konnten einen bestimmten Prozentsatz unserer Erträge für freie Projekte reservieren und haben die auch jährlich ausgeschüttet. In der Regel sind die jedes Jahr vollständig ausgeschöpft worden. Bis auf vielleicht ganz kleine Restbeträge, wenn einmal ein Projekt nicht zustande gekommen ist. Und das waren Projektanfragen aus verschiedenen Bereichen. Da haben wir geschaut – Sie fragten nach Kriterien – Wir haben eine Vorgabe in der Satzung, dass z.B. bei uns die Bildende Kunst erste Priorität hat und dass roundabout die Hälfte, Minimum eigentlich die Hälfte der Fördermittel in die Bildende Kunst fließen soll. Das ist eine regionale Besonderheit, ist bei uns im Stiftungsprotokoll fixiert, also im ersten Protokoll der ersten Sitzung. (...)

Die Geschichte, warum hat Bildende Kunst erste Priorität, hängt damit zusammen, dass das Kulturrat, das heutige Kulturbüro in Friedrichshafen keine Bildende Kunst fördert. Wenn Sie einmal schauen, das Kulturbüro hat Musik, Literatur, Ballett. Dem sollte ein bisschen entgegengewirkt werden und eine Nische gefüllt werden. (...)

Regina Michel weiter über die freien Projektanträge in der regionalen Kulturförderung:

R.M.: Das sind alles Vereine oder gemeinnützige Institutionen oder Festivals oder ähnliches, die auch einen gemeinnützigen Status haben.

U.M.: Das Wichtige ist eben, dass sie in der Region einen entscheidenden Beitrag leisten.

M.: Nur im Bereich regional Kulturförderung. Wir reden jetzt nur von einem unserer Förderbereiche. Da geht es eben darum, wir wollen auch einen aktiven Beitrag leisten. Aber in dem Bereich nehmen wir keinerlei Einfluss auf irgendwelche Inhalte, in der regionalen Kulturförderung.

Da haben wir nachgesehen: Was ist hier für die Region wirklich wichtig. Und es gibt noch eine Vielzahl von anderen Institutionen und Vereinen. Wir könnten ganz viele unterstützen. Da fehlt mir aber einfach das Geld. Die zuerst gekommen sind, mahlen zuerst. Wir haben in der regionalen Kulturförderung einen sehr starken Schwerpunkt auf der Musik.

Fundraising sind Aktivitäten, in denen diese Institutionen uns irgendwann einmal angesprochen haben, offizielle Anfragen geschickt haben. Bei uns ist es beispielsweise so, wir haben keine Vordrucke für Anfragen. Bei uns reicht ein formloses Anschreiben, in dem das Projekt vorgestellt werden muss. Wichtig ist dabei, bei der Projektvorstellung, eine Projektskizze, der Budgetrahmen, Ideenskizze, Konzeption und andere Partner. Wie viele Mittel werden über Fundraising erzielt, wie viele Mittel werden über Eintritte generiert, etc.

Wir wollen eine Budgetierung haben, wir wollen eine Konzeption haben und dann entscheidet der Stiftungsrat. Zweimal im Jahr findet eine Sitzung des Stiftungsrates statt. Der Stiftungsrat besteht bei uns aus fünf Personen. Immer ist der amtierende Oberbürgermeister der Stadt Friedrichshafen, einer der Vorstände der ZF. Bei uns war es in der Regel immer der Vorstandsvorsitzende. Der Oberbürgermeister ist der Vorsitzende des Stiftungsrates. Der Vertreter der ZF der stellvertretende Vorsitzende und dann haben wir drei externe Stiftungsräte, Fachstiftungsräte, wenn man so will. Frau Dr. Zeller vom Zeppelin-Museum, Dr. Maikörner, Direktor der Landesmuseen Tirol und Prof. Adriani. Die fünf entscheiden. Herr Lenz und ich gehen mit der Konzeption hinein. Ich stelle die Anträge vor. Wenn wir denn Geld haben. In letzter Zeit haben wir gesagt, es gibt kein Geld. Das ist das, was sie mit Fundraising meinen. Ich glaube, das interessiert sie, wie das funktioniert.

Also formloser Antrag, Konzeption, Budgetierung. Da wir nur im Rahmen der regionalen Kulturförderung solche freien Fördermittel vergeben, ist nur im Rahmen der regionalen Kulturförderung eine Antragsstellung, bzw. Fundraising möglich. (...)

In der regionalen Kulturförderung sollte es entweder ein Bonbon für die Kultur in der Region sein, also eine Institution, die hier in der Region stattgefunden hat, wobei die Region für uns wirklich die gesamte Bodenseeregion sein kann, bis hin auch zu Ulm. Je kleiner die Mittel desto enger der Topf. Wir haben viel auch mit Konstanz, in früheren Jahren viele Projekte auch mit der Schweiz gemacht, mit Vorarlberg, gerne grenzüberschreitend. Mal eine Katalogpublikation oder ein Konzert.

Regina Michel äußert sich nun ausführlich über die eigenen Projekte des Künstlerstipendiums und des ZF Musikpreises.

(...)

Wir wollen auch etwas für die Region machen. Deshalb ein Stipendium und kein Kunstpreis für Bildende Künstler. Deshalb ein öffentlicher Wettbewerb. Also hier geht es um drum, dass wir in beiden operativen Projekten das Publikum stark einbeziehen können. Also Kunstpreis hätte man mit wesentlich weniger Aufmerksamkeit und medienwirksamer machen können. Man hätte die ganze Kohle, die wir jetzt ins Stipendium stecken, das ist viel Geld, hätte man in einem richtig großen Kreis, dann hätte man noch wichtige Leute, ein paar VIPs mit auf die Bühne einen richtige medienwirksamen Kunstpreis vergeben können. Das hätte uns viel mehr Publicity, viel mehr PR und hätte auch ZF viel mehr Aufmerksamkeit gebracht.

Das wollten wir aber ganz bewusst nicht. Denn wir wollten zum einen eine richtige Künstlerförderung haben, wo die Künstler noch mal eine Auszeit kriegen, herkommen können und v.a. sie müssen auch herkommen, es ist ein Präsenzstipendium. Das bedeutet, sie müssen einen bestimmten Prozentsatz der Zeit hier verbringen. D.h. hier ist Zeit für Künstlergespräche. Wir bieten Künstlergespräche an für Mitarbeiter oder wenn Kunst-Freitag ist, offenes Atelier. Die Bevölkerung kann die Künstler einfach direkt im Atelier besuchen. D.h. hier geht es um einen Dialog, hier geht es um die Möglichkeit, einfach Menschen hier in der Region mit den Menschen, die Kunst schaffen, direkt in Dialog zu treten, in direkten Austausch. Deshalb auch die Ausstellungen. Auch da wieder die Möglichkeit zum Austausch, zum Dialog.

U.M.: Die Kulturförderung läuft ausschließlich über die Stiftung oder unterstützt das Unternehmen noch Kultur außerhalb der Stiftung?

R.M.: Eigentlich nicht. Wir haben immer wieder Anfragen aus Saarbrücken oder aus anderen Standorten. Da müssen wir dann sagen: Sorry, Leute. Wir haben nicht genug Geld. (...)

Es gibt da schon einige Schwierigkeiten. Passau hat eine eigene Stiftung. Und ZF hat hier in Friedrichshafen eine Stiftung. Was ist mit den anderen Standorten? Das ist natürlich schon ein wenig schwierig. (...)

An anderen Standorten gab es gelegentlich auch andere Kulturförderung im Rahmen des Spendenbereichs. Im Rahmen des Spendenwesens können durchaus Kulturprojekte unterstützt werden. Das ist dann wirklich Ermessensspielraum.

U.M.: Wenn Sie die die Kulturförderung der ZF betrachten, gibt es Unternehmen, die noch mehr oder andere die noch weniger Kultur fördern. Wie würden sie die Förderung durch die ZF im Vergleich einordnen?

R.M.: Es gibt viele Leute, die wesentlich weniger Kultur fördern (lacht)...

Die ZF ist, was die Kulturförderung betrifft, schon ziemlich gut. Natürlich, VW hat eine riesige Kulturförderung. Oder die Deutsche Bank.

U.M.: Es gibt Kunststiftungen, die noch wesentlich größer sind.

R.M.: Es gibt riesengroße Kunststiftungen. Die Deutsche Bank. Da müssen sie schauen, ob es wirklich die Stiftung ist. Vergleichen sie uns nicht mit der Kulturförderung im Marketing. Marketing erfüllt ja einen Zweck. Aber wenn das Unternehmen gerade keine Lust hat zu fördern, im Marketing, weil man sagt, im Sport da kriegen wir viel mehr Image, dann kann auch sein, dass die Kulturförderung wegfällt. Also Stiftungen machen das langfristig, auf die Ewigkeit ausgelegt. Das ist etwas völlig anderes. ZF hat hier eine völlig andere Entscheidung getroffen. Eben eine dauerhafte. Eine zweckfreie Kulturförderung. Und das ist etwas Tolles. Das ist etwas wirklich Außergewöhnliches in der Industrielandschaft. Es gibt einzelne andere. Das ist vielleicht noch VW. Aber bei BMW oder bei sonstigen Automobilzulieferern oder in der Automobilindustrie ist es eher im Marketing aufgehängt. VW ist eine Ausnahme. Oder Reemtsma; die Zigarettenindustrie hat Kultur gemacht. Traditionell schon aus dem amerikanischen Verständnis her. Das ist aber etwas anderes. Etwas anderes als wenn ich Kunst und Kultur instrumentalisieren oder wenn ich sie selbst frei unterstütze. Das würde ich ganz klar differenzieren. Wir sind hier in der Region der einzige, der Kulturförderung betreibt. Es gibt sonst niemanden außer uns. Jedenfalls nicht in dem Maße.

R.M. über den Begriff der Gegenleistungen:

R.M.: Es gibt keine Gegenleistungen. Wir verlangen keine Gegenleistungen. Dürfen wir auch gar nicht. Es ist wirklich eine Förderung. Die Leute kriegen Geld, weil sie es gut machen, weil sie einen guten Job machen. Wir finden die Projekte wichtig für die Region, deshalb kriegen sie Geld. Wir möchten dafür, dass sie auf diese Förderung hinweisen, indem sie unser Logo abdrucken. Das ist das einzige, was wir als Gegenleistung verlangen. Das kann man nicht wirklich als Leistung bezeichnen. Das dürfen wir auch nicht.

Regina Michel kommt noch einmal auf die Frage zurück, dass die ZF Kunststiftung selbst keine oder kaum Fundraising betreibt:

R.M.: Wir würden es im Prinzip auch machen. Man braucht für Fundraising eine gewisse Manpower. Wir sind eine Stiftung mit anderthalb Leuten. Dann ist es so, wir sind als Stiftung nicht auf Fundraising ausgelegt.

U.M. Und auch nicht darauf angewiesen?

R.M.: Wir sind nicht wirklich darauf angewiesen. In Zeiten niedriger Zinsen wäre es zwar schön. Wir

denken schon ab und zu darüber nach, so ist es nicht. Und ich habe ja für einzelne Projekte durchaus Gelder eingeworben, aber Gelder Einwerben ist unwahrscheinlich zeitaufwändig. Und man muss natürlich alle Sponsoren nennen. Da muss man darauf aufpassen, dass das eigene Engagement noch sichtbar bleibt. Wenn man dann beispielsweise 90 Prozent der Projektkosten übernimmt und für eine kleine Deckungslücke von 10 Prozent Fremdmittel einwirbt, also Fundraising betreibt, da muss man alle abdrucken.

(...)

Aber es ist denkbar. Fundraising auf beiden Seiten ist denkbar. Fundraising ist völlig in Ordnung. Fundraising ist mühsam, es ist nervig. Es gab Zeiten, als vor ein paar Jahren Kulturmittel auf Landes- und Bundesebene gekürzt wurden. Da haben wir hier Anträge gehabt... Da stapelte es sich hier wirklich. Da sind wir fast ertrunken in Anträgen. Und zwar bundesweit. Berlin war ganz oben. Die Anträge müssen alle beantwortet werden. Und die müssen alle eine nette, freundliche Absage erhalten. Das ist einfach schon mühsam. Und Fundraising ist eben auch Zeitaufwand. Wenn man es selber betreibt. Es ist aber auch zeitaufwändig, wenn man eben Anträge beantworten muss.... Das hat sich mittlerweile ein wenig relativiert. Wir kriegen immer noch Förderanträge, aber bei weitem nicht mehr so viele, weil sich einfach herumgesprochen hat, dass wir zurzeit keine Projektmittel vergeben. Ich hoffe, dass das wieder anders wird. Die freien Projekte sind nämlich etwas Besonderes und Schönes. Ich bedaure es sehr, dass wir momentan so wenig freie Projekte haben. Es ist schade. Man kriegt zurzeit wirklich spannende und tolle Projekte auf den Tisch. Konzerte, Ausstellungsprojekte, Bücher, was auch immer oder Festivals und man würde es richtig gerne unterstützen und dann hat man kein Geld. Es ist schade, aber das ist einfach so.

Ich habe Glück mit ZF. Momentan wäre es schwierig. Wir müssten unsere Mittel kürzen, wenn ZF uns nicht Spenden gegeben hätte. Wir können damit die nächsten Jahre gut überstehen, aber wir hoffen langfristig schon auf steigende Zinsen. Wobei, es tut sich auch etwas. Der Verband der deutschen Stiftungen, der die Interessen aller Stiftungen vertritt, sucht schon nach Lösungen.

U.M.: ...für die anderen Stiftungen.

R.M.: Für alle Stiftungen. Wir sind ja auch betroffen. Die suchen nach Lösungen und Modellen, wie kann man Geld sicher und dennoch etwas besser mit den Erträgen anlegen. Zum Beispiel sind die Regierungspräsidien schon ein bisschen flexibler geworden, was Anlagen betrifft, nicht mehr ganz so hart. Wobei das auch von Land zu Land variiert. Die Tübinger waren besonders streng. Ich fand das eher gut. Manche fanden das nicht so gut. Aber ich brauche einfach regelmäßig ein sicheres Geld. Es können sich vielleicht größere Stiftungen leisten, die sagen können: Na ja wir haben jetzt ein freies Budget. Wenn es gut läuft, sind es 30000, wenn es schlecht läuft, sind es 3000. Wäre schön, geht aber bei uns auch nicht, weil ich dann mein langjährigen Partner plötzlich vernachlässigen würde und müsste. Das wäre schade. Viele Institutionen sind einfach auf unser Geld angewiesen. Der Kunstverein braucht die Fördermittel, sonst wird es bei denen richtig eng, weil in den letzten Jahren eben viele ihre Fördermittel zurückgezogen haben, jetzt auch infolge der Wirtschaftskrise. Wenn ZF

die Kunst- und Kulturförderung im Marketing aufgehängt hätte, dann wäre in den Krisenjahren 2008/09/10 keine Kulturförderung möglich gewesen. Das war ja die Zeit, in der die ZF Kurzarbeit vollzog dank einer sehr klugen, verantwortungsbewussten Unternehmensführung, die die Fachkräfte hier am Ort behalten hat, auf Kurzarbeit gegangen ist, sie aber nicht gekündigt hat. Da war dann ja die Möglichkeit, sehr schnell wieder auf die anziehende Nachfrage zu reagieren. Aber das war schon großartig, aber stellen sie sich vor: Ein Unternehmen, das massiv Kurzarbeit betreibt, wird keine Kulturförderung machen können.

Die ZF Kunststiftung hat aber zu dem Zeitraum weiter Kulturförderung gemacht, wir haben weitergemacht. Wir konnten es weitermachen, weil das Geld, das wir hatten, nicht dem Unternehmen gehört. Es kann auch nicht zurückgefordert werden. Was einmal in einer Stiftung ist, kann nie wieder in ein Unternehmen zurückgeführt werden. Stiftungen lösen sich nicht einfach auf. Stiftungen kann man das Geld nicht einfach wieder wegnehmen. Die Ausrichtung ist wirklich langfristig. Und sie müssen ausgeben, sie können nicht einfach sparen. Sie müssen die Erträge ausschütten. Wir sind der einzige Bereich in der ZF, der das Geld ausgeben muss und keines verdienen darf. (lacht)