

Klaus Siebenhaar, Achim Müller

Unternehmerische Kulturförderung in Deutschland

Herausgegeben vom Kulturkreis
der deutschen Wirtschaft im BDI e.V.

Unternehmerische
Kulturförderung
in Deutschland

Klaus Siebenhaar, Achim Müller

Unternehmerische Kulturförderung in Deutschland

Mit einem Beitrag von
Franziska Nentwig

Herausgegeben vom Kulturkreis
der deutschen Wirtschaft im BDI e.V.

Impressum

Herausgeber:

Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI e. V.
Haus der Deutschen Wirtschaft
Breite Straße 29, D-10178 Berlin
T/F +49 (0)30 2028-1406 / -2406
info@kulturkreis.eu
www.kulturkreis.eu

Der Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI e. V. dankt allen Unternehmen, die sich an der Umfrage beteiligt haben, sowie den Kooperationspartnern Handelsblatt und insbesondere dem Institut für Kultur und Medienwirtschaft.

Verantwortlich:

Dr. Franziska Nentwig, Geschäftsführerin des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft im BDI e. V.

Durchgeführt durch das Institut für Kultur und Medienwirtschaft (IKMW):

Prof. Dr. Klaus Siebenhaar, geschäftsführender Gesellschafter
Achim Müller, Direktor Forschung und Projektmanagement

Redaktion:

Dorine Wolf, Referentin Kulturförderung und Kulturpolitik im Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI e. V.

Layout und Satz: B&S SIEBENHAAR VERLAG + MEDIEN/mmS

Umschlaggestaltung: VISULABOR® Berlin / Leipzig

Druck: XXXXXXX

© Kulturkreis der deutschen Wirtschaft und bei den Autoren
1. Auflage: September 2019
ISBN 978-3-943132-81-6

Inhalt

1 Unternehmerische Kulturförderung in Deutschland – Ein Zukunftsthema mit Vergangenheit und Gegenwart!	7
2 Zur Sache	15
3 Methodik	19
3.1 Unternehmensbefragung	20
3.2 Analyse der Bewerbungen zum Deutschen Kulturförderpreis	24
4 Der Stand der Dinge: Zum Status der unternehmerischen Kulturförderung zu Beginn des 21. Jahrhunderts	27
5 Unternehmensbefragung im Vergleich 2008 und 2018	45
5.1 Größe, Branche, Standorte und Wirkungsstrategien der kulturfördernden Unternehmen	46
5.2 Motivation für die Kulturförderung	53
5.3 Geförderte Kulturbereiche, Auswahlkriterien und Förderstrategien	56
5.4 Innerbetriebliche organisatorische Verankerung der Kulturförderung	63
5.5 Modelle und Formen unternehmerischer Kulturförderung	
5.6 Finanzieller Umfang der Kulturförderung	65
5.7 Einbindung der Mitarbeiter	76
5.8 Evaluation der Kulturförderung	81
5.9 Perspektiven der Kulturförderung	86
	91
6 Bilanz	103
7 Aussichten	113
Anhang: Literatur	120
Die Herausgeber	

1 | Unternehmerische Kulturförderung in Deutschland – Ein Zukunftsthema mit Vergangenheit und Gegenwart!

Es gibt in Deutschland weit mehr als 6.000 Museen, rund 360 Theater¹, über 80 Opernhäuser, etwa 130 professionelle Orchester, eine schier unüberschaubare Anzahl von Galerien, Kunstmesse, Festivals, Projekte der freien Szene, Kunst- und Kulturwettbewerbe und viele andere Kulturangebote in unterschiedlicher Trägerschaft (vgl.: Institut für Museumsforschung 2019, Deutscher Bühnenverein 2019, Deutsche Zentrale für Tourismus e. V. 2019). Dieser zu großen Teilen historisch gewachsene Reichtum übertrifft die kulturelle Infrastruktur der meisten anderen Länder der Welt. Dies ist beglückend und bereichert unser Leben – gerade in einer Zeit, die wir aktuell eher als verunsichernd, disruptiv und von großen technologischen und gesellschaftlichen Umbrüchen geprägt empfinden. Die Künste fragen stets nach der Welt von morgen. Die Auseinandersetzung mit Kunst und Kultur kann daher Orientierung geben und für uns alle sinnstiftend sein. Andererseits will diese große kulturelle Vielfalt auch finanziert, erhalten und weiterentwickelt werden. Eine große Aufgabe, der sich die öffentliche Hand mit heute jährlich etwa 10,4 Mrd. Euro annimmt (Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2018). Aber auch private Kulturförderung spielt eine wesentliche Rolle in unserem Land. Sie ermöglicht Aktivitäten, die ohne die Unterstützung der Wirtschaft auf unserem „Kultur-Atlas“ als Leerstellen präsent wären.

Warum fördern Unternehmen, unternehmensnahe Stiftungen, Wirtschaftsverbände, Unternehmerinnen und Unternehmer Kunst

¹ Davon circa 140 öffentlich getragene Theater (Stadttheater, Staatstheater, Landesbühnen) sowie rund 220 Privattheater.

und Kultur? Sie sehen sich als aktive Mitgestalter unserer Lebenswelt, auch über ihr Kerngeschäft hinaus. Sie setzen sich für das Gemeinwohl ein und wollen nach ihren Vorstellungen und Möglichkeiten gesellschaftliche Verantwortung übernehmen.

Aber: Nicht alle Unternehmen fördern Kunst und Kultur oder engagieren sich für andere gemeinnützige Zwecke wie Bildung, Sport oder Wissenschaft. Sie müssen das auch nicht. Unternehmerisches Engagement auf diesen Feldern ist keine Pflichtleistung! Voraussetzung ist zunächst, dass Unternehmen wirtschaftlichen Erfolg erzielen. Erst dann können sie darüber nachdenken, ob und wie sie diesen Erfolg an die Gesellschaft zurückgeben möchten. Dass dies jedoch zum Selbstverständnis erfolgreicher Unternehmen und Wirtschaftsakteure gehören sollte, dafür plädiert der Kulturkreis der deutschen Wirtschaft bereits seit 1951. Er ist der Überzeugung, dass die Ressource Kreativität für die Kunst ebenso wichtig ist wie für die Wirtschaft. Nachhaltiger wirtschaftlicher Erfolg gedeiht am besten in einer freien Gesellschaft, die auch das Gemeinwohl in den Blick nimmt und die in einem freien Kunst- und Kulturleben eine unverzichtbare Quelle zur Inspiration für die eigene Weiterentwicklung sieht.

Der Kulturkreis der deutschen Wirtschaft besitzt einen profunden Wissens- und Erfahrungsschatz auf dem Feld der unternehmerischen Kulturförderung. Er ist im Auftrag seiner etwa 400 Mitglieder – dazu gehören Unternehmen, unternehmensnahe Stiftungen, Wirtschaftsverbände und Unternehmerpersönlichkeiten – selbst fördernd aktiv, und er betreibt dazu auch Fundraising. Er kennt beide Seiten: die der privaten Förderer von Kunst und Kultur ebenso wie die der Kulturschaffenden, die Unterstützung für ihre Projekte suchen und hierzu auf die Wirtschaft zugehen. Nicht zuletzt unterhält der Kulturkreis mit seinen Arbeitskreisen für Kulturförderung, Corporate Collecting und Kulturelle Bildung auch einzigartige

Netzwerke kulturfördernder Akteure aus der Wirtschaftswelt. Er ist deshalb dafür prädestiniert, deutschlandweit Daten zum Stand der unternehmerischen Kulturförderung zu erheben. Im Jahr 2008 hat der Kulturkreis der deutschen Wirtschaft erstmals eine Studie erstellt, bei der er deutsche Unternehmen aller Größen und Branchen zu verschiedenen Aspekten der Kulturförderung befragt hat.

Aus den Arbeitserfahrungen und dem Dialog mit seinen Mitgliedern weiß der Kulturkreis jedoch, dass sich gerade in den letzten Jahren im Feld der unternehmerischen Kulturförderung deutliche Wandlungen vollzogen haben. Daraus ergaben sich neue Fragen: Wie hat sich – nachdem die zunehmende Globalisierung, Digitalisierung und nicht zuletzt auch Migration unser Land in wachsender Dynamik verändert – die private Kulturförderung gewandelt? Der Kulturkreis hat deshalb eine neue Studie zur unternehmerischen Kulturförderung in Auftrag gegeben.

Neben einem direkten Vergleich mit Parametern der Vorläuferstudie verfolgt die nun vorgelegte Studie von 2019 in qualitativer und quantitativer Hinsicht sehr viel weitergehende Ziele. Durch die vorstehend genannten gesellschaftlichen Entwicklungen haben sich gegenüber 2008 völlig neue Themen ergeben, die mit zusätzlichen Fragekomplexen abgefragt werden sollten. Zudem verfügt der Kulturkreis der deutschen Wirtschaft inzwischen durch seine seit 2006 jährlich erfolgende Verleihung des Deutschen Kulturförderpreises an Unternehmen über einzigartige Daten zur inhaltlichen Entwicklung unternehmerischer Kulturförderung. Im Rahmen der neuen Studie wurden die mittlerweile über 1.000 Bewerbungen um den Deutschen Kulturförderpreis nun erstmals einer wissenschaftlichen Analyse unterzogen. Gleich einem Seismografen lassen sich an ihnen zahlreiche Veränderungen und Entwicklungsprozesse sowohl in der Thematik als auch der Struktur unternehmerischer Kulturförderung ablesen. Da die heutigen Formen und die Vielfalt

unternehmerischer Kulturförderung auch Reaktionen auf gesellschaftliche Veränderungen darstellen, sollten diese in der neuen Studie zueinander in Bezug gesetzt werden.

Nicht zuletzt zur Relativierung möglicher eigener (Vor-)Urteile oder eventueller „Betriebsblindheit“ bei unserem Generalthema, der unternehmerischen Kulturförderung, hat der Kulturkreis mit der Erhebung, Auswertung und Interpretation der Befragungsergebnisse externe Partner beauftragt. Der Kulturkreis bedankt sich auf das Herzlichste bei Herrn Prof. Dr. Klaus Siebenhaar und Herrn Achim Müller vom Institut für Kultur und Medienwirtschaft (IKMW), die über exzellente Erfahrungen bei der Erstellung von kultur- und wirtschaftsrelevanten Studien verfügen. Sie haben die Untersuchungen in einen breiteren wissenschaftlichen Kontext eingebettet und damit auch der Arbeit des Kulturkreises fruchtbare Impulse verliehen. Die Erstellung der Studie wurde inhaltlich und konzeptionell sowohl von der Geschäftsführung als auch durch die Geschäftsstelle des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft intensiv begleitet. Besonderer Dank gilt hier Frau Dorine Wolf.

Auch der Arbeitskreis Kulturförderung des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft hat mit seiner Expertise das Zustandekommen der Studie unterstützt. Er vereint etwa 60 Unternehmen, die sich neben ihrem Kerngeschäft für Kunst und Kultur einsetzen, externe Projekte fördern oder eigene Kulturvorhaben realisieren. Der Kulturkreis bedankt sich für die Hinweise, Anregungen und die Einbringung der vielfältigen fachlichen Expertise aus diesem Kreis in die Vorbereitung der Studie. Ebenso herzlich sei dem Handelsblatt und seinem Chefredakteur, Herrn Sven Afhüppe, gedankt. Das Handelsblatt hat die Weiterleitung des Fragebogens an ca. 10.000 Unternehmen in Deutschland unterstützt und auf diese Weise die langjährige Kooperation bei der Vergabe des Deutschen Kulturförderpreises mit einer weiteren Facette bereichert.

Welche Erkenntnisse ermöglicht uns die neue Studie? Und welche nicht? Es wird auch weiterhin nicht möglich sein, halbwegs seriöse Aussagen zur Gesamthöhe privater Ausgaben zur Förderung von Kunst und Kultur in Deutschland zu treffen – allein schon deshalb, weil beispielsweise Mäzenatentum nicht immer mit öffentlicher Präsenz verbunden sein will. Ebenso wenig sind seriöse Schätzungen zur absoluten Zahl kulturfördernder Unternehmen in Deutschland möglich. Hingegen gibt uns die Studie gesichert das positive Feedback, dass deutsche Unternehmen aller Größen und Branchen auf diesem Feld aktiv sind und insbesondere der Mittelstand hier mit wachsender Dynamik agiert. Uns muss also um private Kulturförderung nicht bange werden! Die Studie zeigt auch, dass unternehmerische Kulturförderung in Deutschland weiterhin flächendeckend praktiziert wird. Weil sie auf die gegenwärtigen gesellschaftlichen und technologischen Veränderungen reagiert, wandelt sie sich jedoch in ihren Formen und Orientierungen, und zwar mit zunehmender Geschwindigkeit. In welcher Weise dies geschieht, darüber gibt die Studie repräsentativ Auskunft.

Mit Blick auf unser aktuelles gesellschaftliches Umfeld ist auch zu registrieren, dass die Beschäftigung mit Kunst und Kultur heute nicht mehr für alle Menschen gleichermaßen wichtig ist. Warum das so ist, bliebe anderweitig zu fragen. Ob es Museen, Opernhäuser, Theater, Orchester, die freie Szene etc. – kurz den kulturellen Reichtum in all seiner historisch gewachsenen Vielfalt – in unserem Land gibt, tangiert die Lebenswirklichkeit vieler Menschen heute kaum mehr. Infolgedessen ist die Akzeptanz von finanziellen Ausgaben zur Förderung von Kunst und Kultur, sei es durch die öffentliche Hand, aber auch durch private Mäzene und Sponsoren aus der Wirtschaft, nicht mehr überall gleichermaßen und uneingeschränkt gegeben.

Kunst und Kultur kosten aber Geld und Ressourcen. Sie brauchen unseren Schutz und Förderung in der Breite und der Spitze, weil sie essentielle Grundlagen für das Funktionieren unserer Gesellschaft in all ihren Feldern darstellen – nicht zuletzt auch für die Wirtschaft. „Wo Kultur wegbricht, wird Platz frei für Gewalt“², so hat es August Everding auf den Punkt gebracht. Kulturförderung stellt deshalb ein zentrales Investment in die Zukunftsfähigkeit und Innovationskraft unserer Gesellschaft dar. Ergänzend zur öffentlichen Kulturförderung, bleibt unternehmerisches Kulturengagement deshalb ein markanter Faktor für die Gestaltung unseres Lebensumfelds. Es gilt, das Bewusstsein dafür zu stärken und die Relevanz privater Leistungen für Kunst und Kultur öffentlich noch sichtbarer zu machen. Auch darin sieht der Kulturkreis der deutschen Wirtschaft eine seiner Aufgaben, und diesem Ziel dient auch die hier vorgelegte neue Studie.

Sie zeigt auf, in welche Richtung sich die private Kulturförderung durch Unternehmen in Deutschland in der Zukunft entwickelt, wie heute Unternehmen Kulturförderung praktizieren und welche Wege sie dabei gehen. Erfreulich ist, dass sich der Formenkanon dafür in den vergangenen Jahren deutlich erweitert hat. Außerdem begegnen sich Kunst- und Kulturschaffende, öffentliche Institutionen, Communities, Vereine, Kulturanbieter und die Wirtschaft heute bereits sehr viel kooperativer, offener, am gegenseitigen Schaffen interessierter und für gemeinsame Projekte aufgeschlossener. Das ist ein gutes Zeichen für unser Land! Aus dem Geist einer für alle Seiten fruchtbaren Kooperation, der interdisziplinären Begegnung, dem offenen Miteinander auf Augenhöhe, entstehen neue Ideen, zukunftsorientierte Projekte und letztlich auch gemeinsam geteilte Werte, die Identität stiften und Innovationen in unserem Land voranbringen können. Dies kann der Kulturkreis der deutschen Wirtschaft nur begrüßen.

² Aus einer Rede August Everdings (Regisseur und Kulturmanager) anlässlich einer Protestveranstaltung des Deutschen Bühnenvereins in Berlin am 27. Juni 1993.

Die neue Studie stellt aber auch Aufgaben für die Zukunft: Vor allem die erstmalig abgefragten Themenfelder zu den Auswirkungen der zunehmenden Digitalisierung sollen bei späteren Vergleichen ein genaueres Bild von dadurch bewirkten Veränderungsprozessen in der unternehmerischen Kulturförderung erlauben. Es dürfte ebenfalls spannend sein mitzuverfolgen, ob sich bei den angewandten Instrumenten privater Kulturförderung in den kommenden Jahren Verschiebungen ergeben. Zeigen sich uneigennütziges mäzenatisches Wirken (Spenden und Stiften) und eine eher leistungs- und gegenleistungsbasierte, marketingorientierte Herangehensweise (Sponsoring) bei unternehmerischen Kulturförderprojekten zukünftig in einem anderen Verhältnis als heute? Werden sich insbesondere die großen Unternehmen ihrer früheren mäzenatischen Traditionen wieder mehr bewusst? Dabei sei betont: Jede Form unternehmerischer Kulturförderung ist legitim und kann Positives unter der Voraussetzung bewirken, dass sie die inhaltliche Freiheit der Künste und der Kulturschaffenden respektiert! Im Übrigen kann sie auch nur dann erfolgreich sein!

Ich freue mich, dass der Kulturkreis der deutschen Wirtschaft mit seiner neuen Studie nun eine aktuelle Handreichung für die Akteure auf dem Feld der unternehmerischen Kulturförderung auf allen Seiten – Wirtschaft, Kultur und Öffentlichkeit – vorlegen kann. Sie soll Erkenntnisse bieten, aber auch zum eigenen Agieren anregen. Kunst ist frei und nicht instrumentalisierbar. Unternehmerische Kulturförderung bleibt deshalb auch weiterhin ein Experiment, das durchaus Mut und Risikobereitschaft verlangt, aber unglaublich viel Spaß machen, für uns alle Gutes bewirken und Impulse zum Weg nach vorn geben kann!

Dr. Franziska Nentwig

Geschäftsführerin

Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI e. V.

2 | Zur Sache

Keine Frage: Die wirtschaftlich-technologischen, sozialen und kulturellen Transformationsprozesse des digitalen Zeitalters erfordern von allen gesellschaftlichen Akteuren die Bereitschaft, die eigenen Werteorientierungen, Haltungen und Zielsetzungen zu überdenken und sich gegebenenfalls neu zu positionieren. Das geht im Feld der wirtschaftenden Unternehmen weit über die Frage nach neuen, innovativen Geschäftsmodellen im globalen Wettbewerb hinaus.

Die Herausforderungen Ende der 2010er Jahre sind fundamental und in ihren möglichen Konsequenzen radikal, weil sie über den notwendigen organisatorischen Wandel hinaus die Produktpolitik, strategische Neuorientierungen, das komplexe Thema der Unternehmenskultur, ja der gesamten System-Umwelt-Beziehungen betreffen.

Die Unternehmensorganisation als offenes soziales wie kulturelles System muss ihre Rolle in der Gesellschaft, ihre vielfältigen Bezüge zu ihren Anspruchs- und Zielgruppen unter veränderten Bedingungen definieren, kommunizieren und operativ umsetzen. Der richtige Zeitpunkt also, um auch die unternehmerische Kulturförderung vor diesem Hintergrund einer umfassenden Analyse zu unterziehen. Nach 2008 ist dies die zweite repräsentative Studie des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft zu den unterschiedlichen Aspekten unternehmerischen Kulturengagements in Deutschland.

Wer fördert was und warum, mit welchem Ressourceneinsatz und mit welchen Erwartungen – darum geht es natürlich ganz basal. Für ein differenziertes, facettenreiches Gesamtbild reichen derlei

empirisch gewonnene Erkenntnisse nicht aus. Die Ansprüche an eine solche Untersuchung wachsen mit der Komplexität der Lage: Denn auch der Kulturbetrieb und das sich weiter ausdehnende Feld kulturell-künstlerischer Aktivitäten befinden sich im Umbruch. Deshalb erscheint es geboten, die kulturellen und gesellschaftlichen Kontexte, die ästhetisch-künstlerischen Diskurse, sozial- und kulturwissenschaftliche Sekundärquellen in diese zweite Studie zur unternehmerischen Kulturförderung einzubeziehen. Erst dann werden die Zusammenhänge deutlich, erst dann lassen sich die Einflussfaktoren und die Wirkkräfte angemessen reflektieren und würdigen, die auf die kulturelle Agenda und Handlungspraxis der Unternehmen Einfluss nehmen.

Nicht erst im digitalen Zeitalter sind Unternehmen mit all ihren wirtschaftlichen Entwicklungen integraler Bestandteil öffentlicher Diskussionen und Debatten, sie agieren als wirtschaftende „Bürger“ (Corporate Citizen) mittelbar wie unmittelbar auf allen Feldern der Gesellschaft. Kein Unternehmen kann sich diesem vielfältigen Prozess, ob ökologisch, sozial, medial oder kulturell, entziehen.

Folgerichtig werden die empirisch gewonnenen quantitativen und qualitativen Befunde in dieser Studie in eine inhaltlich-interpretierende Statusanalyse zur Entwicklung der Kulturförderung und Kulturpolitik in den letzten zehn Jahren eingebettet. Aus diesem Methodenmix werden bilanzierende Ausblicke und strategisch-operative Empfehlungen zur unternehmerischen Kulturförderung abgeleitet.

Das schärft den Blick auf die eigenen Handlungsfelder und mag für die individuelle Profilbildung sensibilisieren: Auf jeden Fall sorgt eine solche Vorgehensweise für Orientierung. Das kann am Ende der anspruchsvollen, produktiven Beziehungsgestaltung zwischen aktiv engagierten Unternehmen und Kulturakteuren unterschied-

licher Provenienz nur dienlich sein. Keine Frage: Mehr denn je werden in der unternehmerischen Kulturförderung Relevanz, Programmatik und Nachhaltigkeit die Grundlage für eine mögliche gesellschaftliche Wertschöpfung bilden.

3 | Methodik

Die hier vorgelegte Studie des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft stützt sich auf zwei Datengrundlagen: Zum einen wurde die Kulturförderpraxis von Unternehmen in Deutschland durch eine quantitativ-standardisierte Befragung von Unternehmen im Herbst 2018 mit einem Online-Fragebogen erhoben. Dieser aktuelle repräsentative Status unternehmerischer Kulturförderung in Deutschland wird in der vorliegenden Studie mit der repräsentativen Erhebung aus dem Jahr 2008 verglichen, um die Veränderungen unternehmerischer Kulturförderung in den letzten zehn Jahren zu analysieren. Um neben dem Vergleich mit der vorhergehenden Studie auch aktuelle Fragestellungen zu integrieren, wurden mit Vertretern von Mitgliedsunternehmen des Kulturkreises eine Fokusgruppendifkussion und Einzelinterviews geführt, in denen aktuelle strategische wie operative Entwicklungen und Herausforderungen in der unternehmerischen Kulturförderung aufgenommen wurden.

Zum anderen wurde die Erhebung der Kulturförderpraxis durch eine Unternehmensbefragung ergänzt um eine qualitative Analyse der Bewerbungen zum Deutschen Kulturförderpreis des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft im BDI e. V. seit 2007. Während die Unternehmensbefragung die Kulturförderpraxis objektiviert ermittelt, geben die Bewerbungen zum Deutschen Kulturförderpreis ein Bild davon, welche Formen von Kulturförderung von den Unternehmen als besonders wertvoll angesehen wurden: Welche Förderprojekte sahen die Antragsteller von sich aus als besonders wertstiftend an, von welchen Förderprojekten versprachen sie sich Chancen, mit dem Deutschen Kulturförderpreis ausgezeichnet zu werden? Die Auswertung und die strukturierende Analyse dieser

Bewerbungen beschreiben die subjektiven Mutmaßungen und Erwartungen der Bewerberunternehmen bezüglich der kulturellen wie gesellschaftlichen Relevanz ihrer Kulturförderaktivitäten.

3.1 Unternehmensbefragung

Um die Entwicklungen in der unternehmerischen Kulturförderung empirisch zu ermitteln, musste die Vergleichbarkeit der Ergebnisse der Unternehmensbefragung aus dem Herbst 2018 mit den Ergebnissen der ersten Erhebung im Jahr 2008 sichergestellt werden. Folglich wurde der Fragenkatalog auf der Grundlage des 2008 verwendeten Fragebogens entwickelt und umfasste alle Themenbereiche, die 2008 abgefragt wurden: Motivation und Entscheidungskriterien für die Kulturförderung, Arten der geförderten Kultur, Formen der Kulturförderung, Art und Umfang der Aufwendungen, Mitarbeiterereinbindung, Evaluation und festgestellte Wirkungen sowie Entwicklungsperspektiven für die unternehmerische Kulturförderung. Wie bei der Befragung 2008 wurden zudem Angaben zur Rechtsform, dem Unternehmenssitz, der Reichweite der Aktivitäten, der Branche, der Mitarbeiteranzahl und dem Umsatz abgefragt.

Zur Ergänzung des Fragebogens wurden fünf qualitative Interviews und eine Fokusgruppendifkussion mit Vertretern von Mitgliedsunternehmen des Kulturkreises geführt. Über die Fragestellungen des Fragebogens von 2008 hinaus, wurden vom Institut für Kultur und Medienwirtschaft und dem Kulturkreis gemeinsam neue Fragen zu folgenden Themenbereichen entwickelt:

- In welchen Bereichen neben der Kultur engagieren sich die Unternehmen?
- Welche Haltung hat die Unternehmensführung zum Kulturengagement?

- Wie ist die Kulturförderung organisatorisch verankert?
- Welche neuen Trends und Felder der Kulturförderung sind erkennbar?
- Welchen Einfluss könnten steuerliche Impulse haben?
- Welchen Einfluss hat die Digitalisierung auf die unternehmerische Kulturförderung?

Neben diesen neuen Fragen wurden bei einigen Fragen Antwortmöglichkeiten ergänzt oder ausdifferenziert. Der Fragenkatalog wurde auf der Plattform für Online-Befragungen www.surveymonkey.com programmiert.

Da Unternehmen nicht verpflichtet sind, ihre Kulturförderaktivitäten zu veröffentlichen, gibt es keine vollständige Liste kulturfördernder Unternehmen in Deutschland. Um dennoch eine repräsentative Stichprobe kulturfördernder Unternehmen in Deutschland zu erhalten, wurde die Einladung zur Teilnahme an der Erhebung am 23.08.2018 über zwei Verteiler verschickt:

- Der Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI e. V. hat 681 Unternehmen (Mitgliedsunternehmen und Unternehmen, die sich um den Deutschen Kulturförderpreis beworben haben) eingeladen, sich an der Befragung zu beteiligen. Für jedes Unternehmen wurde dabei nur ein persönlicher Ansprechpartner angeschrieben. Bis zum Ende der Erhebung am 23.10.2018 nahmen über diesen Verteiler 121 Unternehmen an der Befragung teil (Rücklaufquote 17,8%), von denen 98 Unternehmen den Fragenkatalog vollständig und damit inklusive der abschließenden Fragen zu den Unternehmensdaten beantworteten („Kulturkreis-Stichprobe“). Alle Unternehmen gaben an, in Deutschland Kunst und Kultur zu fördern.
- Durch das Handelsblatt wurde die Einladung zur Unternehmensbefragung per E-Mail an eine Stichprobe von 10.000 Unternehmen verschickt, die durch eine Zufallsauswahl aus

der Unternehmensdatenbank Bisnode, dem Nachfolger des 2008 verwendeten Hoppenstedt Unternehmensverzeichnisses, gezogen wurden. Um Doppelansprachen zu vermeiden, wurden bei der Versendung der Einladung die Unternehmen nicht angeschrieben, die bereits über den Kulturkreis angesprochen wurden. Bei 364 Unternehmen erreichten die Mails den Adressaten (geänderte Adresse, volles Postfach oder ähnliches) nicht, sodass 9.636 Unternehmen die Mail erhielten. Aus diesem Verteiler nahmen 174 Unternehmen an der Befragung teil (Rücklaufquote 1,8%). 108 davon gaben an, in Deutschland Kunst und Kultur zu fördern. 72 der kulturfördernden Unternehmen beantworteten den Fragebogen vollständig („Handelsblatt-Stichprobe“).

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick darüber, wie viele kleine, mittlere, große und sehr große kulturfördernde Unternehmen an der Befragung teilnahmen. (Die Tabelle umfasst nur die Unternehmen, die den Online-Fragebogen bis zu der am Ende platzierten Frage nach der Zahl der Mitarbeiter in Deutschland beantwortet hatten):

	Verteiler Kulturkreis	Verteiler Handelsblatt	Beide Verteiler
Klein (bis 200 Mitarbeiter)	40 (41%)	57 (79%)	97 (57%)
Mittel (201 bis 2.000 Mitarbeiter)	30 (31%)	8 (11%)	38 (22%)
Groß (2.001 bis 10.000 Mitarbeiter)	12 (12%)	6 (8%)	18 (11%)
Sehr groß (über 10.000 Mitarbeiter)	16 (16%)	1 (1%)	17 (10%)
<i>Insgesamt</i>	<i>98 (100%)</i>	<i>72 (100%*)</i>	<i>170 (100%)</i>

* Durch Rundungen ergeben die Summen der einzelnen Prozentwerte nicht immer 100%.

Die Strukturen der Stichproben aus den beiden Verteilern unterscheiden sich deutlich. Der größere Anteil von mittleren, großen und sehr großen Unternehmen in der „Kulturkreis-Stichprobe“ zeigt, dass kulturfördernde Unternehmen in diesen Größenklassen häufig bereits Mitglied im Kulturkreis sind oder durch ihre Bewerbungen um den Deutschen Kulturförderpreis mit dem Kulturkreis in Verbindung stehen. So wurde über den Verteiler des Kulturkreises auch eine für Online-Befragungen gute Rücklaufquote von 17,8% erzielt.

Um kulturfördernde Unternehmen, die noch nicht mit dem Kulturkreis in Verbindung standen, zu erheben, wurde 2018 über den Verteiler des Handelsblatts eine noch breitere Zufallsauswahl von Unternehmen (9.636 Unternehmen, keine Unternehmen, die im Kulturkreis-Verteiler enthalten waren) als 2008 (5.100 Unternehmen) angesprochen.

Auf diese zufallsgestützte Ansprache reagierte eine im Vergleich mit der „Kulturkreis-Stichprobe“ deutlich größere Zahl kleiner kulturfördernder Unternehmen, die bisher nicht mit dem Kulturkreis in Verbindung standen.

Dass die Rücklaufquote aus dem „Handelsblatt-Verteiler“ (1,8%) niedriger ist als jene im Jahr 2008 (265 kulturfördernde Unternehmen, Rücklaufquote 5,2%), kann vor allem auf drei Effekte zurückgeführt werden: 1) der Ausschluss von Unternehmen, die Teil des Kulturkreis-Verteilers waren, 2) die unterschiedliche Erhebungsform (2008: Antwort-Fax, 2018: Online-Fragebogen) und schließlich 3) die insgesamt zurückgehende Beteiligung bei Umfragen aller Art in Deutschland durch häufigere Befragungen und durch die Diskussionen im Umfeld des Inkrafttretens der Datenschutz-Grundverordnung im Mai 2018. Da diese Effekte keine bestimmten Unternehmenstypen systematisch ausschließen, schränkt der geringere Rücklauf die Repräsentativität der Erhebung nicht ein.

Durch die Kombination der beiden Verteiler ist die ausgewertete Stichprobe (insgesamt 170 kulturfördernde Unternehmen, die den Fragenkatalog bis zum Ende beantwortet haben, 229 kulturfördernde Unternehmen, die mindestens einen Teil des Fragenkataloges beantwortet haben) als repräsentativ für kulturfördernde Unternehmen in Deutschland anzusehen.

3.2 Analyse der Bewerbungen zum Deutschen Kulturförderpreis

Der Kulturkreis der deutschen Wirtschaft vergibt seit 2006 jährlich den Deutschen Kulturförderpreis an Unternehmen für herausragendes kulturelles Engagement in den Kategorien kleine, mittlere und große Unternehmen. Der Wettbewerb hat sich als wichtigste Plattform zur Würdigung der Aktivitäten von Unternehmen für Kunst und Kultur in Deutschland etabliert. Deswegen geben die Bewerbungen für diesen Preis ein valides und repräsentatives Bild darüber, welche Art von Projekten von den unterstützenden Unternehmen unter welchen Gesichtspunkten als gesellschaftlich besonders wertvoll und deswegen preiswürdig angesehen werden: Die Bewerbungen stellen somit einen Relevanzindikator für die unternehmerische Kulturförderung dar.

Für die Auswertung der Bewerbungen zum Deutschen Kulturförderpreis wurden in einem ersten Schritt die Jahre 2007 bis 2016 untersucht. Wegen des unverhältnismäßigen Aufwandes der qualitativen Analyse wurde aus den 859 Bewerbungen eine Zufallsstichprobe von 401 Bewerbungen gezogen und analysiert. In einem zweiten Schritt wurden die aktuellen Bewerbungen zum Deutschen Kulturförderpreis der Jahre 2017 und 2018 untersucht. In diese Auswertung wurden alle 167 Bewerbungen aus den beiden Jahren einbezogen. Mit der Zufallsauswahl von knapp 50 Prozent aller Bewerbungen von

2007 bis 2016 und der Vollerhebung aller Bewerbungen von 2017 und 2018 sind die analysierten Bewerbungen repräsentativ für die Bewerbungen um den Deutschen Kulturförderpreis von 2007 bis 2018.

Um die Ergebnisse der Analyse der Bewerbungen mit denen der Unternehmensbefragung vergleichen zu können, wurde im Rahmen einer inhaltlichen Strukturierung (Mayring 2015, S. 103 ff.) überprüft, zu welchen Kategorien Informationen in den Bewerbungen vorlagen. Für die Analyse wurden schließlich folgende Kategorien verwendet:

- Nennung von übergeordneten Zielsetzungen, die über die einzelne, in der Bewerbung geschilderte Aktivität oder über das künstlerisch-kulturelle Feld hinausgehen (beispielsweise „Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung, die Unterstützung einer benachteiligten Bevölkerungsgruppe oder die Belebung des regionalen Kulturangebotes“)
- Gegenstand/Ziel der in der Bewerbung beschriebenen unterstützten Aktivität (beispielweise die Förderung des künstlerischen Nachwuchses in einer bestimmten Kunstform oder die Sicherung des Bestandes einer Kultureinrichtung)
- der geförderte Kulturbereich
- Der Anteil des Unternehmens an der Gestaltung des eingereichten Projektes (selbst gestaltet, mitgestaltet, reine Förderung durch Bereitstellung von Ressourcen)
- die Art der geförderten Aktivitäten (beispielsweise Präsentationen, Aufführungen, Vorstellungen, Ausstellungen oder Baumaßnahmen, Renovierung, Ausstattung)
- an der Umsetzung der geförderten Aktivitäten beteiligte Partner (beispielsweise Kulturinstitutionen oder kommunale Körperschaften)

Die jeweiligen Ergebnisse – Zufallsstichprobe 2007 bis 2016 und Vollerhebung 2017 und 2018 – flossen in die Kapitel 4 und 6 zur ergänzenden Fundierung der Interpretationen und Aussagen ein.

4 | Der Stand der Dinge: Zum Status unternehmerischer Kulturförderung zu Beginn des 21. Jahrhunderts

Als sich 2017 der „Arbeitskreis Kultursponsoring“ des Kulturkreises der Deutschen Wirtschaft im BDI e. V. in „Arbeitskreis Kulturförderung“ umbenannte, bedeutete das weit mehr als zeitgeistgetriebene Begriffskosmetik. Es war die notwendige Konsequenz eines unternehmenspolitischen Paradigmenwechsels seit der Jahrtausendwende, der mit Begriffen wie „Corporate Social Responsibility“ (CSR), „Corporate Citizenship“ (CC) oder auch „Corporate Cultural Responsibility“ (CCR) von einem geschärften gesellschaftlichen Rollenverständnis kündet, in dem soziale, ökologische und kulturelle Belange integraler Bestandteil der Unternehmenstätigkeit und der Stake- und Shareholder-Kommunikation sind.

Der seit den 1980er Jahren – trotz zum Teil polarisierender Wirkung – etablierte Begriff des Kultursponsoring taugte immer weniger als Leitbegriff des postulierten gesellschaftlichen Verantwortungsbewusstseins der Unternehmen und ihres damit verbundenen Gemeinwohlverständnisses. Längst hatte auch die sich ausdifferenzierende, vielgestaltige und die traditionellen Grenzziehungen zwischen Marketingorientierung und mäzenatischem Handeln überwindende Förderpraxis Realitäten geschaffen, die semantisch wie operativ nach neuen Bezeichnungen verlangten.

Einerseits war Kultursponsoring fast schon wertneutral zum Dachbegriff jeglichen unternehmerischen Kulturengagements avanciert, andererseits erschien es den komplexen Nachhaltigkeits- und Reputationsmanagement-Strategien mit ihren ethisch-moralischen Standards und Sinnstiftungen in seiner prosaischen Eindimensio-

nalität nicht mehr adäquat zu sein. Der Begriff „unternehmerische Kulturförderung“ ist da mehrdeutiger und letztlich aussagestärker: Er umfasst eine spezifische Aktivität von Unternehmen, kündigt aber auch von Charakter und Qualität dieser Tätigkeit, bietet also einen positiven „Verstärker“ und kommt ohne die üblichen Anglizismen der Erwerbswirtschaft aus. Der entscheidende Zugewinn liegt aber darin, dass „unternehmerische Kulturförderung“ nun ein eigenständiges kultur- und gesellschaftspolitisches Handlungsfeld markiert – in Abgrenzung zur staatlichen Kulturförderung.

Für die bürgerschaftlich-zivilgesellschaftliche Engagement-Politik der Unternehmen impliziert diese integrierte kulturpolitische Agenda aber auch einen Anspruch: auf Anerkennung, auf Würdigung in der Öffentlichkeit jenseits standardisierter Gegenleistungen (Logo, Nennung usw.).

So selbstverständlich und professionell privatwirtschaftliche Kulturförderung in über drei Jahrzehnten geworden ist, so ausbaufähig erscheint aus der Perspektive vieler Unternehmen in der gesellschaftlich-medialen Wirklichkeit eine „Kultur des Nehmens“ (vgl. Siebenhaar 2008), also Formen der Würdigung, Anerkennung, Dankbarkeit und Sinnstiftung, die auf qualitativen Kriterien wie Relevanz oder Nachhaltigkeit gründet. Die Beziehungsgestaltung zwischen Fördernden und Geförderten hat sich zwar in den letzten Jahrzehnten zunehmend entspannt oder routinisiert, vielfach sogar partnerschaftlich entwickelt, von einer „erfolgsorientierten Vertrauenskommunikation im Interesse aller Stakeholder“ (vgl. Weiland 2017: 286) kann aber noch nicht durchgehend die Rede sein.

Von wohlthuender Nüchternheit geprägt, gestalten sich dagegen heute die wechselseitigen Erwartungen an die unternehmerische Kulturförderung in all ihren Spielarten zwischen Geld-, Sach-, Media- und Dienstleistungen, Sponsoring- und Spendenmitteln, Stif-

Veränderte und erweiterte Rahmenbedingungen und Kontexte



tungsgeldern oder Public Private Partnerships, Einzel-, Projekt- oder institutionalisierter Förderung. Das hat gute Gründe: Deutschland ist und bleibt, international gesehen, das Eldorado staatlicher, das heißt kommunaler, länder- und bundbezogener Zuwendungen für eine in ihrer Dichte und flächendeckenden Qualität einmalige kulturelle Infrastruktur. Unternehmerische Kulturförderung kann, muss und soll auch nicht an diesen systemischen Grundlagen rütteln. Als meritorisches Gut besteht am Non-Profit-Bereich ein über den privaten Nutzen hinausgehendes öffentliches Interesse, das die weitgehende staatliche Fürsorge und Unterstützung rechtfertigt.

Öffentliche Finanzierung

Die Statistischen Ämter des Bundes und der Länder weisen im Kulturförderungsbericht für die letzten verfügbaren Zahlen von 2015 ein Gesamtausgabenvolumen für den gemeinnützigen (Hoch-)Kulturbetrieb (inkl. Kunsthochschulen) von rund 10,4 Mrd. Euro aus, hin-

zu kommen für die „kulturnahen Bereiche“, wie Volkshochschulen und sonstige Weiterbildung, für kirchliche Angelegenheiten sowie für Rundfunkanstalten und Fernsehen, noch einmal gut 1,9 Mrd. Euro (Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2018).

Ausgaben von Bund, Ländern und Gemeinden (Mill. Euro)

2005	2010	2011	2012 ¹⁾	2013 ¹⁾	2014 ¹⁾	2015 ¹⁾
Kultur ²⁾						
7.980,9	9.357,8	9.385,5	9.439,8	9.837,2	10.241,1	10.417,4
Kulturnahe Bereiche						
1.996,8	2.154,9	2.229,9	2.280,6	1.859,5	1.920,5	1.987,3

¹⁾ Vorläufige Zahlen.

²⁾ Umfasst die Bereiche Theater und Musik, wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Bibliotheken, wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Museen, Denkmalschutz und -pflege, kulturelle Angelegenheiten im Ausland, sonstige Kulturpflege, öffentliche Kunsthochschulen sowie die Verwaltung für kulturelle Angelegenheiten.

Nicht eingerechnet sind die Ausgaben über projektorientierte Nebenhaushalte: öffentliche Mittel, die wie z. B. EU-Gelder oder Lottomittel außerhalb der zentralen Haushalte des Bundes, der Länder und der Gemeinden verwaltet werden. Auch Aufwendungen für Neubauten oder für den Erhalt der Gebäude, die über die entsprechenden Fachressorts finanziert werden, sind nicht enthalten.

Für den Zeitraum von 2005 bis 2015 ergibt sich aus diesen Zahlen ein Aufwuchs von rund 20 Prozent. Die Statistischen Ämter des Bundes und der Länder haben noch keine aktuelleren Daten zu öffentlichen Ausgaben für Kultur veröffentlicht. Aufgrund der äußerst günstigen Finanzlage und der Steuermehreinnahmen

dürften die aktuellen Ausgaben jedoch um circa 10 bis 15 Prozent höher liegen. Die noch im Umfeld der 2010 erschienenen Kulturkreis-Studie virulenten und berechtigten Befürchtungen, dass die globale Finanzkrise, die angespannte Haushaltssituation insbesondere der Kommunen und die mit den demografischen Parametern verbundenen Prognosen von den schrumpfenden Städten einen Negativtrend begründen, haben sich allesamt nicht erfüllt. Im Gegenteil: Gerade die kommunalen und Länderkulturhaushalte profitierten von der bis 2018 äußerst positiven wirtschaftlichen Gesamtentwicklung.

Die seit den späten 1980er Jahren geführten Diskussionen um „Kultursponsoring“ als Kompensation staatlicher Kulturkürzungen samt damit einhergehender Spekulationen, dass eine Ökonomisierung der öffentlichen Kultur deren Autonomie und freie Kreativität einschränken oder einer „Amerikanisierung“ Vorschub leisten könnten, sind weitestgehend verstummt. Die öffentlichen Debatten heute wirken vergleichsweise gelassen: Mit ergänzender unternehmerischer Kulturförderung kann gerechnet werden und wird gerechnet – von Politik wie Zivilgesellschaft. Ihr Status ist relevant, aber weder systemisch konstitutiv noch existenzsichernd notwendig. Wichtig ist und bleibt das unternehmerische Kulturengagement, weil es in bester mäzenatischer Tradition des 19. und frühen 20. Jahrhunderts dort wirksam wird, wo trotz staatlicher Förderung temporär Mangel herrscht oder neue Akzente und Impulse gesetzt werden sollten, die aus den vorhandenen Budgets nicht zu finanzieren wären.

Privatwirtschaftliches Fördervolumen

Was für Rückschlüsse lassen sich daraus für förderwillige Unternehmen ziehen? Eine bewusst eigenständige thematisch-strategische Kulturagenda ist wichtiger als die müßige Frage nach dem Fördervolumen unternehmerischer Kulturförderung in Deutschland. Über

die Höhe der Fördersummen liegen heute und auch in Zukunft keine belastbaren Zahlen vor. Dafür kursieren mehr oder minder gewagte Mutmaßungen. Zwar veröffentlichen einzelne Unternehmen oder Institutionen ihre Fördersummen. In der Gesamtheit liegen jedoch weder von Unternehmen, noch von unternehmensnahen Stiftungen, noch von den geförderten Kultureinrichtungen, Vereinen, Verbänden oder Einzelpersonen valide Gesamtzahlen für die unternehmerische Kulturförderung vor, aus denen sich ein prozentualer Anteil am Gesamtfinanzvolumen des Kulturbetriebs auch nur annäherungsweise errechnen ließe.

Die von den Statistischen Ämtern des Bundes und der Länder veröffentlichten und „geschätzten“ rund 1,3 Mrd. Euro „private Kulturförderung“ (Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2018) sind missverständlich, setzen sie sich doch zum überwiegenden Teil aus Ticketverkäufen u. Ä. zusammen. „Privat“ meint hier schlicht Eigeneinnahmen aller Art, inklusive Sponsorships, Spenden, Erbschaften oder Stiftungsgeldern. Die in den USA übliche Differenzierung zwischen „earned income“, das heißt eigenerwirtschafteten Einnahmen aus Eintrittsgeldern, Vermietungen, Shops usw., und „unearned income“, das heißt dem gesamten Drittmittelbereich aus Spenden, Sponsoring, Stiftungszuweisungen oder staatlichen Geldern, ist in Deutschland bestenfalls bei der Hochschulfinanzierung (Unterscheidung zwischen staatlicher Subventionierung und eingeworbenen Drittmitteln über Forschungsprojekte) üblich. Immerhin können die sehr detaillierten Statistiken zum gemeinnützigen Theaterbetrieb, dem anteilmäßig am höchsten staatlich geförderte Teilbereich des Hochkulturbetriebs (knapp 2,6 Mrd. Euro öffentliche Zuweisungen), erste konkrete Hinweise vermitteln: Die 140 öffentlichen Theater weisen bei ihren Eigeneinnahmen von rund 550 Mio. Euro „Zuschüsse privater Einrichtungen“ in Höhe von 36,8 Mio. Euro aus, also noch keine 7 Prozent. Auf den Gesamthaushalt aller öffentlichen Theater bezogen (3,2 Mrd. Euro) sind das

etwas mehr als 1 Prozent, wobei noch nicht einmal klar ist, wie viel von den 36,8 Mio. Euro als genuin unternehmerische Kulturförderung zu verbuchen wäre (vgl. Deutscher Bühnenverein 2018). Andere Zahlenspielerereien, die etwa Statista publiziert und von gleichbleibend 300 Mio. Euro privatwirtschaftlichen Förderungsgeldern zwischen 2011 und 2016 ausgehen (vgl. Statista 2019), entbehren jeglicher seriöser empirischer Grundlage.

Potenziert würden die existierenden statistischen Probleme noch, wollte man den gesamten Bereich der Sach-, Media-, Dienstleistungen, einschließlich ehrenamtlicher Engagements (Corporate Volunteering), in Äquivalenzrechnungen nach geldwerten Leistungen hochrechnen – das wäre erhellend, aber praktisch nicht durchführbar.

Seit der ersten großen Phase traditionellen mäzenatischen Handelns in Deutschland in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts war die „Erheblichkeit“ des Engagements ein zentrales Kriterium (vgl. Gaethgens, Schieder 1998). Neben dem rein quantitativen Aspekt schloss dies die Frage von Dauer, Kontinuität und Bedeutung der Förderung mit ein. Von Anbeginn verständigte sich mäzenatisches Handeln also über einen Mix aus quantitativen *und* qualitativen Indikatoren. Vor diesem Hintergrund dürfen die Gesamtaufwendungen unternehmerischer Kulturförderung in ihrer gemischten Förderpraxis aus Geld- und anderen Leistungen als „erheblich“ qualifiziert werden.

Es gilt: So unbefriedigend dieses statistische Dilemma für manchen erscheinen mag, so relativ unbedeutend sind die fehlenden Angaben zu Gesamtfördersummen im Hinblick auf die Wirksamkeit, Qualität oder Nachhaltigkeit der Fördermaßnahmen im Einzelnen bzw. spartenbezogen. Unbestritten ist darüber hinaus, dass im Einzelfall selbst kleine oder kleinere Summen existenziell für die

Durch- oder Weiterführung eines Projektes sein können. Gesichert ist allerdings, dass sowohl bei den Unternehmen als auch den unternehmensnahen Stiftungen Kultur hinter „Gesellschaft“ und „Bildung“ den dritten Rang der Förderschwerpunkte einnimmt (Bundesverband Deutscher Stiftungen 2019).

Stiftungszwecke von rechtsfähigen Stiftungen des bürgerlichen Rechts	Anteile
Gesellschaft	52,2%
Bildung	34,6%
Kunst und Kultur	31,9%
Wissenschaft	24,5%
Gesundheit und Sport	20,1%
Umwelt	15,1%
Religion und Kirche	11,4%
Internationales	9,7%
Privatnützige Zwecke	6,9%

Und ebenso evident ist – mittlerweile ganz ähnlich wie in den USA –, dass die ein- bis zweistelligen Millionengroßspenden in der Kultur von Einzelpersonen, in der Regel Unternehmerpersönlichkeiten, kommen – jenseits der Kulturförderung ihrer Unternehmen oder bisweilen auch der unternehmensnahen Stiftungen. Diese individuelle Philanthropie steht dabei von Motivation und Gesinnung her ganz in der Tradition des europäischen, bürgerlichen Mäzenatentums und seiner „Kultur des Reichtums“ (vgl. Siebenhaar 2008).

Ob eigentümergeführte kleine, mittlere oder große bis hin zu sehr großen Unternehmen – sie alle werden viel zu selten in diesem gerade in den letzten 25 Jahren wissenschaftlich in interdisziplinären Forschungsprojekten aufgearbeiteten Kontext des bürgerlichen mäzenatischen Denkens und Handelns eingeordnet und gewürdigt. Gerade in einer von mittelständischen Familienunternehmen geprägten sozialen Marktwirtschaft wie in Deutschland verdient diese ursprüngliche Entwicklungslinie unternehmerischer Kulturförderung sehr viel mehr Aufmerksamkeit. Dies erscheint umso notwendiger angesichts eines wandlungsdynamischen, verstärkt von gesellschaftspolitischen Zielsetzungen und moralisch-ethischen Ansprüchen geprägten Kulturbetriebs, in den sich Unternehmen und Unternehmerpersönlichkeiten fördernd einbringen.

Zeitenwechsel: Transformationen im Kulturbetrieb

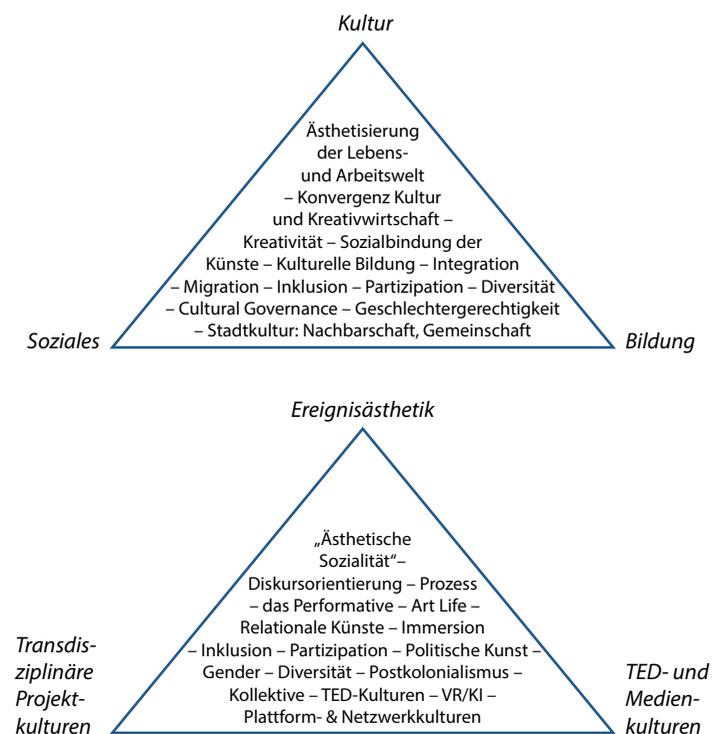
Es ist einiges in Bewegung gekommen in der deutschen Kulturlandschaft in den letzten zehn bis 20 Jahren: neue kulturpolitische Leitideen voller sozialer, gender- und diversitätsspezifischer sowie bildungsmäßiger Postulate. Die digitalen Technologien und Kulturen hinterlassen in Bezug auf Kommunikation, organisationales Selbstverständnis und Ästhetiken tiefe Spuren; eine neue interdisziplinäre, flexible und vernetzte Projektkultur erweitert das Terrain der klassischen Hochkultur; überhaupt verflüssigen sich die starren und einst sichtbaren Grenzziehungen zwischen U- und E-Kultur, zwischen gemeinnützigem – öffentlich-privaten Kulturbetrieb und Kreativwirtschaft³. Neue, zunehmend junge Akteure mit veränderten ästhetischen Präferenzen, institutionskritischen Haltungen und nachhaltigen Forderungen nach mehr Diversität

³ Nach der derzeit vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie verwendeten Gliederungssystem nach Teilmärkten/Teilbranchen werden folgende Branchen zur Kultur- und Kreativwirtschaft gezählt: Musikwirtschaft, Buchmarkt, Kunstmarkt, Filmwirtschaft, Rundfunkwirtschaft, Markt für darstellende Künste, Designwirtschaft, Architekturmarkt, Pressemarkt, Werbemarkt, Software-/ Games-Industrie. (Bundesministerium für Energie und Wirtschaft, 2017, S.4)

drängen mit Vehemenz in die etablierten Szenen. Das hat gleich mehrfach Konsequenzen. Die staatliche Kulturförderung mit ihrer sehr starken Fokussierung auf traditionelle Institutionen und Bereiche des „kulturellen Gedächtnisses“ wie Theater, Museen, Bibliotheken, Konzerthäuser u. Ä. gerät dauerhaft in die Kritik. Diese Gegenbewegung artikuliert sich sowohl medial als auch aus den Reihen der sich gerade in den letzten 20 Jahren konstituierenden projektorientierten mobilen Plattformorganisationen (interdisziplinäre Gruppen, Agenturen, Aktivisten, temporäre oder nomadisierende Teams), die das tradierte Alternativ-Image der „Freien Szene“ durch Professionalität, „smarte“ Strategien, zeitgemäße ästhetische Konzepte und operative Durchschlagskraft radikal transformiert haben. Aus Teilen der äußerst facettenreichen und heterogenen Kreativwirtschaft schallt der Ruf nach kultureller Anerkennung, wie etwa der Clubkultur, der Musikszene oder auch aus Galerien mit Projekträumen. Diese fungieren zwar formal als erwerbswirtschaftliche Unternehmen, ihr Selbstbild geht aber von einer hybriden Identität aus, die sich über Nachwuchsförderung oder Anti-Generifizierungskonzepte als integraler Bestandteil einer vielfältigen, offenen und diversen Stadtkultur definiert (vgl. Siebenhaar 2016: 9ff.). Insbesondere die durch die Preisexplosion urbaner Immobilienmärkte dringend und oft existenziell gewordene Frage „Wem gehört die Stadt?“ ist in den Fokus vieler künstlerischer Gruppen und Projektinitiativen geraten. Vor diesem Hintergrund erklärt sich auch die seit Jahren zu beobachtende Renaissance des Lokalen, Nachbarschaftlichen, Gemeinschaftlichen, oft neudeutsch unter „Neighborhood“- „Community“- oder „Hyperlocal“-Kulturen subsumiert. Die künstlerisch-kulturellen urbanen Interventionen der neuen Plattform- und Projektkulturen folgen in diesen sozialen Räumen den Prinzipien und Handlungslogiken einer sozial verpflichteten operativen Ästhetik, in der Kunst- und Lebenspraxen nicht mehr getrennt sind, sondern ineinander übergehen („Art Life“).

In diesem weltanschaulich-moralisch fundierten Gesamtzusammenhang fügt sich auch das mit Schlüsselbegriffen wie Integration, Inklusion, Diversität und Partizipation besetzte weite Spektrum kultureller Bildungsinitiativen. Nicht zuletzt haben die gewachsenen Herausforderungen der Migration und Integration den weit verzweigten Feldern kultureller Bildungsaktivitäten jenseits ihrer kulturinstitutionellen Anbindungen (Theater, Museen, Konzerthäuser u. Ä.) über Vereine, Initiativen und NGOs eine profilbildende, auf Allianzen und Kooperationen setzende Richtung gewiesen.

Veränderte und erweiterte Rahmenbedingungen und Kontexte



In der aktuellen Praxis und erst recht perspektivisch gesehen, bedeutet dies für das unternehmerische Kulturengagement und seine Förderschwerpunkte, dass die Schnittmengen der in Statistiken heute in der Regel noch getrennt ausgewiesenen Bereiche Kultur, Bildung und Soziales permanent größer werden bzw. in großen Teilen zukünftig eine Einheit bilden werden. Das stärkt, erweitert und konturiert den Teil der unternehmerischen Kulturförderung, der sich ideell wie praktisch in den langen Traditionslinien des bürgerlichen Mäzenatentums bewegt. Diese zeitgemäße, auch zukunftsweisende Interpretation des Philanthropischen hilft zugleich, als Komplementärstrategie zum tradierten Kultursponsoring den Anspruch gesellschaftlicher Verantwortungsübernahme glaubwürdig einzulösen. Da spielen Gegenleistungen oder Sichtbarkeit eher keine Rolle, es geht hier vielmehr um die Kongruenz von übergeordneten unternehmenspolitischen mit allgemeinen zivilgesellschaftlichen Zielen.

Perspektivwechsel: „Creating Public Value“ – Indikatoren einer unternehmerischen Relevanzbestimmung in der Kulturförderung

Ein intensiver Blick auf die von Unternehmen eingereichten Bewerbungen zum 2006 erstmals vergebenen Deutschen Kulturförderpreis des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft im BDI e. V. gibt wichtige Aufschlüsse darüber, inwieweit und mit welchem gesellschaftlich-kulturellen Bewusstsein privatwirtschaftliche Kulturförderung auf die sich wandelnden Umfeld- und Kontextbedingungen reagiert. Diese Analyse von Unterlagen, die für einen anderen Zweck als die vorliegende Studie erstellt wurden, ist zwar nicht statistisch repräsentativ für das Bild, dass die Unternehmen von ihrer Kulturförderung kommunizieren wollen. Dennoch erlaubt sie in jeder Hinsicht erhellende Aufschlüsse über förderpolitische Entwicklungen und (Neu-) Akzentuierungen sowie über die damit verbundenen Werteorientierungen und kultur- wie gesellschaftspolitischen Positionierungen. Umriss eines kommunizierten

Selbstbildes als unternehmerischer Kulturförderer lassen sich also deutlich erkennen.

Selbstverständlich handelt es sich bei den Bewerbungen um intentionale Kommunikation: Die Bewerbungen versuchen, die Kulturförderaktivitäten so darzustellen, dass sie die jeweilige Jury als preiswürdig einstuft. Folglich werden die Bewerbungen bestimmte Parameter stärker, andere weniger explizit hervorheben. Den Bezugspunkt bilden dabei vor allem die vom Kulturkreis vorgegebenen Größen und Richtlinien zur Beschreibung und Bewertung der Förderaktivitäten. Gerade deswegen spiegeln sich in den Bewerbungen der Unternehmen Annahmen und Erwartungen von gesellschaftlicher Wertschätzung und Relevanz der eingereichten Förderprojekte.

Die anfangs nicht präzise formulierten Kulturförderpreis-Kriterien werden vom Bewerbungsjahr 2016 an mit einem komplexen Anforderungsprofil festgeschrieben, in dem sich die kulturpolitische Entwicklung und vor allem die zeitgenössischen Leitideen kultureller Praxis wiederfinden: „Kulturelle und gesellschaftliche Relevanz, Kreativität des Förderkonzeptes, Nachhaltigkeit und Wirkung des Projektes, Risikobereitschaft des Förderkonzeptes, innovativer Wissenstransfer zwischen Unternehmen, kultureller Institution, Künstler und Öffentlichkeit.“ (www.kulturkreis.eu/kulturfoerderpreis). Das liest sich wie ein anspruchsvoller und komplexer Wunsch Katalog, der die gewachsenen Ansprüche an das unternehmerische Engagement zum Ausdruck bringt. In diesen Sätzen dokumentieren sich aber auch die kultur- und gesellschaftspolitischen Interpretationsmuster, die kulturellen Annahmen und Weltanschauungen der von den Bewerberunternehmen für preiswürdig erachteten und zur Wahl gestellten Förderprojekte: Es ist die Sicht der kulturell engagierten Unternehmen auf die vermuteten Präferenzen ihrer Stakeholder.

Eine erste Analyse von 401 Bewerbungen (aus den Jahren 2007 bis 2016) verrät somit etwas über Fördermotivation, geförderte Kulturbereiche, Ziele und Zielgruppen, Förderarten sowie Kooperationsmodelle und eigengestalterische Anteile der Unternehmen.

Im Folgenden werden die Kernergebnisse der Analyse der Bewerbungen von 2007 bis 2016 mit ausgewählten Schwerpunkten der ersten Unternehmensbefragung im Jahr 2008 verglichen. Dieser Vergleich ermöglicht eine empirisch fundierte Vertiefung und Erweiterung der bisher skizzierten allgemeinen Überlegungen zur Entwicklung der unternehmerischen Kulturförderung in dem wandlungsdynamischen Umfeld seit 2008.

Darüber hinaus bilden die Erkenntnisse aus der Auswertung der Bewerbungen eine Brücke zwischen der ersten Studie des Kulturkreises und der zweiten repräsentativen Unternehmensbefragung im Jahr 2018: Die Bewerbungsanalyse zeigt Entwicklungslinien auf, die im anschließenden Kapitel 5 eingehend überprüft, spezifiziert und ausgebaut werden.

Die Auswertung der Kulturförderpreis-Bewerbungen der Jahre 2007 bis 2016 ergeben folgendes Bild:

- Gesellschaftliche Verantwortung wird vor allem in der Heimatregion wahrgenommen.
- Vermittlung von Kunst und Kultur sowie die künstlerische und allgemeine Nachwuchsförderung sind die häufigsten operativen Zielsetzungen.
- Die unterstützten Aktivitäten bestehen zu gleichen Anteilen in alleiniger Gestaltung, Mitwirkung und reiner Förderung von Kulturinstitutionen bzw. -projekten.
- Künstlerische Präsentationen und Aufführungen stellen bei Weitem die am häufigsten geförderte Art von Aktivitäten dar. Mit großem Abstand folgen Workshops, Probenphasen und

Unterricht sowie Wettbewerbe und Preise.

- Partnerschaften werden bevorzugt direkt mit Kulturinstitutionen, Initiativen und Vereinen eingegangen.

All dies findet sich bereits in der ersten Kulturkreis-Studie von 2010 grosso modo wieder oder zumindest von der Tendenz her angelegt.

Jahr	Unternehmen						Bewerbungen gesamt
	Klein (bis 200 Mitarbeiter)		Mittel (201 bis 2.000 Mitarbeiter)		Groß und sehr groß (über 2.000 Mitarbeiter)		
		In %		In %		In %	
2006	25	27%	37	40%	31	33%	93
2007	16	13%	48	40%	56	47%	120
2008	11	15%	25	34%	37	51%	73
2009	19	19%	44	43%	39	38%	102
2010	27	34%	28	35%	25	31%	80
2011	29	33%	35	39%	25	28%	89
2012	25	28%	35	39%	29	33%	89
2013	17	23%	28	37%	30	40%	75
2014	20	34%	15	26%	23	40%	58
2015	34	39%	25	28%	29	33%	88
2016	23	27%	26	31%	36	42%	85
2017	20	22%	31	35%	38	43%	89
2018	27	35%	20	26%	31	40%	78

Erst in der Detailanalyse und auf den gesamten Verlauf der letzten zehn Jahre bezogen, werden Verschiebungen seit 2010 evident. So steigt die Anzahl der Bewerbungen um den Deutschen Kulturförderpreis durch kleine Unternehmen 2010 signifikant an und hält sich über die nächsten Jahre mit einem Anteil von rund 30 Prozent der Gesamtbewerbungen auf diesem Niveau.

Aufschlussreich ist auch die bereits große Zahl an kunst- und kulturvermittelnden Projekten bei den Bewerbungen, die über die Hälfte der Einreichungen betreffen. Auf den in dieser Zeit (2007-2016) schon sichtbaren Boom der kulturellen Bildung wurde ganz offenkundig sofort in der Förderpolitik reagiert. Auffällig ist darüber hinaus das klare Bekenntnis zu Kontinuität und Nachhaltigkeit in den Förderstrategien. Die eingereichten Projekte entspringen zu 70 Prozent einer dauerhaften Unterstützung, nur 15 Prozent waren einmalige Förderungen. Und perspektivisch lässt die Tendenz zu Kollaboration und Kooperation mit den Kulturpartnern als unternehmerische Kulturförderstrategie die bisweilen zur Floskel verkommene „gesellschaftliche Verantwortung“ konkreter und substantiierter werden.

Dauer der in den Bewerbungen beschriebenen Förderung	2007-2016
einmalige Förderung	15%
wiederholte Förderung	14%
zum Zeitpunkt der Bewerbung dauerhafte Förderung	70%

Dass zwei Drittel der in dem Zeitraum von 2007 bis 2016 eingereichten Bewerberprojekte die geförderten Aktivitäten zumindest mit- oder aber gänzlich selbst gestalteten, verdeutlicht, wie obsolet der „alte“ Kultursponsoringbegriff geworden ist. Unternehmerische Kulturförderung zielt eindeutig auf eine partnerschaftliche Beziehungsgestaltung, auf Zusammenarbeit, Bündelung der Kompetenzen und Ressourcen. Dies gilt insbesondere im Hinblick auf die geförderten Kulturinstitutionen. Es betrifft aber bereits in erheblichem Maße auch Initiativen und Vereine – während direkte Kooperationen mit Schulen und Aus- und Weiterbildungseinrichtungen sowie mit kommunalen Partnern im Zeitraum von 2007 bis 2016 noch seltener sind.

Der Perspektivwechsel zeichnet sich im Vorfeld der vorliegenden zweiten Studie von 2018/19 also bereits deutlich ab: Die eingereichten Bewerbungen zum Deutschen Kulturförderpreis zeugen von einem wachsenden Bewusstsein und von ebenso schnellem wie sensiblem Reagieren der kulturfördernden Unternehmen auf die sozialen, politischen und kulturellen Transformationsprozesse des frühen 21. Jahrhunderts. Sie dokumentieren damit gleichzeitig ein sich grundlegend veränderndes Verständnis von Kulturförderung. Trotz der tiefgreifenden Finanzkrise zwischen 2007 und 2010 halten die Unternehmen nicht nur an der eigenen werteorientierten kulturpolitischen Agenda fest, sondern sind bereit, neue Wege zu gehen, neue Schwerpunkte zu setzen, neue Konzepte zu erproben, gemeinsam Initiativen zu entwickeln und diese operativ zu unterstützen.

5 | Unternehmensbefragung im Vergleich 2008 und 2018

Im vorhergehenden Kapitel wurde die Analyse der Bewerbungen um den Deutschen Kulturförderpreis von 2007 bis 2016 herangezogen, um Entwicklungen in den Förderstrategien und -motive von kulturfördernden Unternehmen seit der ersten Erhebung des Kulturkreises der Deutschen Wirtschaft beim BDI zu unternehmerischer Kulturförderung in Deutschland im Jahr 2008 darstellen und anschließend einordnen zu können.

In diesem Kapitel werden nunmehr ausführlich die Ergebnisse der repräsentativen Befragung von kulturfördernden Unternehmen im Herbst 2018 dokumentiert und diskutiert. Forschungsdesign, Fragenkatalog und die Rubrizierung der Antwortmöglichkeiten knüpften bewusst an die Erhebung im Jahr 2008 an, sodass im Vergleich mit den Ergebnissen von 2018 die Veränderungen und Kontinuitäten in der unternehmerischen Kulturförderung detailliert vermittelt werden können.

Neben den in gleicher Form erhobenen Fragen rückten in den vorbereitenden Interviews und der Fokusgruppendifkussion mit Vertretern von Mitgliedsunternehmen des Kulturkreises der Deutschen Wirtschaft aktuelle Problemstellungen und Herausforderungen in den Blick, die in dem Fragenkatalog von 2008 nicht berücksichtigt waren. Der Fragebogen wurde deshalb modifiziert und erweitert. In der Darstellung der Ergebnisse wird jeweils kenntlich gemacht, wenn eine Frage 2008 noch nicht erhoben oder eine Antwortmöglichkeit nicht oder anders angeboten wurde. Bewusst wurde im Unterschied zur Studie von 2010 die thesenhafte Pointierung einem erläuternden Fließtext vorgezogen. Das erleichtert die

Diskussion der Ergebnisse und deren Interpretation. Gleichzeitig enthält sich die Auswertung jeglicher spekulativer Hochrechnungen oder auch nur Durchschnittsfördersummenberechnungen pro Unternehmen, wie noch in der ersten erschienenen Studie geschehen, aus den in Kapitel 4 beschriebenen Gründen.

5.1 Größe, Branche, Standorte und Wirkungsstrategien der kulturfördernden Unternehmen

Unternehmensgröße

- **Trendwende – kleine Unternehmen entdecken die Kulturförderung:** Erstmals dominieren kleine Unternehmen unter den kulturfördernden Unternehmen. Der Anteil der mittleren Unternehmen an der Kulturförderung wird dagegen geringer.
- Der Anteil mittlerer Unternehmen an den kulturfördernden Unternehmen ist 2018 gegenüber der Erhebung 2008 zurückgegangen. Da, wie in Kapitel 4 erläutert, keine Daten über die Gesamtzahl kulturfördernder Unternehmen vorliegen, kann nicht bestimmt werden, ob die Zahl kulturfördernder mittlerer Unternehmen absolut zurückgegangen ist – oder nur ihr Anteil an den kulturfördernden Unternehmen insgesamt.

„Wie viele Mitarbeiter haben Sie in Deutschland?“

2008: N=261* 2018: N=170	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Klein (bis zu 200 Mitarbeiter)	13%	57%	+44%
Mittel (201 bis 2.000 Mitarbeiter)	56%	22%	-34%
Groß (2.001 bis 10.000 Mitarbeiter)	18%	11%	-7%
Sehr groß (über 10.000 Mitarbeiter)	13%	10%	-3%

* Nicht immer haben Unternehmen den Fragebogen vollständig ausgefüllt. Um die Aussage der Studie nicht zu verfälschen, wird zu allen Fragen die Zahl der jeweils antwortenden Unternehmen angegeben.

Branchenzugehörigkeit

- **Der Anteil von Finanzdienstleistern geht tendenziell zurück:** Banken und Finanzdienstleister stellen die Branchen mit den stärksten Rückgängen im Anteil an der Kulturförderung insgesamt dar, mit Abstand gefolgt von den Energieversorgern. Beides ist mit Veränderungen der politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zu erklären: bei den Finanzdienstleistern durch die Auswirkungen der Finanzkrise und die anschließende Niedrigzinsphase, bei Energieversorgern durch die energiepolitischen Regulierungen der Bundesregierung.
- **Ansonsten diversifiziert sich das kulturfördernde Branchenportfolio weiter.**
- **Bemerkenswert ist der gewachsene Anteil kulturfördernder Unternehmen aus dem Medien- und Marketingbereich.** Diese zum überwiegenden Teil kleinen Unternehmen (88%) sind maßgeblich für die in dieser Erhebung ebenfalls festgestellten Zunahmen von Förderungen in Form von Dienstleistungen im Bereich Marketing/Kommunikation verantwortlich. (68% der Unternehmen aus dieser Branche fördern durch Dienstleistungen, der Durchschnitt aller Unternehmen liegt bei 53%.)
- Bemerkenswert ist daneben der Zuwachs von Unternehmen, die sich unter „Sonstige“ einordnen. Die größte Gruppe machen dabei Unternehmen der Immobilienwirtschaft (7 von 28 Fällen) aus.

„In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?“

2008: N=261 2018: N=170	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Finanzdienstleistungen	38%	16%	-22%
Medien/Werbung/Kommunikation	3%	11%	+8%
Automobil-/Luftfahrzeug-/Schiff/ Maschinenbau	6%	9%	+3%
Unternehmens-/Personal-/Steuer- beratung/Wirtschaftsprüfung	2%	9%	+7%
Versorgung/Energie	14%	6%	-8%
Bauwirtschaft/Bauzulieferer	6%	5%	-1%
Handel/E-Commerce	3%	6%	+3%
Chemie/Pharma/Biotechnologie	4%	4%	+/-0%
Touristik/Logistik/Verkehr	2%	4%	+2%
Gesundheit/Freizeit	3%	4%	+1%
Eisen und Stahl/Metallverarbeitung/ Grundstoffe	3%	2%	-1%
Nahrungs- und Genussmittel	3%	2%	-1%
IT/Computer/Software (2008: ohne IT)	2%	2%	+/-0%
Elektro/Elektronik/Feinmechanik	5%	2%	-3%
Telekommunikation/ Internet	1%	1%	+/-0%
Textil/Bekleidung/Leder	2%	1%	-1%
Sonstige	4%	16%	+12%

Unternehmenssitz

- Der Osten holt langsam auf: Erstmals haben mehr als 10 Prozent der kulturfördernden Unternehmen, die sich an der Studie beteiligt haben, ihren Sitz in den neuen Bundesländern.
- Ansonsten verschieben sich die Schwerpunkte leicht von Süd- und Westdeutschland nach Norden.

„In welchem Bundesland befindet sich Ihr Unternehmen?“

2008: N=251 2018: N=173	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Nord (Schleswig-Holstein, Hamburg, Bremen, Berlin, Niedersachsen)	23%	32%	+9%
Mitte (Nordrhein-Westfalen, Hessen, Rheinland- Pfalz, Saarland)	35%	29%	-6%
Süd (Baden-Württemberg, Bayern)	35%	27%	-8%
Ost (Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg, Sachsen, Sachsen- Anhalt, Thüringen)	7%	12%	+5%

Räumliche Ausrichtung der geschäftlichen Tätigkeiten

- „Glokal“ dominiert in der räumlichen Ausrichtung der Geschäftstätigkeit: Bei fast einem Drittel der kulturfördernden Unternehmen konzentrieren sich die geschäftlichen Aktivitäten auf regionale Märkte. Fast gleich viele Unternehmen geben an, international tätig zu sein (Global Player).
- Trotz des gestiegenen Anteils kleiner Unternehmen unter den Teilnehmern der Umfrage ist der Prozentsatz regionaler geschäftlicher Ausrichtung gesunken. Das verwundert kaum, bedenkt man die internationale Wettbewerbsfähigkeit auch kleiner und mittlerer Unternehmen in Deutschland.

„Wie ist die räumliche Ausrichtung Ihrer geschäftlichen Aktivitäten?“

2008: N=255 2018: N=170	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Regional (bis 300 km)	43%	32%	-13%
Deutschlandweit	14%	25%	+11%
Europaweit	8%	12%	+4%
Weltweit	36%	30%	-6%

* Durch Rundungen ergeben die Summen der einzelnen Prozentwerte in dieser und nachfolgenden Tabellen nicht immer 100%.

Räumliche Ausrichtung der Kulturförderung

- Die standortbezogene Fokussierung der Kulturförderung steht noch im Vordergrund, die nationale und internationale nimmt aber stark zu – auch bei kleinen Unternehmen.
- Die Kulturförderung ist stärker regional ausgerichtet als die räumliche Ausrichtung der geschäftlichen Aktivitäten: Während 68% der Unternehmen eine überregionale Ausrichtung ihrer geschäftlichen Aktivitäten angegeben hatten, sind 61% der Unternehmen in ihrer Kulturförderung lokal oder regional fokussiert.

„Wie ist die räumliche Ausrichtung der Kulturförderung Ihres Unternehmens?“

2008: N=244 2018: N=199	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Eher lokal	33%	20%	-13%
Eher regional	52%	42%	-10%
Eher national	10%	21%	+21%
Eher international	5%	18%	+13%

2018: N=167*	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Eher lokal	26% ⁴⁾	16%	22%	6%
Eher regional	43%	45%	56%	29%
Eher national	23%	8%	6%	24%
Eher international	9%	32%	17%	41%

⁴⁾ Aufgrund der teilweise kleinen Fallzahlen innerhalb der vier Unternehmensgrößen ist eine Vergleichbarkeit der Unterkategorien mit den Zahlen von 2008 nicht gegeben.

Andere geförderte Bereiche

- Gesellschaftliches Engagement ist nicht auf den Kulturbereich beschränkt: Fast alle kulturfördernden Unternehmen sind auch in anderen Bereichen wie Soziales, Bildung, Sport, Wissenschaft und Umwelt aktiv. 86 Prozent engagieren sich in mindestens einem anderen Bereich.

- Eine Parallelität und wechselseitige Ergänzung kultureller, sozialer und bildungsorientierter Engagements mit Bezügen zu einander sowohl bei den Zielsetzungen als auch bei den geförderten Aktivitäten zeichnet sich ab.

„Welche anderen Bereiche fördert Ihr Unternehmen?

(Mehrfachnennungen möglich)“

(Die Frage wurde 2008 nicht gestellt.)

2018: N=188	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Soziales	n.a. ⁵⁾	77%	-
Bildung	n.a.	63%	-
Sport	n.a.	51%	-
Wissenschaft	n.a.	41%	-
Umwelt	n.a.	39%	-
Religion	n.a.	9%	-
Sonstiges (bitte benennen)	n.a.	11%	-

⁵⁾ Die Abkürzung „n. a.“ (nicht abgefragt) wird im Folgenden angegeben, wenn die Frage oder Antwortmöglichkeit nicht Bestandteil der Erhebung war.

5.2 Motivation für die Kulturförderung

- „Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung“ bleibt das häufigste Motiv unternehmerischer Kulturförderung: Die Häufigkeit geht aber um zehn Prozentpunkte zurück, da in der Erhebung 2018 ausdifferenzierte Antwortmöglichkeiten angeboten wurden, die auch unter diesen Oberbegriff fallen (z.B. „Wirkung in der Region“, „Kultur- und bildungspolitische Ziele“ und „Förderung von Kreativität in der Gesellschaft“).
- Die erstmals abgefragte regionale Wirksamkeit etabliert sich auf Rang zwei.
- Die 2018 in anderer Struktur als 2008 abgefragten Marketingaspekte stehen 2018 ungefähr auf gleichem Rang mit kultur- und bildungspolitischen Zielsetzungen sowie der Förderung künstlerischen Nachwuchses und persönlichem Interesse.
- Persönliches Interesse avanciert gegenüber 2008 zu einem relevanten Fördermotiv.

„Können Sie die Gründe nennen, weshalb die Kulturförderung in Ihrem Unternehmen von Bedeutung ist? (Mehrfachnennungen möglich)“

(Einige Antwortmöglichkeiten wurden 2018 differenzierter und detaillierter abgefragt.)

2008: N=261 2018: N=216	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung	92%	82%	-10%
Wirkung in der Region	n.a.	59%	-
Image- und Markenentwicklung	n.a.	45%	-
Imagepflege	79%	n.a.	-
Branding/Markenpflege	27%	n.a.	-

Förderung von künstlerischem Nachwuchs	n.a.	43%	-
Kultur- und bildungspolitische Ziele	n.a.	41%	-
Mitarbeitermotivation/-identifikation	40%	38%	-2%
Persönliches Interesse	12%	38%	+26%
Marketing- und Kommunikationsziele im Allgemeinen	n.a.	35%	-
Steigerung des Bekanntheitsgrads	38%	35%	-3%
Förderung von Kreativität in der Gesellschaft	n.a.	33%	-
Aufbau neuer Kontakte/Netzwerkbildung	25%	31%	+6%
Kundenentwicklung und Kundenpflege (2008: nur „Kundenpflege“)	34%	23%	-11%
Verkaufsförderung/Werbung	8%	10%	+2%
Kapitalanlage, z. B. durch Sammlungsankäufe (2008 ohne Zusatz)	2%	2%	+/-0%
Agenda Setting	2%	n.a.	-
Sonstiges (bitte benennen)	3%	5%	+2%

- Es besteht eine starke Korrelation zwischen kleinen Unternehmen und persönlichen Interessenlagen. Es verwundert kaum, dass der Anstieg der persönlich motivierten Gründe mit dem verstärkten Engagement kleiner Unternehmen in der Kulturförderung korrespondiert.
- Mittlere, große und sehr große Unternehmen benennen ein breiteres Spektrum von Zielen als die kleinen. Dies deutet auf einen auf klarer formulierte Zielsysteme hin. Gerade die sehr

- zahlreichen Angaben bei den sehr großen Unternehmen lassen zum anderen den Schluss zu, dass einige Unternehmen eine große Zahl von häufig verwendeten und erwarteten „Mainstream“-Motiven benennen.
- Mitarbeitermotivation steht bei den großen und sehr großen Unternehmen auf Rang zwei aller Fördermotive. Damit ist die Wirkung nach innen ein deutlich wichtigerer Faktor als bei kleinen und mittleren Unternehmen.

2018: N=170	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung	73%	89%	100%	94%
Wirkung in der Region	52%	71%	72%	71%
Image- und Markenentwicklung	37%	58%	72%	65%
Förderung von künstlerischem Nachwuchs	41%	61%	33%	65%
Kultur- und bildungspolitische Ziele	40%	37%	50%	65%
Mitarbeitermotivation/-identifikation	26%	53%	72%	71%
Persönliches Interesse	57%	29%	17%	12%
Marketing- und Kommunikationsziele im Allgemeinen	30%	55%	39%	47%
Steigerung des Bekanntheitsgrads	33%	45%	28%	35%
Förderung von Kreativität in der Gesellschaft	36%	26%	44%	47%
Aufbau neuer Kontakte/Netzwerkbildung	29%	29%	33%	29%

Kundenentwicklung und Kundenpflege	22%	32%	28%	24%
Verkaufsförderung/Werbung	10%	8%	6%	6%
Kapitalanlage, z. B. durch Samlungserwerbungen	2%	3%	0%	12%
Sonstiges (bitte benennen)	3%	5%	6%	18%

5.3 Geförderte Kulturbereiche, Auswahlkriterien und Förderstrategien

Geförderte Kulturbereiche

- Es gibt signifikante Verschiebungen in den geförderten Kultursparten und neue Förderschwerpunkte: Bei den geförderten Kunstsparten und Kulturbereichen gibt es signifikante Verschiebungen hin zu den Themenfeldern interkultureller Austausch (+11%), Kulturelle Bildung (+8%) und Stadtteilkultur/Soziokultur (2018 erstmals abgefragt). Dies geht erheblich zu Lasten von Musik/Musiktheater (-21%), Theater (-20%) und Geschichte/Denkmalpflege (-16%). Die bildende Kunst/Fotografie (59%) kann ihren Anteil behaupten und avanciert damit zum Spitzenreiter in der Gunst der fördernden Unternehmen.

„Welche kulturellen Bereiche wurden durch Ihr Unternehmen in den letzten Jahren hauptsächlich gefördert? (Mehrfachnennungen möglich)“
(Einige Antwortmöglichkeiten wurden 2018 neu aufgenommen.)

2008: N=261 2018: N=202	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Bildende Kunst/Fotografie	59%	61%	+2%
Musik/Musiktheater	71%	50%	-21%
Kulturelle Bildung	32%	40%	+8%
Interkultureller Austausch	16%	27%	+11%
Theater	48%	24%	-24%
Stadtteilkultur/Soziokultur	n.a.	22%	-
Literatur	17%	22%	+5%
Integration	n.a.	20%	-
Geschichte/Denkmalpflege	33%	17%	-16%
Film	7%	12%	+5%
Design	8%	11%	+3%
Tanz	15%	11%	-4%
Architektur	9%	10%	+1%
Medienkulturen/digitale Kulturen	n.a.	10%	-
Bibliotheken/Archive	n.a.	6%	-
Sonstiges (bitte benennen)	4%	7%	+3%

- Förderpräferenzen für künstlerische Sparten und kulturelle Felder sind zum Teil von Unternehmensgröße abhängig: Aufschlussreich sind die unterschiedlichen Förder-Vorlieben für künstlerische Sparten und kulturelle Felder: So werden interkultureller Austausch, Integration und Tanz bevorzugt von großen und sehr großen Unternehmen unterstützt.

2018: N=169	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Bildende Kunst/Fotografie	55%	66%	72%	76%
Musik/Musiktheater	43%	68%	50%	71%
Kulturelle Bildung	28%	50%	50%	59%
Interkultureller Austausch	22%	18%	44%	53%
Theater	19%	34%	28%	29%
Stadtteilkultur/Soziokultur	22%	24%	28%	24%
Literatur	18%	34%	28%	6%
Integration	17%	18%	33%	47%
Geschichte/ Denkmalpflege	13%	29%	17%	24%
Film	8%	16%	22%	18%
Design	14%	8%	0%	24%
Tanz	7%	11%	22%	35%
Architektur	16%	8%	6%	12%
Medienkulturen/digitale Kulturen	7%	13%	6%	29%
Bibliotheken/Archive	7%	11%	0%	6%
Sonstiges (bitte benennen)	8%	5%	11%	0%

Literatur dagegen ist die Domäne mittlerer und großer Firmen, während Stadtteil- und Soziokultur unabhängig von der Unternehmensgröße Förderung finden. Die Förderung von Medien- und digitalen Kulturen wird bisher von sehr großen Unternehmen bevorzugt.

Auswahlkriterien

- Kulturelle Relevanz, Mitarbeiterakzeptanz und persönlicher Geschmack gewinnen als Auswahlkriterien für Kulturförderung an Bedeutung: Zwar bleiben die Kompatibilität mit dem Unternehmensbild und die regionale Bedeutung die wichtigsten Auswahl- und Entscheidungsfaktoren, aber eine allgemeine hohe kulturelle Relevanz, Werteorientierung in Bezug auf Mitarbeiter und Unternehmenskultur sind zunehmend wichtige Entscheidungsfaktoren.
- Der Rückgang der Nennungen bei „hat regionale Bedeutung“ beruht auf der Ausdifferenzierung des Fragenkataloges. Anders als 2008 wurde „Wirkung in der Region“ 2018 auch als Antwortmöglichkeit bei der grundsätzlichen Motivation zur Kulturförderung angeboten (siehe oben). Der Rückgang bei „hat regionale Bedeutung“ in dieser Frage zu Auswahlkriterien dürfte auf der zusätzlichen Möglichkeit zur Differenzierung der Antworten beruhen.

„Nach welchen Kriterien wählt Ihr Unternehmen aus, welche kulturellen Aktivitäten gefördert werden? Die geförderte Kultur ... (Mehrfachnennungen möglich)“

(Einige Antwortmöglichkeiten wurden 2018 angepasst.)

2008: N=261 2018: N=203	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
... passt zu unserem Unternehmen.	n.a.	63%	-
... passt zum Unternehmensimage.	64%	n.a.	-
... hat regionale Bedeutung.	78%	61%	-17%
... hat hohe kulturelle Relevanz.	37%	43%	+6%
... passt allgemein zur Kommunikations-/Marketingstrategie des Unternehmens.	44%	39%	-5%
... passt zu den Mitarbeitern/der Unternehmenskultur.	27%	34%	+7%
... hat Tradition im Unternehmen.	41%	32%	-9%
... entspricht dem Geschmack des Entscheiders.	10%	29%	+19%
... passt zum Produkt/zur Marke.	23%	22%	-1%
... passt zum Kunden.	16%	18%	+2%
Sonstiges (bitte benennen)	4%	5%	+1%

- Bei kleinen Unternehmen spielt der persönliche Geschmack des Entscheiders eine überdurchschnittlich große Rolle. Im Umkehrschluss bedeutet dies aber auch: Je größer das Unternehmen, desto irrelevanter wird dieses subjektive Kriterium.

- Tradition und Übereinstimmung mit Unternehmenscharakteristika sind bei größeren Unternehmen wichtige Auswahlkriterien: Bei großen und sehr großen Unternehmen beruht die Auswahl häufiger auf der Kontinuität von Traditionen in den Unternehmen, in großen Unternehmen außerdem häufiger auf einer intendierten Passung zwischen Unternehmen, Unternehmenskultur und Kunden.

2018: N=170	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
... passt zu unserem Unternehmen.	56%	76%	83%	53%
... hat regionale Bedeutung.	62%	66%	50%	59%
... hat hohe kulturelle Relevanz.	43%	47%	33%	59%
... passt allgemein zur Kommunikations-/ Marketingstrategie des Unternehmens.	36%	58%	39%	41%
... passt zu den Mitarbeitern/der Unternehmenskultur.	30%	42%	61%	47%
... hat Tradition im Unternehmen.	30%	34%	39%	47%
... entspricht dem Geschmack des Entscheiders.	38%	21%	17%	6%
... passt zum Produkt/zur Marke.	16%	29%	33%	29%
... passt zum Kunden.	18%	16%	28%	12%
Sonstiges (bitte benennen)	2%	8%	6%	12%

Eigene Kulturförderstrategie

- Eine klar definierte Kulturförderstrategie existiert vor allem bei großen und sehr großen Unternehmen: Mit zunehmender Unternehmensgröße werden eine personenunabhängige Kulturförderpolitik und präzise fixierte Schwerpunktbereiche immer selbstverständlicher. Dies entspricht dem bereits bei den Motiven zur Kulturförderung festgestellten Rückgang der subjektiven Motivation durch persönliches Interesse.

„Verfolgt Ihr Unternehmen eine eigene Kulturförderstrategie mit festen Schwerpunkten?“

(Die Frage wurde 2008 nicht gestellt.)

2018: N=201	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Ja	n.a.	51%	-
Nein	n.a.	49%	-

2018: N=168	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Ja	35%	65%	78%	82%
Nein	65%	35%	22%	18%

5.4 Innerbetriebliche organisatorische Verankerung der Kulturförderung

- In Vorstandsbüros, Marketing- und Kommunikationsabteilungen wird die unternehmerische Kulturförderpolitik generiert. Im magischen Dreieck von Vorstandsbüros, Marketing- und Kommunikationsabteilungen wird Kulturförderung geplant, entschieden und gesteuert. Das gilt für Unternehmen aller Größen. Dabei leisten sich nur die großen und sehr großen Unternehmen eigene Sponsoring- oder Kulturabteilungen.

„Wie ist die Kulturförderung Ihres Unternehmens organisiert? (Mehrfachnennungen möglich)“

(Die Frage wurde 2008 nicht gestellt.)

2018: N=201	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Bestandteil des Vorstandsbüros	n.a.	35%	-
Bestandteil der Kommunikationsabteilung	n.a.	25%	-
Bestandteil der Marketingabteilung	n.a.	22%	-
Unternehmensstiftung	n.a.	17%	-
Einzelner Mitarbeiter als Beauftragter	n.a.	16%	-
Eigene Abteilung	n.a.	10%	-
Bestandteil der Sponsoring-Abteilung	n.a.	10%	-
Bestandteil der CSR-Abteilung	n.a.	7%	-
Gemeinsam mit externen Beratern oder Agenturen	n.a.	7%	-
Sonstiges (bitte benennen)	n.a.	14%	-

- In kleinen Unternehmen dominiert die direkte Anbindung an die Geschäftsführung bzw. den Vorstand: Bei fast der Hälfte (44%) von ihnen ist Kulturförderung direkt im Vorstandsbüro angesiedelt. Dieser Befund wird verstärkt durch die Antwort zur Rubrik „Sonstiges“, die 20% (19) der kleinen Unternehmen angekreuzt hatten – 16 von diesen 19 Unternehmen gaben an, dass die Kulturförderung direkt durch die Geschäftsführung bzw. die Unternehmerpersönlichkeit gestaltet wird.
- Unternehmensnahe Stiftungen werden vornehmlich ab mittlerer Unternehmensgröße als Organisationsform der Kulturförderung gewählt.

2018: N=169	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Bestandteil des Vorstandsbüros	44%	32%	17%	6%
Bestandteil der Kommunikationsabteilung	8%	42%	56%	65%
Bestandteil der Marketingabteilung	16%	29%	28%	29%
Unternehmensstiftung	6%	37%	22%	24%
Einzelner Mitarbeiter als Beauftragter	14%	18%	22%	18%
Eigene Abteilung	4%	8%	17%	35%
Bestandteil der Sponsoring-Abteilung	5%	13%	28%	12%
Bestandteil der CSR-Abteilung	3%	11%	17%	18%
Gemeinsam mit externen Beratern oder Agenturen	5%	8%	22%	6%
Sonstiges (bitte benennen)	20%	8%	0%	12%

5.5 Modelle und Formen unternehmerischer Kulturförderung

Möglichkeit für Förderanträge durch Externe

- **Eigenständige unternehmerische Kulturförderung überwiegt:** Weniger als die Hälfte aller Unternehmen lässt externe Anträge zu. Man folgt mehrheitlich eigenen Vorstellungen und Projekten. Dies gilt vor allem für kleinere Unternehmen.

„Können Externe bei Ihrem Unternehmen/Ihrer unternehmensnahen Stiftung Anträge auf Förderung stellen?“

(Die Frage wurde 2008 nicht gestellt.)

2018: N=201	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Ja	n.a.	43%	-
Nein	n.a.	57%	-

2018: N=168	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Ja	31%	58%	67%	59%
Nein	69%	42%	33%	41%

Förderformen

- Unternehmen fördern in einer Vielzahl von Formen, aber mit Tendenz zu Public Private Partnerships und operativer Eigenständigkeit: Obwohl die Förderung von Einzelevents und Kul-

tureinrichtungen und deren Projekten immer noch das beliebteste Fördermodell (mit stark abnehmender Tendenz) darstellt, wächst die Neigung zu Kooperationsprojekten, insbesondere mit kommunalen Trägern. (Public Private Partnerships mit kommunalen Partnern sind 2018 mit 17 Prozent häufiger zu verzeichnen als die 2008 noch undifferenziert abgefragten Public Private Partnerships insgesamt mit 10 Prozent.) Eigene operative Projekte und direkte Förderung einzelner Künstler liegen ebenfalls im Trend, das erklärt auch die Zurückhaltung gegenüber externen Förderanträgen. **Unternehmen agieren also immer stärker als souveräne Gestalter ihrer Kulturengagements.**

„In welcher Form fördert Ihr Unternehmen Kultur vornehmlich? (Mehrfachnennungen möglich)“

(Einige Antwortmöglichkeiten wurden 2018 angepasst.)

2008: N=261 2018: N=198	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Einzelevents (z. B. Förderung eines Musikfestivals)	72%	54%	-18%
Projektförderung (z. B. Förderung eines Kunstvermittlungsprogramms für Jugendliche)	56%	40%	-16%
Institutionelle Förderung (z. B. Förderung eines Kunstmuseums)	51%	36%	-15%
Vornehmlich eigene operative Projekte	n.a.	34%	-
Direkte Förderung einzelner Künstler (auch durch Preise und Stipendien)	24%	29%	+5%
Werkankäufe von Künstlern	n.a.	29%	-
Werkankäufe von Nachwuchskünstlern	17%	n.a.	-

Public Private Partnerships	10%	n.a.	Public Private Partnerships wurden 2018 differenziert nach Arten von Partnern abgefragt. In der Summe ist der Wert deutlich höher als der einzelne Wert 2008
Public Private Partnerships mit kommunalen Institutionen	n.a.	17%	
Public Private Partnerships mit Landesinstitutionen	n.a.	5%	
Public Private Partnerships mit Bundesinstitutionen	n.a.	3%	
Sonstiges (bitte benennen)	7%	7%	+/-0%

- Die Unterstützung von Institutionen bleibt eine Domäne der großen und sehr großen Unternehmen.
- Sehr große Unternehmen, die geschäftlich häufig international ausgerichtet sind, bevorzugen auch die Steuerung eigener operativer Projekte.

2018: N=170	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Einzelevents (z. B. Förderung eines Musikfestivals)	51%	63%	67%	41%
Projektförderung (z. B. Förderung eines Kunstvermittlungsprogramms)	31%	55%	44%	41%
Institutionelle Förderung (z. B. Förderung eines Kunstmuseums)	24%	47%	67%	65%
Vornehmlich eigene operative Projekte	29%	34%	33%	59%

Direkte Förderung einzelner Künstler (auch durch Preise und Stipendien)	22%	42%	33%	35%
Werkankäufe von Künstlern	26%	34%	33%	24%
Public Private Partnerships mit kommunalen Institutionen	10%	18%	39%	24%
Public Private Partnerships mit Landesinstitutionen	2%	8%	6%	12%
Public Private Partnerships mit Bundesinstitutionen	3%	3%	0%	6%
Sonstiges (bitte benennen)	7%	5%	0%	6%

Förderempfänger

- Kulturinstitutionen, Vereine im Kunst- und Kulturbereich sowie Einzelkünstler liegen bei den Förderempfängern 2018 zu gleichen Teilen vorn. Institutionen (-19%) und Vereine (-11%) stehen allerdings deutlich weniger im Fokus der unternehmerischen Kulturförderung als noch vor einer Dekade – hier spiegelt sich der deutlich kleinere Anteil von mittleren, großen und größeren Unternehmen wider, die häufiger Institutionen und Vereine fördern. Einzelkünstler sind dagegen die großen Gewinner (+20%), sie schließen nach dem Anteil fördernder Unternehmen nahezu zu traditionellen Kultureinrichtungen und Vereinen auf.
- Die Newcomer bei den Förderempfängern sind die klassischen Bildungseinrichtungen Kitas, Schulen und Hochschulen mit ihren kulturellen Aktivitäten. 2008 wurde lediglich allgemein nach Hochschule gefragt – nun ist nicht nur der Wert für Hochschulen und Universitäten höher (23%), sondern auch Kunsthochschulen und Akademien (15%) in erheblichem Umfang als Empfänger genannt. Schulen, Aus- und Weiterbildungsein-

richtungen etablieren sich in der ersten Abfrage mit 32 Prozent auf Rang vier.

„Wer sind die Empfänger bzw. Partner der Kulturförderung Ihres Unternehmens? (Mehrfachnennungen möglich)“
(Einige Antwortmöglichkeiten wurden 2018 angepasst.)

2008: N=261 2018: N=197	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Institutionen (z. B. Museen, Orchester, Theater)	71%	52%	-19%
Vereine im Kunst- und Kulturbereich	62%	51%	-11%
Einzelkünstler	29%	49%	+20%
Schulen, Aus- und Weiterbildungseinrichtungen	n.a.	32%	-
Hochschulen und Universitäten (2008 ohne Universitäten)	19%	23%	+4%
Kitas/Kindergärten	n.a.	20%	-
Kunst- und Kulturstiftungen	24%	18%	-6%
Unternehmenseigene Kulturprojekte, d. h. keine externen Empfänger/ Partner	18%	15%	-3%
Kunsthochschulen und Akademien	n.a.	15%	-
Nichtregierungsorganisationen	n.a.	9%	-
Archive	3%	4%	+1%
Sonstiges (bitte benennen)	6%	7%	+1%

- Kleine Unternehmen fördern am häufigsten Vereine und einzelne Künstler. Bereits mittelgroße Unternehmen unterstützen ein deutlich breiteres Spektrum von unterschiedlichen Empfängern.
- Die Förderung von Institutionen (z. B. Museen, Orchestern, Theatern) ist deutlich stärker das Terrain von mittleren, großen und sehr großen Unternehmen. Das gilt in abgeschwächter Form auch für Schulen, Aus- und Weiterbildungseinrichtungen sowie für Kunsthochschulen und Akademien.
- Unternehmenseigene Kulturprojekte werden von kleinen Unternehmen seltener als Förderempfänger genannt. Wie bezüglich der Möglichkeit für Anträge von Externen gezeigt wurde, nehmen gerade kleine Unternehmen seltener externe Förderanträge an. Eigene Kulturprojekte werden aber seltener als in großen Unternehmen als Förderempfänger genannt. Dies könnte daran liegen, dass die eigenen Aktivitäten administrativ-buchhalterisch weniger klar abgegrenzt verwaltet und abgerechnet werden. So ist der größere Anteil kleinerer Unternehmen an den kulturfördernden Unternehmen insgesamt auch verantwortlich für den Rückgang unternehmenseigener Kulturprojekte in der Gesamtschau der Unternehmen.

2018: N=169	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Institutionen (z. B. Museen, Orchester, Theater)	38%	71%	67%	88%
Vereine im Kunst- und Kulturbereich	53%	61%	50%	35%
Einzelkünstler	51%	55%	39%	41%
Schulen, Aus- und Weiterbildungseinrichtungen	23%	50%	44%	29%
Hochschulen und Universitäten	22%	21%	39%	29%
Kitas/Kindergärten	17%	32%	17%	6%
Kunst- und Kulturstiftungen	15%	18%	33%	29%
Unternehmenseigene Kulturprojekte, d. h. keine externen Empfänger/Partner	9%	16%	22%	41%
Kunsthochschulen und Akademien	7%	26%	17%	41%
Nichtregierungsorganisationen	9%	5%	11%	18%
Archive	3%	8%	0%	6%
Sonstiges (bitte benennen)	8%	5%	0%	0%

Förderinstrumente

- Der Anteil finanzieller Förderung im Spektrum der Förderformen geht zurück: Die Verschiebungen sind signifikant: Die Anwendung der klassischen Förderinstrumente Spenden (-11%), Sponsoring (-12%) und Aktivitäten unternehmensnaher Stiftungen (-5%) geht insgesamt zurück. Wie bei den Anteilen kleiner, mittlerer, großer und sehr großer Unternehmen ist zu berücksichtigen, dass hiermit angegeben wird, wie häufig die

Instrumente im Durchschnitt von einem Unternehmen genutzt werden. Da jedoch die Gesamtzahl der kulturfördernden Unternehmen nicht zu ermitteln ist, kann keine Aussage darüber gemacht werden, wie viele Unternehmen in Deutschland diese Instrumente insgesamt anwenden.

- **Corporate Volunteering gewinnt dagegen an Bedeutung:** Die Unterstützung durch Corporate Volunteering wird häufiger (+6%).
- Mäzenatische Engagements in Form von Spenden sind überdurchschnittlich oft bei mittleren Unternehmen zu verzeichnen, während Corporate Volunteering mittlerweile bei großen und sehr großen Unternehmen häufiger zur gängigen Praxis von CSR-Aktivitäten zählt.

„Mit welchen Instrumenten fördert Ihr Unternehmen Kultur? (Mehrfachnennungen möglich)“

(Frage lautete 2008: Mit welchen Zuwendungsarten fördert Ihr Unternehmen Kultur?)

2008: N=261 2018: N=194	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Sponsoring (= Leistung und Gegenleistung)	82%	71%	-11%
Spenden (= mäzenatisch: keine Gegenleistung)	75%	64%	-11%
Corporate Volunteering bzw. Unterstützung der Mitarbeiter bei eigenständigem ehrenamtlichen Engagement	16%	22%	+6%
Unternehmensnahe Stiftungsaktivitäten	26%	21%	-5%

2018: N=167	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Sponsoring (= Leistung und Gegenleistung)	66%	76%	78%	88%
Spenden (= mäzenatisch: keine Gegenleistung)	61%	76%	67%	53%
Corporate Volunteering bzw. Unterstützung der Mitarbeiter bei eigenständigem ehrenamtlichen Engagement	18%	24%	39%	41%
Unternehmensnahe Stiftungsaktivitäten	11%	42%	17%	41%

Förderung durch Sach- und Dienstleistungen

- Sach- und Dienstleistungen werden öfter zur Verfügung gestellt als noch 2008: Während Geldleistungen abnehmen, unterstützen die Unternehmen häufiger mit geldwerten Leistungen. Dem kann auch ein stärkeres Ressourcenbewusstsein für den Wert dieser Förderform zu Grunde liegen.
- Vor allem kleine Unternehmen unterstützen gern in Form von Dienstleistungen (59%).

„Fördert Ihr Unternehmen Kultur (auch) in Form von Sachleistungen, z. B. mit der Bereitstellung von Produkten?“

2008: N=251 2018: N=191	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Ja	31%	40%	+9%
Nein	69%	60%	-9%

2018: N=164	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Ja	44%	34%	50%	47%
Nein	56%	66%	50%	53%

„Fördert Ihr Unternehmen Kultur (auch) in Form von Dienstleistungen?“

2008: N= 261 2018: N=191	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Ja	42%	53%	+11%
Nein	58%	47%	-11%

2018: N=164	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Ja	59%	46%	44%	47%
Nein	41%	54%	56%	53%

Arten von Dienstleistungen

- Kommunikations- und Marketingunterstützung stehen weiter im Vordergrund, aber Corporate Volunteering holt auf: Unterstützung in Form von Kommunikation und Marketing behält weitgehend ihren Stellenwert, getragen gerade auch von kleinen und mittleren Unternehmen.
- In Übereinstimmung mit den Ergebnissen zum verstärkten Corporate Volunteering werden Personalengagements (Know-how-Transfer, Technikspezialisten, BWL-Kompetenz u. a.) deutlich häufiger, insbesondere durch sehr große Unternehmen.

„Wenn Förderung in Form von Dienstleistungen: in welchem Bereich? (Mehrfachnennungen möglich)“
(Eine Antwortmöglichkeit wurde 2018 angepasst.)

2008: N=108 2018: N=105	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Kommunikation	64%	68%	+4%
Marketing	55%	48%	-7%
Personal	30%	40%	+10%
Technik/Computer/Software	26%	21%	-5%
Juristische Beratung	n.a.	14%	-
Controlling	4%	10%	+6%
Sonstiges (bitte benennen)	6%	12%	+6%

N=91	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Kommunikation	62%	88%	56%	75%
Marketing	43%	88%	22%	38%
Personal	36%	25%	33%	88%
Technik/Computer/Software	19%	31%	11%	25%
Juristische Beratung	12%	25%	0%	38%
Controlling	9%	6%	0%	50%
Sonstiges (bitte benennen)	10%	0%	33%	13%

5.6 Finanzieller Umfang der Kulturförderung

- Der Trend geht bei Spenden und beim Sponsoring zu kleineren Beträgen: Deutlich mehr als die Hälfte der Unternehmen gibt an, dass sich die Spendensummen im Bereich bis 10.000 Euro bewegen. Beim Sponsoring fördert knapp die Hälfte der teilnehmenden Unternehmen in dieser Größenordnung. Der Anteil mittlere Volumen (10 – 50.000 Euro) bei den Spenden erlebt dagegen einen signifikanten Rückgang (-18%). Die Sponsoring-Aktivitäten im gleichen Bereich sinken ebenfalls (-11%). Deutlich wird auch eine stärkere Zurückhaltung bei Förderungen in den gehobenen bzw. hohen Kategorien.
- Bei Großspenden wie -sponsorings dominieren natürlich die großen und sehr großen Unternehmen, signifikant erscheint aber das hohe Engagement von mittleren und großen Unternehmen bei Summen zwischen 50.000 und 500.000 Euro, die die ökonomische Stärke und das gesellschaftliche Verantwortungsbewusstsein des deutschen Mittelstands widerspiegeln.

- Es zeichnet sich eine Tendenz zur „kulturellen Breitenförderung“ ab: Insgesamt künden die Zahlen von einem wachsenden Verteilungskampf unter immer mehr Förderbedürftigen, aber auch neuen Akteuren, bspw. im Bereich der Kulturellen Bildung, wie im Kapitel „Stand der Dinge“ eingeführt. Kulturelle Breitenförderung mit kleineren Beträgen muss nicht ein neues „Gießkannenprinzip“ bedeuten, sondern kann auf ein größeres Ressourcenbewusstsein hindeuten.
- Unternehmensstiftungen machen bei diesem Trend keine Ausnahme, was das geradezu sprunghafte Ansteigen der kleinen Förderbeträge bis 5.000 Euro nachhaltig zum Ausdruck bringt. Die Gründe liegen auf der Hand: Die langanhaltende Niedrigzinsphase bereitet allen Stiftungen sehr große Probleme und mindert die zur Verfügung stehenden operativen Mittel.

Fördersummen in Form von Spenden

„Bitte geben Sie in etwa an, in welchem Umfang Ihr Unternehmen im letzten Jahr finanzielle Mittel für die Kulturförderung in Deutschland bereitgestellt hat ... In Form von Spenden. (Nur wenn zutreffend)“ (Frage gegenüber 2008 gekürzt) (Enthält nur Angaben von Unternehmen, die dieses Förderinstrument nutzen.)

2008: N=188 2018: N=148	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
< 5.000 Euro	14%	33%	+19%
5.000 – 10.000 Euro	15%	26%	+11%
10.001 – 50.000 Euro	34%	16%	-18%
50.001 – 100.000 Euro	15%	8%	-7%
100.001 – 500.000 Euro	15%	11%	-4%
500.001 – 1.000.000 Euro	2%	2%	+/-0%
1 Mio. – 5 Mio. Euro	5%	2%	-3%
> 5 Mio. Euro	2%	1%	-1%

2018: N=137	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
< 5.000 Euro	49%	22%	13%	8%
5.000 – 10.000 Euro	29%	22%	19%	15%
10.001 – 50.000 Euro	17%	19%	13%	15%
50.001 – 100.000 Euro	1%	19%	13%	0%
100.001 – 500.000 Euro	3%	16%	31%	38%
500.001 – 1.000.000 Euro	0%	3%	13%	0%
1 Mio. – 5 Mio. Euro	1%	0%	0%	8%
> 5 Mio. Euro	0%	0%	0%	15%

Fördersummen in Form von Sponsoring

„Bitte geben Sie in etwa an, in welchem Umfang Ihr Unternehmen im letzten Jahr finanzielle Mittel für die Kulturförderung in Deutschland bereitgestellt hat ... In Form von Sponsoring. (Nur wenn zutreffend)“ (Enthält nur Angaben von Unternehmen, die dieses Förderinstrument nutzen.)

2008: N=188 2018: N=145	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
< 5.000 Euro	9%	28%	+19%
5.000 – 10.000 Euro	14%	21%	+7%
10.001 – 50.000 Euro	31%	20%	-11%
50.001 – 100.000 Euro	17%	12%	-15%
100.001 – 500.000 Euro	19%	14%	-5%
500.001 – 1.000.000 Euro	4%	1%	-3%
1 Mio. – 5 Mio. Euro	5%	2%	-3%
> 5 Mio. Euro	1%	1%	+/-0%

2018: N=136	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
< 5.000 Euro	44%	3%	13%	8%
5.000 – 10.000 Euro	29%	19%	7%	0%
10.001 – 50.000 Euro	19%	28%	7%	17%
50.001 – 100.000 Euro	5%	16%	33%	0%
100.001 – 500.000 Euro	1%	31%	33%	42%
500.001 – 1.000.000 Euro	0%	3%	7%	0%
1 Mio. – 5 Mio. Euro	1%	0%	0%	17%
> 5 Mio. Euro	0%	0%	0%	17%

Förderung in Form von Aktivitäten einer unternehmensnahen Stiftung

„Bitte geben Sie in etwa an, in welchem Umfang Ihr Unternehmen im letzten Jahr finanzielle Mittel für die Kulturförderung in Deutschland bereitgestellt hat ... In Form von Aktivitäten einer unternehmensnahen Stiftung. (Nur wenn zutreffend)“
(Enthält nur Angaben von Unternehmen, die Stiftungen als Förderinstrument nutzen.)

4 Unternehmensnahe Stiftungen unterscheiden sich stark nach Umfang, Förderpolitik und Selbständigkeit vom Gründerunternehmen. Insbesondere sind bei eigenen Projekten oder Personalaufwänden größerer Stiftungen die Abgrenzungen von Fördersummen problematisch. Deshalb können die genannten Summen nur begrenzt mit den Angaben zu Spenden und Sponsoring verglichen werden. Aussagekräftig ist dagegen der Vergleich zwischen den Erhebungen von 2008 und 2018.

2008: N=88 2018: N=89	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
50.001 – 100.000 Euro	13%	6%	-7%
100.001 – 500.000 Euro	18%	10%	-8%
500.001 – 1.000.000 Euro	4%	6%	+2%
1 Mio. – 5 Mio. Euro	6%	3%	-3%
> 5 Mio. Euro	1%	3%	+2%

2018: N=81	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
< 5.000 Euro	83%	33%	50%	11%
5.000 – 10.000 Euro	3%	17%	0%	11%
10.001 – 50.000 Euro	8%	17%	8%	0%
50.001 – 100.000 Euro	0%	17%	0%	0%
100.001 – 500.000 Euro	3%	13%	17%	11%
500.001 – 1.000.000 Euro	0%	4%	8%	33%
1 Mio. – 5 Mio. Euro	0%	0%	17%	11%
> 5 Mio. Euro	3%	0%	0%	22%

5.7 Einbindung der Mitarbeiter

- Zwei Drittel aller Unternehmen binden Mitarbeiter in die Kulturförderung ein. Je größer das Unternehmen, umso selbstverständlicher werden Mitarbeiter in die Aktivitäten eingebunden.
- Auch kleine Unternehmen binden verstärkt ihre Mitarbeiter ein: 2018 beteiligten 62 Prozent der kleinen Unternehmen ihre Mitarbeiter, 2008 lag der Wert noch bei 48 Prozent.

„Werden die Mitarbeiter in die Kulturförderung eingebunden?“

2008: N=256 2018: N=178	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Ja	71%	67%	-4%
Nein	29%	33%	+4%

2018: N=166	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Ja	62%	68%	88%	82%
Nein	38%	32%	12%	18%

Formen der Mitarbeiterereinbindung

- Erleichterte Zugänge für Mitarbeiter zu Kunst und Kultur sowie exklusive Veranstaltungen dominieren nach wie vor: Mitarbeiterspezifische Kulturprogramme, Workshops und Volunteering gewinnen aber an Bedeutung, dies gilt vor allem für große und sehr große Unternehmen.

- Der trotz führender Position deutliche Rückgang von vergünstigten Eintritten oder besonderen Veranstaltungen für Mitarbeiter ist auf die strengere Handhabung von Compliance-Regeln zurückzuführen.
- Kleine und mittlere Unternehmen praktizieren am ehesten „Mitarbeiterbindung auf Augenhöhe“: Gerade kleine und mittlere Unternehmen haben bei ihren häufigeren Nennungen unter der Rubrik „Sonstiges“ beschrieben, dass die Mitarbeiter in die Entscheidungen über die Aktivitäten einbezogen werden (vier von 15 Nennungen), andere beziehen ihre Mitarbeiter zumindest aktiv in die Umsetzung ein (vier von 15 Nennungen). So schaffen sich auch kleine Unternehmen weniger formalisierte Formen von Corporate Volunteering, die mitunter sogar größeren Gestaltungsspielraum eröffnen.

„Wenn ja: Auf welche Weise? (Mehrfachnennungen möglich)“
(2018 wurde eine zusätzliche Antwortmöglichkeit aufgenommen.)

2008: N=182 2018: N=121	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Erleichterter Zugang zu geförderten Institutionen/Events (z. B. durch verbilligte Eintrittskarten; exklusive Mitarbeiterführungen)	90%	73%	-17%
Mitarbeiterspezifische Kulturprogramme (z. B. Betriebsorchester)	22%	26%	+4%
Spezielle künstlerische Workshops für Mitarbeiter (oder Ähnliches)	n.a.	26%	-
Corporate Volunteering-Programme	16%	21%	+5%
Sonstiges (bitte benennen)	4%	14%	+10%

2018: N=115	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Erleichterter Zugang zu geförderten Institutionen/Events (z. B. durch verbilligte Eintrittskarten; exklusive Mitarbeiterführungen)	68%	85%	75%	79%
Mitarbeiterspezifische Kulturprogramme (z. B. Betriebsorchester)	15%	31%	38%	57%
Spezielle künstlerische Workshops für Mitarbeiter (oder Ähnliches)	20%	23%	38%	50%
Corporate Volunteering Programme	12%	23%	25%	57%
Sonstiges (bitte benennen)	17%	15%	6%	0%

Unterstützung bei Corporate Volunteering

- Corporate Volunteering wird unternehmensintern verankert. Nicht nur die Häufigkeit von Corporate Volunteering hat zugenommen – die Unternehmen honorieren das Engagement ihrer Mitarbeiter auch häufiger, indem sie sie bei ihrem Engagement unterstützen.
- Kleine und sehr große Unternehmen unterstützen ehrenamtliche Betätigung besonders häufig.

„Falls Corporate Volunteering-Programme angeboten werden: Werden die Mitarbeiter bei ihrem ehrenamtlichen Kulturengagement unterstützt?“

2008: N=129 2018: N=101	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Ja	30%	46%	+16%
Nein	70%	54%	-16%

2018: N=94	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Ja	51%	41%	38%	50%
Nein	49%	59%	62%	50%

Formen der Unterstützung bei Corporate Volunteering

- Unternehmen untersetzen das Engagement ihrer Mitarbeiter mit geldwerter Unterstützung. Benefits werden bevorzugt über Freizeitausgleich gewährt, aber auch Matching Funds werden deutlich populärer. Sachleistungen bleiben auf gleichem Niveau.
- Allerdings ist der Vergleich zwischen den Erhebungen 2008 und 2018 durch die geringe Fallzahl bei dieser Frage stark von den Antworten einzelner Unternehmen abhängig und nur begrenzt für die Gesamtheit fördernder Unternehmen zu verallgemeinern.

„Wenn ja: Auf welche Weise? (Mehrfachnennungen möglich)“
(2018 wurde eine zusätzliche Antwortmöglichkeit aufgenommen.)

2008: N=37 2018: N=51	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Freizeitausgleich	33%	53%	+20%
Sachleistungen als Ergänzung ehrenamtlicher Tätigkeiten (2008: nur „Sachleistungen“)	41%	39%	-2%
Finanzierungshilfe (2008: Finanzierung (Spenden, Sponsoring))	n.a.	33%	-
Matching Funds (Spendenverdopplungsprogramm)	8%	24%	+18%
Sonstiges (bitte benennen)	3%	12%	+9%

N=50	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Freizeitausgleich	52%	50%	57%	50%
Sachleistungen als Ergänzung ehrenamtlicher Tätigkeiten	45%	40%	14%	25%
Finanzierungshilfe	21%	60%	43%	50%
Matching Funds (Spendenverdopplungsprogramm)	21%	10%	29%	75%
Sonstiges (bitte benennen)	10%	20%	0%	25%

5.8 Evaluation der Kulturförderung

- Nur ein Drittel aller Unternehmen evaluiert seine Kulturförderung: Der Rückgang des Anteils von Unternehmen, die ihre Kulturförderung evaluieren, ist auf den gegenüber 2008 größeren Anteil von kleinen Unternehmen, die an der Befragung teilnahmen, zurückzuführen, die deutlich seltener die Wirkungen ihrer Kulturförderung überprüfen.
- Für immerhin zwei Drittel der sehr großen Unternehmen ist die Evaluierung der Kulturförderung selbstverständlich.

„Evaluiert Ihr Unternehmen seine Kulturförderung?“

2008: N=257 2018: N=175	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Ja	49%	33%	-16%
Nein	51%	67%	+16%

2018: N=165	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Ja	23%	38%	35%	65%
Nein	77%	62%	65%	35%

Evaluationsmethoden

- Die Methoden und Instrumentarien der Evaluation sind vielfältig, eine Tendenz zu differenziert-qualitativen Analysen ist erkennbar. Das angewandte Spektrum der Evaluation in Un-

ternehmen reicht von schlichten Kontaktzählungen bis zu anspruchsvollen Wirkungs- und Effizienzanalysen.

- Qualitative, projektspezifische und differenzierende Methoden (Besucher-, Mitarbeiter- und Expertenbefragungen, Wirkungs- und Effizienzanalysen) gewinnen tendenziell an Bedeutung.
- Aus anderen Bereichen übernommene Kennzahlen und Methoden (Kontaktzahlen -9%, Iagemessung -9%) scheinen seltener angewendet zu werden.

„Wenn ja: Auf welche Weise? (Mehrfachnennungen möglich)“
(Einige Antwortmöglichkeiten wurden 2018 angepasst.)

2008: N=125 2018: N=58	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Medieninteresse (Kontaktzahlen)	71%	62%	-9%
Eigene Erhebung Besucher- oder Gästeanzahl	n.a.	57%	-
Iagemessung/dauerhafte Kommunikationswirkung	49%	40%	-9%
Wirkungs- und Effizienzanalyse (2008 getrennt)	13% 9%	34%	-
Besucherbefragung	n.a.	33%	-
Mitarbeiterbefragung	29%	31%	+2%
Nutzung von Angaben geförderter Institutionen/Projekte	n.a.	31%	-
Experteneinschätzung	22%	28%	+6%
Äquivalenzanalyse	5%	5%	+/-0%
Sonstiges (bitte benennen)	8%	5%	-3%

N=55	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Medieninteresse (Kontaktzahlen)	65%	60%	67%	73%
Eigene Erhebung Besucher- oder Gästeanzahl	52%	67%	17%	82%
Imagemessung/dauerhafte Kommunikationswirkung	30%	40%	50%	64%
Wirkungs- und Effizienzanalyse	43%	33%	0%	45%
Besucherbefragung	30%	40%	17%	45%
Mitarbeiterbefragung	13%	40%	17%	55%
Nutzung von Angaben geförderter Institutionen/Projekte	26%	40%	17%	45%
Experteneinschätzung	17%	20%	17%	64%
Äquivalenzanalyse	0%	13%	0%	9%
Sonstiges (bitte benennen)	4%	7%	0%	9%

Ermittelte Wirkungen

- Brandbuilding und Reputationsgewinn werden von Unternehmen häufiger als Effekte der Kulturförderung festgestellt, insbesondere von großen und sehr großen Unternehmen. Sie rücken damit näher an Imagegewinn und Stärkung der Unternehmenskultur heran. Mitarbeiteridentifikation und -motivation sowie Kundenbindung folgen danach mit gebührendem Abstand. Imagegewinn bleibt gerade für kleine und mittlere Unternehmen das zentrale Thema.
- Mit Image, Unternehmenskultur, Markenbildung, Reputationsgewinn und Mitarbeiteridentifikation dominieren Effekte, die

nach außen und innen identitätsbildend wirken und damit Selbst- und Fremdbild zur Deckung bringen können.

„Welche Effekte der Kulturförderung stellt Ihr Unternehmen fest? (Mehrfachnennungen möglich)“

(Einige Antwortmöglichkeiten wurden 2018 detailliert oder differenziert. 2018 wurde die Frage nur den Unternehmen gestellt, die angegeben hatte, dass sie die Wirkung der Kulturförderung evaluieren.)

2008: N=261 2018: N=61	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Imagegewinn	77%	72%	-5%
Positive Auswirkungen auf die Unternehmenskultur	57%	61%	+4%
Stärkung der Marke	35%	56%	+21%
Reputationsgewinn	42%	52%	+10%
Stärkere Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen	41%	39%	-2%
Stärkung der Kundenbindung	37%	36%	-1%
Motivationssteigerung der Mitarbeiter	21%	23%	+2%
Kundengewinnung	n.a.	18%	-
Gewinnen und Halten qualifizierter Mitarbeiter	n.a.	16%	-
Gewinnung neuer Mitarbeiter	6%	n.a.	-
Innovationssteigerung	n.a.	13%	-
Leistungssteigerung der Mitarbeiter	4%	5%	+1%
Sonstiges (bitte benennen)	3%	2%	-1%

2018: N=56	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Imagegewinn	71%	87%	67%	55%
Positive Auswirkungen auf die Unternehmenskultur	58%	60%	50%	82%
Stärkung der Marke	46%	73%	50%	73%
Reputationsgewinn	46%	53%	67%	73%
Stärkere Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen	21%	40%	50%	64%
Stärkung der Kundenbindung	29%	53%	33%	27%
Motivationssteigerung der Mitarbeiter	13%	20%	33%	45%
Kundengewinnung	17%	20%	0%	27%
Gewinnen und Halten qualifizierter Mitarbeiter	13%	20%	17%	18%
Innovationssteigerung	13%	7%	17%	27%
Leistungssteigerung der Mitarbeiter	4%	7%	0%	9%
Sonstiges (bitte benennen)	4%	0%	0%	0%

5.9 Perspektiven der Kulturförderung

Wachstum oder Rückgang in den letzten fünf Jahren

- Die Ergebnisse geben trotz einer leichten Abschwächung ein positives Gesamtbild der Entwicklung der letzten fünf Jahre wieder: Noch gut die Hälfte der Unternehmen verzeichnete in den letzten fünf Jahren ein Wachstum in der Kulturförderung (-8%). Bei einem Drittel stagnieren die Aufwendungen (+7%).

„Wie hat sich die Kulturförderung in Ihrem Unternehmen in den letzten fünf Jahren entwickelt? Die Aufwendungen für Kulturförderung ...“

2008: N=260 2018: N=168	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
... verzeichneten deutliches Wachstum.	17%	20%	+3%
... verzeichneten leichtes Wachstum.	44%	33%	-11%
... haben sich nicht verändert.	29%	36%	+7%
... verzeichneten leichten Rückgang.	7%	7%	+/-0%
... verzeichneten deutlichen Rückgang.	1%	1%	+/-0%
... schwankten in ihrem Umfang. (2008: nehmen in einer Wellenbewegung ab und zu)	3%	4%	+1%

- Besonders positiv war die Entwicklung bei den großen Unternehmen, über zwei Drittel berichten hier von gestiegenen Aufwendungen.
- Der Anteil von Unternehmen, deren Aufwendungen gleichgeblieben oder zurückgegangen sind, ist hingegen bei den mittleren Unternehmen am größten.

2018: N=163	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
... verzeichneten deutliches Wachstum.	20%	11%	31%	24%
... verzeichneten leichtes Wachstum.	29%	41%	38%	29%
... haben sich nicht verändert.	43%	32%	19%	29%
... verzeichneten leichten Rückgang.	2%	14%	13%	12%
... verzeichneten deutlichen Rückgang.	0%	0%	0%	6%
... schwankten in ihrem Umfang.	5%	3%	0%	0%

Erwartete Entwicklung der unternehmerischen Kulturförderung

- **Verhaltener Optimismus** ist im Hinblick auf die Zukunft privatwirtschaftlicher Kulturförderung zu konstatieren: Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen (60%) glaubt an eine wachsende Bedeutung privatwirtschaftlicher Kulturförderung, wobei die Optimisten vor allem unter großen und sehr großen Unternehmen zu finden sind.
- Ein weiteres Drittel geht davon aus, dass die Förderung von Kunst und Kultur ihre Bedeutung zumindest beibehält.
- Somit zeichnet sich eine optimistischere Gesamtlage als noch 2008 ab, als nur 41% mit einer wachsenden Bedeutung rechneten, während die Hälfte der Teilnehmer von einer gleichbleibenden Wichtigkeit ausging.

„Wird es Ihrer Meinung nach in Zukunft für Unternehmen generell wichtiger werden, Kunst und Kultur zu fördern?“

(Die Frage wurde 2008 nicht so gestellt, sondern lautete: „Wie meinen Sie, wird sich die Kulturförderung in Ihrem Unternehmen in der Zukunft entwickeln?“)

2018: N=173	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Ja, es wird sehr viel wichtiger werden.	4%	17%	+13%
Ja, es wird wichtiger werden.	37%	43%	+6%
Nein, es wird gleich wichtig bleiben.	54%	34%	-20%
Nein, es wird weniger wichtig werden.	5%	3%	-2%
Nein, es wird sehr viel weniger wichtig werden.	n.a.	2%	-

2018: N=166	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Ja, es wird sehr viel wichtiger werden.	17%	13%	18%	24%
Ja, es wird wichtiger werden.	47%	34%	53%	35%
Nein, es wird gleich wichtig bleiben.	31%	53%	24%	29%
Nein, es wird weniger wichtig werden.	3%	0%	6%	12%
Nein, es wird sehr viel weniger wichtig werden.	2%	0%	0%	0%

Neue Trends und Felder

- Die soziale Bindung von Kunst und Kultur sowie digitale Kulturen werden als *die* Zukunftstrends identifiziert. Die kulturfördernden Unternehmen greifen die Trends im kulturellen Feld auf und erwarten eine stärkere Ausrichtung der Kulturförderung auf soziale Themen wie Community Building, Inklusion, Immersion, Interaktion und Migration sowie auf Kulturelle Bildung im Allgemeinen.
- Digitale Kulturen liegen gleichauf mit sozialen Aspekten als zukünftiges Feld von Kulturförderung, ergänzt um digitale Innovationen im Bereich von Archivierung, Aufbereitung und Visualisierung.

„Welche neuen Trends und Felder in der Kulturförderung können Sie erkennen? (Mehrfachnennungen möglich)“
(Die Frage wurde 2008 nicht gestellt.)

2018: N=168	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Kultur mit Bezug zu sozialen Aspekten (Nachbarschaftsinitiativen, Community Building, Inklusion, Immersion, Interaktion)	n.a.	51%	-
Digitale Kulturen	n.a.	50%	-
Kulturelle Bildung	n.a.	44%	-
Kultur mit Bezug zu Migration	n.a.	39%	-
Innovation durch Kultur	n.a.	39%	-
Kultur und Umwelt	n.a.	39%	-
Kultur und Wissenschaft	n.a.	30%	-

Digitale Archivierung, Aufbereitung und Visualisierung	n.a.	26%	-
Sonstiges (bitte benennen)	n.a.	1%	-

- Während soziale Themen im Allgemeinen unabhängig von der Unternehmensgröße als relevant angesehen werden, sind die Bereiche digitale Kulturen, Migration und Innovation durch Kultur vor allem aus der Sicht großer und sehr großer Unternehmen zukünftig von gesteigerter Bedeutung.

2018: N=161	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Kultur mit Bezug zu sozialen Aspekten (Nachbarschaftsinitiativen, Community Building, Inklusion, Immersion, Interaktion)	48%	61%	53%	53%
Digitale Kulturen	39%	58%	71%	65%
Kulturelle Bildung	41%	42%	47%	65%
Kultur mit Bezug zu Migration	36%	30%	53%	53%
Innovation durch Kultur	34%	36%	53%	76%
Kultur und Umwelt	38%	42%	41%	35%
Kultur und Wissenschaft	29%	27%	35%	29%
Digitale Archivierung, Aufbereitung und Visualisierung	23%	30%	35%	29%
Sonstiges (bitte benennen)	1%	0%	6%	0%

Haltung der Unternehmensführung zur Kulturförderung

- Die Akzeptanz des Kulturengagements bei der Unternehmensführung ist generell hoch, aber Personalwechsel können negative Auswirkungen haben.
- Dabei werden potenziell negative Einflüsse bei Vorstands- und Geschäftsführungswechsel und zunehmender Rechtfertigungsdruck insbesondere aus großen und sehr großen Unternehmen berichtet.
- In kleinen Unternehmen dagegen bildet das fast hundertprozentige persönliche Interesse der Unternehmensführung eine solide Basis für die Kontinuität der Kulturförderung. Dies ist im Einklang mit dem hohen Stellenwert des persönlichen Interesses als Motivation für Kulturförderung in kleinen Unternehmen (siehe 5.2) und der hier üblichen organisatorischen Verankerung von Entscheidungen bei der Unternehmerpersönlichkeit (siehe 5.4).

„Wie steht die Unternehmensführung zum Kulturengagement Ihres Unternehmens? (Mehrfachnennungen möglich)“

(Die Frage wurde 2008 nicht gestellt.)

2018: N=173	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Die Unternehmensführung interessiert sich für Kunst und Kultur.	n.a.	86%	-
Wechsel in der Unternehmensführung haben Einfluss auf die Ausrichtung des Engagements des Unternehmens.	n.a.	25%	-
Wechsel in der Unternehmensführung haben Einfluss auf den Stellenwert des Kulturengagements.	n.a.	24%	-

Die Unternehmensführung befürwortet Kulturengagement, ist aber nicht persönlich engagiert.	n.a.	20%	-
Wechsel in der Unternehmensführung haben keinen Einfluss auf Kulturförderung.	n.a.	12%	-
Der Rechtfertigungsdruck gegenüber der Unternehmensführung in Bezug auf das Kulturengagement wächst.	n.a.	6%	-

(N=167)	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Die Unternehmensführung interessiert sich für Kunst und Kultur.	93%	84%	76%	59%
Wechsel in der Unternehmensführung haben Einfluss auf die Ausrichtung des Engagements des Unternehmens.	21%	21%	41%	47%
Wechsel in der Unternehmensführung haben Einfluss auf den Stellenwert des Kulturengagements.	17%	26%	41%	53%
Die Unternehmensführung befürwortet Kulturengagement, ist aber nicht persönlich engagiert.	11%	34%	12%	47%
Wechsel in der Unternehmensführung haben keinen Einfluss auf Kulturförderung.	9%	16%	6%	18%
Der Rechtfertigungsdruck gegenüber der Unternehmensführung in Bezug auf das Kulturengagement wächst.	0%	5%	24%	24%

Effekt von steuerlichen Impulsen

- Von steuerlichen Impulsen würden gegenwärtig zwei Drittel der Unternehmen positive Effekte auf das privatwirtschaftliche Kulturrengagement erwarten. 2008 hatte nur die Hälfte der Unternehmen diese Frage mit Ja beantwortet.

„Können Sie sich vorstellen, dass Ihr Unternehmen sein bestehendes kulturelles Engagement verstärkt, wenn der Staat private Kulturförderung durch steuerrechtliche Regelungen noch mehr begünstigen würde?“

2008: N=245 2018: N=171	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Ja	50%	67%	-
Nein	50%	33%	-

2018: (N=165)	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Ja	71%	59%	69%	56%
Nein	29%	41%	31%	44%

Einfluss der Digitalisierung

- Bis jetzt hat die Digitalisierung schon bei knapp einem Viertel der Unternehmen großen bis sehr großen Einfluss auf die Inhalte der Kulturförderung. Das ist allerdings weniger als der große Anteil von Unternehmen, die digitale Kulturen als Trend in der Kulturförderung ansehen, erwarten lässt.

- Der Einzug der Digitalisierung in die Inhalte der Kulturförderung steht demnach noch am Anfang, für die nächsten Jahre ist er umso stärker absehbar.
- Zurzeit haben eher große und sehr große Unternehmen die Inhalte ihrer Kulturförderung an Aspekten der Digitalisierung ausgerichtet.

„Hat die zunehmende Digitalisierung Einfluss auf die inhaltliche Ausrichtung der Kulturförderung Ihres Unternehmens?“
(Die Frage wurde 2008 nicht gestellt.)

2018: N=175	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Sehr großen Einfluss	n.a.	5%	-
Großen Einfluss	n.a.	19%	-
Geringeren Einfluss	n.a.	43%	-
Keinen Einfluss	n.a.	25%	-
Kann ich nicht einschätzen	n.a.	8%	-

2018: N=169	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Sehr großen Einfluss	5%	5%	12%	0%
Großen Einfluss	19%	16%	24%	24%
Geringeren Einfluss	39%	53%	41%	47%
Keinen Einfluss	27%	24%	18%	24%
Kann ich nicht einschätzen	10%	3%	6%	6%

Arten des Einflusses der Digitalisierung

- Bisher wird Digitalisierung von den Unternehmen eher technologisch und weniger sozial/gesellschaftlich verstanden: Wie bereits festgestellt, nimmt die Digitalisierung derzeit noch wenig Einfluss auf die Inhalte der Kulturförderung. Dagegen wird sie bereits von der Hälfte der Unternehmen genutzt, um Publikumskontakte auszubauen.
- Allerdings ist bei vielen Unternehmen aller Größenordnungen die Bereitschaft vorhanden, digitale Bezüge und Formate in ihr Kulturförder-Portfolio zu integrieren. Insbesondere sehr große Unternehmen geben an, zunehmend Projekte mit digitalem Bezug zu fördern.
- Wie in der Frage nach den Trends in der Kulturförderung ist auch hier zu erkennen, dass die Digitalisierung zukünftig die Inhalte der Kulturförderung deutlich stärker prägen wird.

„Wie hat die Digitalisierung die Kulturförderung Ihres Unternehmens verändert? (Mehrfachnennungen möglich)“
(Die Frage wurde 2008 nicht gestellt.)

2018: N=139	Befragung		Unterschied (Prozentpunkte)
	2008	2018	
Wir nutzen digitale Formate, um die Kulturförderung einem größeren Publikum zugänglich zu machen.	n.a.	47%	-
Die Digitalisierung hatte keinen nennenswerten Einfluss auf bestehende Projekte, aber wir haben unsere Förderung um Projekte mit digitalem Bezug ergänzt.	n.a.	37%	-
Wir haben unsere bestehenden Projekte um digitale Komponenten erweitert.	n.a.	27%	-

Wir fördern zunehmend Projekte mit digitalem Bezug.	n.a.	12%	-	
Auf andere Weise	n.a.	4%	-	
2018: N=135	Unternehmensgröße			
	klein	mittel	groß	sehr groß
Wir nutzen digitale Formate, um die Kulturförderung einem größeren Publikum zugänglich zu machen.	41%	52%	53%	64%
Die Digitalisierung hatte keinen nennenswerten Einfluss auf bestehende Projekte, aber wir haben unsere Förderung um Projekte mit digitalem Bezug ergänzt.	36%	45%	29%	36%
Wir haben unsere bestehenden Projekte um digitale Komponenten erweitert.	25%	26%	29%	43%
Wir fördern zunehmend Projekte mit digitalem Bezug.	10%	10%	12%	29%
Auf andere Weise	3%	10%	6%	0%

6 | Bilanz

Unternehmerisches Kulturrengagement – gleich ob mäzenatisch, philanthropisch oder marketinggetrieben kommunikativ – ist auch heute ein Spiegel seiner Zeit. Es reagiert in seinen Formen, Formaten und Akzentuierungen auf die jeweiligen Anspruchshaltungen und Herausforderungen seiner Gegenwart. Umso entscheidender für Identität und Orientierung unternehmerischen Kulturrengagements in einem wandlungsdynamischen Umfeld sind zeitgeist-unabhängige, kontinuieritätsstiftende Werte und Haltungen.

Bewertet man vor diesem Hintergrund die Umfrageergebnisse von 2018, ergänzt um die Analyse der aktuellen Bewerbungen zum Deutschen Kulturförderpreis von 2017 und 2018, so ergibt sich ein erstes übergreifendes Resultat:

Veränderte Förderpolitik bei konstanter Werteorientierung

Die auch von dem stark gestiegenen Anteil kleiner Unternehmen geprägte veränderte Förderpolitik bedeutet konkret: Es entstehen neue bzw. erheblich erweiterte Engagements in den gesellschaftlichen Relevanz- und Brennpunktbereichen interkultureller Austausch, Kulturelle Bildung, Stadtteil-/Soziokultur. Kumuliert sind sie bereits an die zweite Stelle der geförderten Kulturbereiche bei den eingereichten Bewerbungen zum Deutschen Kulturförderpreis in den Jahren 2017 und 2018 gerückt (zusammen 14%; siehe Tabelle Seite 104).

In der Unternehmensbefragung stoßen diese drei Bereiche, ergänzt um Integration, kumuliert sogar an die Spitze der Förderschwerpunkte. Das wird mittel- und langfristige Folgen haben. Immer stärker beginnen die statistisch noch getrennt er-

	2007-2016	2017-2018	
Bildende Kunst	22%	20%	-2%
Musik (klassische Musik)	19%	10%	-9%
Literatur	6%	2%	-4%
Transdisziplinär (mehrere Kulturbereiche gefördert)	5%	6%	+1%
Darstellende Künste (Oper)	5%	4%	-1%
Darstellende Künste (Schauspiel)	4%	4%	+/-0%
Bildende Kunst (Fotografie)	3%	2%	-1%
Musik (Rock/Pop/Jazz)	3%	4%	+1%
Geschichte/Denkmalpflege	3%	3%	+/-0%
Kinder- und Jugendkultur	1%	1%	+/-0%
Architektur, Design, Stadtentwicklung	2%	2%	+/-0%
Kunst im öffentlichen Raum	2%	3%	+1%
Darstellende Künste (Tanz/Ballett)	1%	1%	+/-0%
Kulturelle Bildung	3%	6%	+3%
Film	1%	1%	+/-0%
Darstellende Künste (Kabarett/Variété)	1%	2%	+1%
Interkultureller Austausch	1%	4%	+3%
Darstellende Künste (ohne Spezifizierung)	1%	2%	+1%
Darstellende Künste (Musical)	<0,5%	0%	-0,5%
Bibliotheken	<0,5%	0%	-0,5%
Sonstiges	12%	16%	+4%
Sonstiges (Stadtteil-/Soziokultur)	1%	4%	+3%

fassten Bereiche Kultur, Soziales und Bildung in der Förderpraxis zu verschmelzen. Es darf davon ausgegangen werden, dass zumindest ein Teil der sonstigen geförderten Bereiche mit Sozialem und Bildung weit an der Spitze letztlich auch dem Kulturbereich zugeordnet werden könnte.

Diese intensivierten sozialen und bildungsmäßigen Konnotationen kultureller Engagements spiegeln sich in dem zweiten übergreifenden Resultat wider:

Anstieg kollaborativer und kooperativer Aktivitäten

In der Unternehmensumfrage wurde ermittelt, dass Formen partnerschaftlicher Zusammenarbeit zunehmen – sei es auf der Ebene der Mitarbeiter in der Form von Corporate Volunteering bis hin zu partnerschaftlichen Förderformen auf der institutionellen Ebene – besonders deutlich erkennbar an der signifikanten Zunahme von Public-Private-Partnerships, insbesondere auf der kommunalen Ebene.

Dies bestätigt auch die Entwicklung in den Bewerbungen zum Deutschen Kulturförderpreis: In den Bewerbungen aus dem Zeitraum von 2017 bis 2018 werden erheblich mehr Partner bei der Umsetzung der eingereichten Förderaktivitäten genannt, und zwar besonders stark lokal arbeitende Organisationen, kommunale Körperschaften sowie Schulen, Aus-/Weiterbildungsträger und Kitas.

In Bewerbungen für den Deutschen Kulturförderpreis genannte Partner für die Umsetzung der Förderaktivitäten	2007-2016	2017-2018	
Kulturinstitutionen	49%	58%	+9%
Initiativen, Vereine, Verbände	23%	41%	+18%

Unternehmen	16%	15%	-1%
Hochschulen und Akademien	13%	20%	+7%
Kommunale Körperschaften	8%	20%	+12%
Schulen, Aus- und Weiterbildung, Kitas	10%	24%	+14%
Landes- und Bundesinstitutionen	4%	9%	+5%

Gesellschaftliche Verantwortung wird nicht delegiert oder nur als Wunsch artikuliert, sondern heute häufiger als eigenverantwortliches, direkt-initiiertes Mitmachen und Mitgestalten verstanden. Dazu passt die Tendenz zu eigenen operativen oder mit ausgewählten Partnern gemeinsam durchgeführten Projekten. Und damit steht das dritte übergreifende Resultat fest:

Aktiver Mitgestaltungsanspruch kulturfördernder Unternehmen

In Bewerbungen für den Deutschen Kulturförderpreis beschriebener Anteil der Unternehmen an der Gestaltung der Förderaktivitäten	2007-2016	2017-2018	
Alleinige Gestaltung	36%	37%	+1%
Mitwirkung bei Gestaltung	35%	46%	+11%
Reiner Förderer ohne Mitgestaltung	29%	17%	-12%

Die Neuorientierung in der Förderpolitik und Förderpraxis, der explizite Mitgestaltungswille kulturfördernder Unternehmen wirft nun die Frage nach den damit verbundenen Intentionen und Perspektiven auf. Wohin zielt also das unternehmerische Kulturrengagement der Gegenwart und in Zukunft?

Die Bewerbungen zum Deutschen Kulturförderpreis von 2017 und 2018 offenbaren eine nochmals gesteigerte Wirkungsintention auf die Region – auch bei Unternehmen, deren Markt über die Region, in der ihr Firmensitz liegt, hinausgeht. Offenkundig lassen sich Regionalbezüge mit davon losgelösten Zielen, wie etwa Marketing- und Kommunikationsstrategien, friktionsfrei oder sogar produktiv vereinbaren.

In der Bewerbung formulierte, über die Wirkungen im Feld von Kunst und Kultur und das einzelne Förderprojekt hinausgehende Ziele	2007-2016	2017-2018	
Regionale Wirksamkeit als Ziel, keine von der Region losgelösten Ziele (Sitz und Markt des Unternehmens in der Region)	21%	19%	-2%
Regionale Wirksamkeit als Ziel, keine von der Region losgelösten Ziele (Sitz des Unternehmens in der Region, Markt darüber hinaus)	5%	12%	+7%
Sowohl regionale Wirksamkeit als auch von der Region losgelöste Ziele (unabhängig von Sitz und Markt des Unternehmens)	23%	28%	+5%
Nur von der Region losgelöste Ziele, keine regionale Wirksamkeit als Ziel (unabhängig von Sitz und Markt des Unternehmens)	23%	23%	+/-0%
Nur Kunst und Kultur fördern	4%	10%	+6%
Nur eigene betriebswirtschaftliche Ziele	3%	2%	-1%
Keinerlei übergeordnete Ziele formuliert	22%	10%	-12%

Für diese Konzentration auf den Ort oder die Region des Firmensitzes lassen sich eine Reihe strategisch-konzeptioneller, aber auch psychosozialer, emotionaler Gründe benennen: Konzentration, Übersichtlichkeit, Unmittelbarkeit, Verbundenheit. Zugleich offenbart sich ein geschärftes intentionales Bewusstsein, denn der Anteil von Bewerbungen ohne Formulierung übergeordneter Zielsetzungen oder ausdrücklich beabsichtigte regionale Wirkung geht parallel auf nur noch 10 Prozent zurück. Die Unternehmensumfrage von 2018 bestätigt insgesamt die oben skizzierten Befunde von der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung in regionalen Kontexten. Verstärkt wird diese Tendenz durch Ziele wie der Steigerung des Bekanntheitsgrades und der Sichtbarkeit. So kann als viertes übergreifendes Resultat konstatiert werden:

Kulturfördernde Unternehmen agieren bewusster und souveräner, vor allem zuvörderst im vertrauten, übersichtlichen Raum der Region.

Der zunächst vielleicht irritierende starke Aufwuchs von „persönlichem Interesse“ als Grund und Motiv unternehmerischer Kulturförderung in der Unternehmensbefragung steht zwar ursächlich mit dem erheblich gestiegenen Anteil kleiner kulturfördernder Firmen im Zusammenhang, kann aber letztlich auch als eine subjektive Umschreibung bzw. Bestätigung der Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung im lokal-regionalen Raum gedeutet werden. Was früher gern als dezidiert persönliche Interessen und Neigungen in der öffentlichen Diskussion kritisch erörtert wurde, verrät heute eher etwas vom „Good Corporate Citizen“, der Unternehmerpersönlichkeit als Staats- oder Kulturbürger, der für sich selbst – und sehr konkret – zu definieren vermag, wofür er steht, was aus seiner Sicht relevant ist bzw. der Gesellschaft Nutzen verspricht.

Das fünfte übergreifende Resultat scheint einen tiefen Schatten auf das bisher skizzierte Szenarium zu werfen:

Deutliche Verringerung der Fördersummen bei Spenden, Sponsorings und in Form von Stiftungsgeldern

Wie ordnet sich die auf den ersten Blick signifikante Umschichtung und Reduzierung der Förderbudgets mehrheitlich hin zu eher kleineren Beträgen bis 10.000 Euro (+30%) vor allem zu Lasten der mittelgroßen bis 100.000 Euro (-25%) in dieses insgesamt positive Gesamtbild ein? Warum nimmt die Höhe von Spenden und Sponsoring-Beträgen bei den Unternehmen ab, die mit Geldleistungen die Kultur unterstützen?

Reicht hier der bereits mehrfach gefallene Hinweis auf den gewachsenen Anteil kleiner kulturfördernder Unternehmen aus? Die Zahlen machen deutlich, dass der Anteil kleiner Unternehmen an der unternehmerischen Kulturförderung groß ist, dass aber hier mit weniger vielfältigen Instrumenten und mit kleineren Summen gefördert wird. Finanzielle Förderinstrumente werden seltener genutzt, Corporate Volunteering sowie Förderungen durch Sach- und Dienstleistungen werden häufiger angeboten und eingesetzt. Gleichzeitig agieren Unternehmen zunehmend als souveräne Gestalter ihrer Kulturengagements, was zu einem Rückgang der Förderung externer Partner führen könnte. Auch die zunehmend internationale Ausrichtung der Kulturförderung (+13%) könnte Auswirkungen auf die spezifisch in Deutschland ausgegebenen Fördersummen haben.

Oder hat man es nun doch mit langfristigen Nachwirkungen der Finanzkrise um 2008 zu tun – entgegen der optimistischeren Gesamtstimmung und positiveren Prognosen zu kulturellen Engagements? Trotz der leichten Eintrübung in den Vorhersagen zu Förderaufwendungen erwartet in der Erhebung 2018 über die Hälfte der befragten Unternehmen, dass unternehmerische Kulturförderung an Bedeutung gewinnen wird, und gerade einmal 5 Prozent gaben sich pessimistisch. Artikuliert sich da nur Wunschdenken? Oder

erklärt sich die zumindest volumenmäßige finanzielle Zurückhaltung aus einer Verlagerung von hohen Summen in den großen und sehr großen Unternehmen in Richtung Profisport oder Forschung? Oder sind es am Ende die globalen welt- und wirtschaftspolitischen Erschütterungen zwischen Handelskriegen, Digitalisierung, Industrie 4.0, Migration und geostrategischen Dauerkonflikten mit ihren Unwägbarkeiten und Risiken, die zu Verzicht oder zumindest Zurückhaltung gemahnen?

Belegbar sind jedenfalls spürbare Verlagerungen der Sponsoringsummen bei den kleinen Unternehmen und etwa gleich starke Rückgänge der Spendenvolumina bei allen Unternehmen. Dass unternehmensnahe Stiftungen aufgrund der lang anhaltenden Niedrigzinspolitik nur sehr viel zurückhaltender fördern können, liegt hingegen auf der Hand. Übergreifend lässt sich aber eine zunehmend arbeitsteilige unternehmerische Kulturförderung beobachten, und zwar sowohl von den Summen her als auch im Hinblick auf die Adressaten: Kleine Unternehmen präferieren mit überschaubaren Geldleistungen Vereine, Initiativen und Einzelkünstler, während ab den mittleren Unternehmensgrößen die Förderung von Kulturinstitutionen und damit auch der Einsatz höherer Spenden oder Sponsorengelder im Vordergrund stehen.

Ein anderer, kulturbetriebsimmanenter Aspekt schlägt unter Umständen nun endgültig durch und provoziert eine veränderte Förderfinanzpolitik: Die Zunahme und Ausdifferenzierung von Akteuren und potenziellen Förderempfängern. Dies ist zum einen eine Folge der extremen Ausweitung kultureller Felder, Szenen und Bereiche durch den erweiterten Kulturbegriff seit den 1980er Jahren sowie durch die künstlerisch-kulturellen „Grauzonen“ der expansiven Kreativwirtschaft. Zum anderen ist die kulturelle Infrastruktur in Form neuer Museen und Kunsthallen sowie vor allem Konzerthäuser, sehr stark ausgebaut worden. Hinzu kommen die

neuen interdisziplinären Plattformorganisationen, Gruppen und Initiativen. Kurzum: Die Vielzahl und Vielfalt neuer Institutionen, Organisationen und Projekte, die alle relevante kulturell-gesellschaftliche Ziele für sich reklamieren, können eine Reduzierung der einzelnen Förderbeträge im diversifizierten Umfeld bedingen. Da, wie anfangs festgestellt, die wirklich „erheblichen“ Förderbeträge in der Tradition mäzenatischen Handelns bevorzugt von Einzelpersonen oder großen unternehmensnahen Stiftungen zu erwarten sind, könnte gerade hinsichtlich der wachsenden Bedeutung von sozial ambitionierten, lokal verorteten Kulturthemen eine unternehmerische Kulturförderpolitik der überschaubaren Anschubfinanzierung zur dominanten Praxis werden: weniger für mehr!

7 | Aussichten

Was für mögliche Zukunftsszenarien oder Empfehlungen ergeben sich nun abschließend auf der Grundlage der aktuellen Studienergebnisse sowie der skizzierten gesellschaftlichen und kulturpolitischen Trends? Die folgenden fünf Punkte stellen eine Art Koordinatensystem dar, in dem sich unternehmerische Kulturförderung in den nächsten Jahren weiter entwickeln, ja, ein ganz neues, eigenes Profil gewinnen kann. Das Koordinatensystem setzt sich zusammen aus ordnungspolitischen, herkunftsbezogenen, gestalterischen Optionen sowie gesellschaftlichen wie kulturellen Faktoren und Prozessen. Sie sollen helfen, Positionierung und Richtung unternehmerischer Kulturförderung präziser zu bestimmen.

1) Duales System mit Schnittmengen

Unternehmerische Kulturförderung funktioniert und legitimiert sich auf Dauer nur in einem möglichst produktiven Wechselspiel von klar definierter Marketingorientierung einerseits und authentischer philanthropischer Praxis andererseits. Das eine schließt das andere nicht aus, sondern repräsentiert die beiden Seiten unternehmerischer Kulturförderung. Ein Engagement auf der Art Basel Miami hat und muss einen anderen Charakter haben – und erfordert eine andere intentionale Haltung – als Schulprojekte mit Künstlern, selbst wenn beides unter dem Förderbereich Bildende Kunst subsumiert wird. Unternehmerische Kulturförderung muss einer anderen Denk- und Handlungslogik folgen als die öffentliche: Zwischen unternehmerischen Interessen (Eigennutzen) und Fremd- wie Gemeinwohlnutzen sollte es keinen Widerspruch geben. Dafür bedarf es nicht neuer begrifflicher Abgrenzungsbestrebungen, sondern nur einer differenzierten Kommunikation und sphärengerechter, individualisierter Auftritte. Fördernden

Unternehmen sollten den Eigen- wie den Gemeinnutzen präzise benennen und sich klar zu beiden Zielebenen bekennen. Der Dualismus ist gleichsam konstitutiv, selbst wenn es – wie heute und in Zukunft üblich – zu Schnittmengen oder Unschärfen in der Abgrenzung zwischen kommerziellen und gemeinnützigen kulturellen Aktivitäten und Bereichen kommt. Das bringt die zunehmende Konvergenz zwischen Profit- und Non-Profit-Kulturbetrieb, zwischen den „Beharrungsräumen“ des traditionellen Hochkulturbetriebs und den liquiden und vernetzten Kreativräumen der neuen Projekt- und Plattformkultur ohnehin mit sich. Unternehmerische Kulturförderung kann das im Einzelfall moderieren, wichtig ist nur, dass man sich zu beidem offensiv bekennt – oder, wo es notwendig ist, beides klar voneinander zu unterscheiden vermag. Notwendige Gewinnorientierung und glaubwürdiges Gemeinwohlengagement sind die Pole unternehmerischer Kulturförderung.

2) Tradition und Innovation

Die Kultursponsoring-Diskurse der letzten drei Jahrzehnte kreisten in schöner Regelmäßigkeit und in tiefer Prinzipientreue um Fragen recht- und unrechtmäßiger Ökonomisierung des Kulturbetriebs, um vermeintliche oder wirkliche Imagetransfers, um potenzielle Einflussnahmen und zu verteidigende Autonomie. Diesen ermüdenden und letztlich redundanten Diskussionen im Kulturbetrieb wurde seitens der Unternehmen seit der Jahrtausendwende mit bisweilen ebenso abstrakten, formelhaften CSR-, CCR- oder Corporate Citizenship-Kampagnen begegnet, die selten das intellektuelle Niveau und die Komplexität der Unternehmenskulturfor schung in den 1980er und 1990er Jahren erreichten (vgl. Greipel 1988). Dabei wäre doch mit Blick auf die Herausforderungen unternehmerischer Kulturförderung der kommenden Jahre, was gestalterische Kreativität und Originalität, aber auch gesellschaftspolitische Konfliktfelder betrifft, eine Rückbesinnung auf die mäzenatische „Macht und Moral des Schenkens“ (Manuel Frey) angezeigt. Die im

19. Jahrhundert aufsteigenden bürgerlichen Wirtschafts- und Kultureliten haben doch gerade die Maßstäbe, den Wertekanon und die Nachhaltigkeit mäzenatischen Handelns als selbstverständliches organisiertes Engagement unter Beweis gestellt. Kollektives mäzenatisches Handeln wurde zum Instrument bürgerlicher Ordnungsvorstellungen, zum Motor gesellschaftlicher Veränderung und Identitätsbildung. Fördern, Spenden, Geben waren aktive Kompensation eines erkannten Mangels durch selbstbestimmte, auf Gemein- und Fremdwohl zielende Verpflichtung (vgl. Frey 1999: 35 ff.). Zentrale Trägerschicht des bürgerlichen Mäzenatentums war das assimilierte, zum Teil auch konvertierte deutsche Judentum, wie es etwa der Unternehmer James Simon repräsentierte, ohne den die Sammlungen der Berliner Museumsinsel mit der Nofretete an der Spitze um so vieles ärmer wären. Die nationalsozialistische Gewaltherrschaft und der Holocaust haben diese große, die kulturelle Landschaft nachhaltig prägende Tradition nachhaltig zerstört. Daraus erwächst eine besondere Verpflichtung, nicht nur in der ehrenden Erinnerung, sondern als praktisches Vermächtnis. Das ist und bleibt die originäre Herkunftsgeschichte unternehmerischer Kulturförderung.

Diese zeitgemäß und zukunftsweisend zu interpretieren und umzusetzen, ist der Ausgangspunkt des auf Corporate Citizenship ausgerichteten Teils heutiger privatwirtschaftlicher Förderpolitik. Mit der wachsenden Orientierung auf eigeninitiierte Kulturprojekte von gesellschaftlicher Relevanz, ebenso wie bei der Suche nach innovativen, glaubwürdigen Förderkonzepten mit nachhaltiger Wirkung gilt es erst recht, an diesen Ideen und Praxen offensiv anzuknüpfen.

3) Konsequente Portfolio-Strategien

Mehr denn je werden deutsche Unternehmen auf die Unverwechselbarkeit ihrer privaten Kulturförderpraxis achten und um eigen-

ständige, gesellschaftsrelevante Konzepte und Strategien bemüht sein. Dabei sind die Möglichkeiten zu Distinktion und Eigenprofilierung über förderungswürdige Kulturprojekte so groß wie nie.

Der Druck auf die staatliche Kulturförderung, erheblich mehr Finanzmittel für die facettenreichen Projektkulturen außerhalb der traditionellen Institutionen bereitzustellen, bietet auch der unternehmerischen Kulturförderung die Chance auf Neujustierung (vgl. Weiland 2017, 326 ff.). Dazu bedarf es im Verständnis der mäzenatischen Tradition einer „Mängelliste“, also erkannter und definierter Defizite, Leerstellen, Entwicklungspotenziale innerhalb des Kulturbereichs, die im Sinne gesellschaftlicher Bedeutung und Verantwortung als dauerhaft förderwürdig identifiziert und von staatlicher Seite nicht ausreichend bedacht werden. Zukunftsweisende Ansätze zu solch einem konzeptionellen Um- oder Nachdenken finden sich, wie beschrieben, in den eingereichten Projekten zum Deutschen Kulturförderpreis des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft nach 2016. Die alternativen Förderpotenziale scheinen erkannt, der Weg ist bereitet. Eine konsequente Kulturförderstrategie bedeutet in diesem Zusammenhang, die Werk- und Ergebnisorientierung durch eine Prozessorientierung zu ergänzen, also die reine Ergebnisfixierung durch einen mittel- und langfristig ausgerichteten Entwicklungsgedanken bewusst zu relativieren. Das setzt Recherche, Neugier und einen gewissen Wagemut voraus – gemeinhin klassische unternehmerische Charaktereigenschaften! Wer sich ernsthaft im Bereich Kultureller Bildung, Sozio- und Interkultur, Integration engagieren will, braucht nicht nur Risikobereitschaft, sondern auch einen langen Atem, Geduld, Konfliktfähigkeit und Empathie. Die aktuelle Tendenz zu Eigenbeteiligung und aktiver Partnerschaft in der unternehmerischen Kulturförderung sind heute vielversprechende Prämissen für eine solche konzeptionell-strategische und operative Abkehr von Routinen oder etablierten Formaten.

4) Relationales Kulturengagement

Als der französische Kunstkritiker und Kurator Nicolas Bourriaud 1998 sein Buch von der „relationalen Ästhetik“ („Relational Aesthetics“) veröffentlichte, traf es den Nerv der Zeit: Interaktivität und Partizipation als neues ästhetisch-künstlerisches Paradigma im Kontext der Digitalisierung und eines fluiden Begriffs vom Sozialen (vgl. Bourriaud 2002: 11 ff.). Übergreifend steht Bourriauds schulemachender Terminus für einen neuen gemeinschaftsorientierten Beziehungsbildungsanspruch in der Kultur ganz allgemein und in den künstlerischen Praxen im Besonderen. Von flüchtigen Begegnungen über interaktive Situationen bis hin zu kollektiven immersiven Erlebnissen reicht das Spektrum eines prozesshaft-ereignishaften Kunst- und Kulturverständnisses, das in Lebensweisen und über Realien einen Raum zwischenmenschlicher Kommunikation zu schaffen versucht. Kollaboration, Kontakte, Geselligkeit avancieren zu künstlerischen Zielen. Das korrespondiert mit kulturpolitischen Vorstellungen und Forderungen von Teilhabe, Inklusion aus dem soziokulturellen Umfeld, sodass „kollaborative Kunst als soziale Praxis“ (vgl. Terkessidis 2015: 174ff.) verstanden wird.

Wer sich also in diesen stetig expandierenden kulturellen Zusammenhängen fördernd bewegen will, muss intersektoral kooperationsfähig und -willig sein, muss sich als aktiver Beziehungsgestalter einbringen. Unternehmerische Kulturförderung bedeutet hier Teilhabe in und an ganz anderen Milieus und Lebenswelten und damit einen Mehrwert an zivilgesellschaftlichem Engagement. Da sind kleine Unternehmen mit ihrer regionalen Verwurzelung und Kompetenz im Vorteil, aber selbst hier wird man ohne Mittler und Moderatoren kaum nachhaltige Wirkung erzielen können.

Relationales Kulturengagement erfordert also über die künstlerisch-kulturellen Fördermaßnahmen hinaus soziales Handlungs- und Erfahrungswissen, um auf Dauer glaubwürdig zu sein. Denn das

Unternehmen wird über seine partizipierenden Mitarbeiter selbst sozialer Akteur im geförderten Projekt. Darin besteht die eigentliche Herausforderung, aber auch die Chance auf nachhaltige Wirkung.

Unternehmerische Kulturförderung kann auf diese Weise mit wechselseitigen gesellschaftlich-kulturellen Lernerfahrungen verbunden werden und einer ganz anderen Leistungs-Gegenleistungs-Philosophie folgen: Es geht um soziale Austauschbeziehungen zu beiderseitigem Nutzen. Über die eigentlichen Förderbeträge hinaus ist damit zwar ein erheblich größerer Vorbereitungs- und Durchführungsaufwand verbunden, der immaterielle Zugewinn kann aber in einer Art kulturellem Sozialtransfer ins Unternehmen hinein bestehen.

5) Konfliktzonen, Risikobereitschaft

Märkte sind heute auch moralisch aufgeladen, der Kulturbetrieb und Teile der Kreativwirtschaft sind es in ihrem kritischen Selbstverständnis grundsätzlich. Es kommt also nicht von ungefähr, dass in den letzten Jahren Proteste gegen privatwirtschaftliche Förderer und Sponsoren wieder zugenommen haben. Geändert haben sich gegenüber früher nur die Protestformen, die in Zeiten von Political Correctness und der sozialen Medien durch einen neuen künstlerischen Aktivismus, wie er jüngst gegen den Sackler-Konzern im New Yorker Guggenheim Museum praktiziert wurde, eine viel größere Aufmerksamkeit und politische Durchschlagskraft erzielen. Das sollte vonseiten förderbereiter Unternehmen nicht zu übertriebener Vorsicht oder gar Ängstlichkeit führen, sondern eher zu mehr Sorgfalt und Qualität bei der eigenen Entscheidung und Vorbereitung Anlass bieten.

Recherche und damit selbstreflexives (Vor-)Wissen, aber notfalls auch Diskussions- und Konfliktfähigkeit, gehören zu den unabdingbaren Voraussetzungen einer mäzenatisch ausgerichteten

unternehmerischen Kulturförderung in sozialen und kulturellen Brennpunktbereichen. Die sich in den Ergebnissen der Umfrage wie der explorativen Studie widerspiegelnden neuen Positionierungen, veränderten Haltungen oder Perspektivwechsel verdeutlichen, dass Unternehmen bereit sind, in diese Art soziokulturelles „Wagniskapital“ zu investieren. Die signifikant gewachsene Kategorie „persönliches Interesse“ als Fördermotivation ist ein ernstzunehmender und ermunternder Indikator in diese Richtung. An Problembewusstsein scheint es nicht zu mangeln, und Berührungsängste gegenüber gesellschaftlich polarisierenden kulturellen „Reizthemen“ sind nicht generell erkennbar.

In Zeiten andauernder branchenübergreifender Umbruch- und radikaler Transformationsprozesse, ökologischer Herausforderungen sowie ethisch-moralischer Fragestellungen suchen viele Unternehmen nach einem neuen Narrativ, um ihr Selbstverständnis, ihre Werteorientierung, ihre gesellschaftlichen wie unternehmenspolitischen Zielsetzungen neu zu definieren. Das wird die privatwirtschaftliche Kulturpolitik naturgemäß einschließen. Das gebieten schon die sich nachhaltig verändernden künstlerisch-kulturellen Praxen, aber auch die neuen Konzepte und Wege staatlicher Kulturpolitik angesichts krisenhafter Symptome in Demokratie und Zivilgesellschaft.

Es wird deshalb für die nächsten Jahre aufschlussreich sein, inwieweit sich der in dieser Studie abzeichnende Trend hin zu einer möglichen mäzenatischen Neuorientierung, die vor allem auf sozial und/oder bildungsmäßig fundierte Kulturprojekte zielt, verstetigen wird. Über die „Relevanz“ einer solchen Weiterentwicklung unternehmerischer Kulturförderung braucht es keine Studie, sie liegt auf der Hand: Die von kultureller wie sozialer Spaltung bedrohte Zivilgesellschaft ist die Nutznießerin und Gewinnerin. Das sollte Motivation und Ansporn genug sein.

Anhang: Literatur

- Nicolas Bourriaud (2002): *Relational Aesthetics*. Paris/Dijon.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2017): *Monitoringbericht Kultur- und Kreativwirtschaft 2017*. Kurzfassung. Berlin.
- Bundesverband Deutscher Stiftungen (2019): *Verteilung der Stiftungszwecke nach Themen*. Berlin. Online abrufbar: https://www.stiftungen.org/fileadmin/stiftungen_org/Stiftungen/Zahlen-Daten/2019/Verteilung-Stiftungszwecke-2018.pdf
- Deutsche Zentrale für Tourismus e.V. (DZT) (2019): *Oper in Deutschland: große Kunst auf über 80 Bühnen*. Online abrufbar: <https://www.germany.travel/de/microsite/opern/opern.html>
- Deutscher Bühnenverein (2018): *Theaterstatistik 2016/17*. Köln
- Deutscher Bühnenverein (2019): *Theater- und Orchesterlandschaft*. Online abrufbar: <http://www.buehnenverein.de/de/theater-und-orchester/theater-und-orchesterlandschaft.html>
- Manuel Frey (1999): *Macht und Moral des Schenkens. Staat und bürgerliche Mäzene vom späten 18. Jahrhundert bis zur Gegenwart*. Berlin.
- Thomas W. Gaetgens, Martin Schieder (Hg.) (1998): *Mäzenatisches Handeln. Studien zur Kultur des Bürgersinns in der Gesellschaft*. Berlin.
- Peter Greipel (1988): *Strategie und Kultur. Grundlagen und mögliche Handlungsfelder kulturbewussten strategischen Managements*. Bern.
- Institut für Museumsforschung (2019): *Museumsstatistik*. Online abrufbar: <https://www.smb.museum/museen-und-einrichtungen/institut-fuer-museumsforschung/aufgaben/museumsstatistik.html>
- Jürgen Kocka, Manuel Frey (Hg.) (1998): *Bürgerkultur und Mäzenatentum im 19. Jahrhundert*. Berlin.
- Kulturkreis der Deutschen Wirtschaft im BDI e.V. (2010): *Unternehmerische Kulturförderung in Deutschland. Ergebnisse einer umfassenden Untersuchung des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft im BDI*. Berlin.
- Philipp Mayring (2015): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. 12., überarbeitete Auflage. Weinheim/Basel.
- Klaus Siebenhaar (Hg.) (2008): *Hauptsache Geld?!. Eigen- und Drittmittelfinanzierung im öffentlichen Kultur- und Medienbetrieb*. Berlin/Kassel.
- Klaus Siebenhaar (2016): *Auftrag Publikum. Der Hochkulturbetrieb zwischen Audience Development und Ereignisästhetik*. Berlin/Kassel.
- Statista 2019: *Sponsoringvolumen für Sport und Kultur in Deutschland von 2011 bis 2016 (in Milliarden Euro)*. Online abrufbar: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/167709/umfrage/ausgaben-fuer-sponsoring-in-sport-und-kultur/>
- Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2018): *Kulturfinanzbericht 2018*. Wiesbaden.
- Mark Terkessidis (2015): *Kollaboration*. Berlin.
- Anna Weiland (2017): *Private Kunst- und Kulturförderung in der Bundesrepublik Deutschland*. Heidelberg.