

Die Neuen Kulturunternehmer

von **Dr. Birgit Mandel**, Institut für Kulturpolitik
Universität Hildesheim, 16.02.2007

Die Agentur Cultura21 gehört zu den neuen Kulturunternehmen, die Birgit Mandel befragt hat.

Zwischen 2001 und 2005 sind rund 10.000 Kulturunternehmen in Deutschland neu entstanden. Dabei handelt es sich weniger um „Global player“, etwa der Filmwirtschaft, der Popmusikbranche und des Verlagswesens, sondern vor allem um kleine und Kleinst-Unternehmen (vgl. Söndermann in: Materialien zur 2. Jahrestagung Kulturwirtschaft, Berlin 2005). Auslöser für diesen Boom kleiner Kulturunternehmen ist zum einen der Strukturwandel des Kultursektors: Im öffentlichen Kulturbetrieb werden zunehmend Stellen abgebaut und Aufgaben an externe Dienstleister vergeben, während im dritten Sektor und in der Kulturwirtschaft neue Anbieter entstehen. Insgesamt ist eine zunehmende Ökonomisierung und zugleich Professionalisierung des Kultursektors zu beobachten. Ein Mangel an Festanstellungen bei gleichzeitig hohem Bedarf an professionellen Serviceleistungen im Kultursektor fordert selbständige Tätigkeiten heraus, nicht nur bei arbeitslosen Kulturschaffenden, sondern auch bei jungen Absolventen kultur- und geisteswissenschaftlicher Studiengänge.

Marktchancen für neue Kulturunternehmen entstehen zum anderen aber auch dadurch, dass kulturelle Dienstleistungen zunehmend von anderen Wirtschaftssektoren nachgefragt werden.

Der hier eingeführte Begriff der „Neuen Kulturunternehmer“ meint Inhaber von Kleinst- und Kleinunternehmen der Kulturwirtschaft, die jenseits traditioneller Kulturberufe, wie etwa Künstler, Designer oder Architekten, neue Dienstleistungen für den Kultursektor oder kulturorientierte Dienstleistungen für andere Sektoren entwickeln.

Eine unter Leitung von Dr. Birgit Mandel im vergangenen Jahr durchgeführte Studie des Instituts für Kulturpolitik der Universität Hildesheim ging der Frage nach, was diese vor allem in den letzten zehn Jahren neu gegründeten kleinen Kulturunternehmen auszeichnet, welche Ziele und Visionen sie verfolgen, welche

Formen kultureller Dienstleistungen sie anbieten und welche Strategien ihnen zum Erfolg verhelfen.

Im April und Mai 2006 wurden 230 Kulturunternehmen in Deutschland angeschrieben, wovon 83 einen auswertbaren Fragebogen zurückgeschickt haben. Die in die Befragung einbezogenen Kulturunternehmen bieten künstlerisch bzw. kulturell gestaltende, Kultur vermittelnde, Kultur managende und Kultur beratende Leistungen an, arbeiten oftmals in interdisziplinären Zusammenhängen und an Schnittstellen zwischen Kunst und anderen gesellschaftlichen Sphären wie Wissenschaft oder Wirtschaft. Die Unternehmer arbeiten mit wenig Kapital und hohem persönlichen Einsatz. Sie zeichnen sich durch große Flexibilität und hohe Lernbereitschaft aus, mit der sie auf wechselnde Anforderungen und den sich verändernden Bedarf reagieren. Neue Kulturunternehmer verfügen über ein hohes Bildungsniveau und hohes Humankapital. Sie zeigen eine hohe Weiterbildungsbereitschaft, um neuen bzw. sehr heterogenen Herausforderungen gerecht zu werden, denn als Kleinunternehmer sind Aufgaben nur bedingt zu delegieren.

Trotz ihrer Nähe zu den Künsten und der Integration künstlerischer Denk- und Gestaltungsprinzipien in ihre Arbeit sind die Neuen Kulturunternehmer keine „autonomen“ Künstler. Bereits die Geschäftsidee und deren Ausgestaltung bedenkt auch den Absatz und die Wünsche und Bedürfnisse realer oder potentieller Kunden mit.

Neue Kulturunternehmer gehören dem Kulturwirtschaftssektor an, Auftraggeber sind jedoch häufig Institutionen des öffentlichen Kultursektors. Oftmals entwickeln sie sich aus dem dritten, gemeinnützigen Sektor heraus. Obwohl sie darauf angewiesen sind, mit ihrer Tätigkeit Gewinne zu erwirtschaften, verfolgen ihre Unternehmen oft zugleich auch gemeinnützige und ideelle Ziele.

Neue Kulturunternehmer fühlen sich dem Kultursektor zugehörig und sind dort verankert. Sie begreifen sich oftmals weniger als Wirtschaftsunternehmer, sondern viel mehr als Kulturschaffende, was sich auf den finanziellen Ertrag der Unternehmen tendenziell negativ auswirkt. Trotz innovativer und qualitativ hochwertiger kultureller Dienstleistungen ist der Umsatz der meisten kleinen Kulturunternehmen gering.

Neue Kulturunternehmer arbeiten, so lässt sich pointiert festhalten, mit geringem finanziellen und hohem kreativen Kapital. Ihre Motivation und ihr Ergeiz bestehen

eher in der Verwirklichung von Ideen als in der Expansion. Sie haben eine hohe inhaltliche Motivation und eine hohe Arbeitsethik.

Arbeit und Freizeit fließen oftmals ineinander: Die Arbeit als Kulturunternehmer wird nicht nur als eine Tätigkeit zum Geldverdienen, sondern als Lebens-Projekt begriffen.

Die häufigste Motivation für die Unternehmensgründung besteht darin, eigene Ideen selbstbestimmt und unabhängig von einem Arbeitgeber verwirklichen zu wollen.

Neue Kulturunternehmer sind Netzwerkunternehmer, deren Potential in vielfältigen Kontakten und Kooperationsbeziehungen besteht. Statt feste Mitarbeiter einzustellen, verfügen die meisten über ein großes Netzwerk potentieller Mitarbeiter und Partner, die sie je nach Auftrag aktivieren. Das macht die Unternehmen besonders flexibel und hält das Unternehmensrisiko gering, verhindert jedoch auch die Expansion des Unternehmens.

Trotz vergleichsweise niedriger Umsätze begreifen die befragten Neuen Kulturunternehmer sich und ihr Unternehmen mehrheitlich als erfolgreich und gehen zumeist von einer positiven Entwicklung ihres Unternehmens in der Zukunft aus.

Obwohl die „Neuen Kulturunternehmer“ nur in bescheidenem Maße Arbeitsplätze schaffen, sind sie ein nicht zu unterschätzender Faktor für den Kulturarbeitsmarkt.

„Die wichtigste Triebfeder für die Wachstumsdynamik in den Kulturberufen sind die Selbständigen unter den Erwerbstätigen in den Kulturberufen. Sie erreichen zusammen eine Wachstumsrate von über 50% zwischen 1995 und 2002 und liegen aktuell bei einer Gesamtzahl von knapp 320 000 Personen. Die Gruppe der selbständigen Kulturberufe wächst vier mal schneller als die Gesamtgruppe aller Selbständigen innerhalb der erwerbstätigen Bevölkerung.“, so eine Studie des BMBF. (Söndermann: Kulturberufe. Statistisches Kurzporträt zu den erwerbstätigen Künstlern, Publizisten, Designern, Architekten und verwandten Berufen im Kulturberufemarkt in Deutschland 1995 – 2003. Im Auftrag der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM), Bonn 2004)

Im Jahr 2004 sind ca. 150.000 steuerpflichtige Kulturunternehmen einschließlich Künstlerateliers und Journalistenbüros registriert worden. Der allergrößte Teil davon entfällt auf Einzelunternehmer bzw. Freiberufler. Analysen des Umsatzpotentials von Kulturwirtschaftsunternehmen in Deutschland zeigen einen starken Zuwachs von Klein- und Einpersonenerunternehmen, während die großen Unternehmen in der Kulturwirtschaft schrumpfen. (vgl. Söndermann, in: Materialien zur 3. Jahrestagung Kulturwirtschaft, Berlin 2006)

Die Expansion der neuen Kulturunternehmen hat jedoch nicht nur einen positiven Einfluss auf den Arbeitsmarkt, sondern sie trägt zu einer vielfältigen Kulturlandschaft bei und befördert die Professionalisierung und Serviceorientierung im Kultursektor. Nicht zuletzt haben die „Neuen Kulturunternehmer“ auch Einfluss auf das gesellschaftliche Innovationspotential, indem sie neue Formen und Wege finden, Kultur in unterschiedliche Gesellschaftsbereiche einzubringen. Einen detaillierten Einblick in die von neuen Kulturunternehmern entwickelten Dienstleistungen und die Strategien, die ihnen zum Erfolg verhelfen vermittelt das Buch

Birgit Mandel:

Die neuen Kulturunternehmer.

Ihre Motive, Visionen und Erfolgsstrategien

Transkript Verlag Bielefeld, Erscheinungstermin Februar 2007

Zusammenfassung Fakten und Daten der Befragung

Im April und Mai 2006 wurden 230, größtenteils über das Internet recherchierte privatwirtschaftliche Kulturunternehmen in Deutschland angeschrieben, wovon 83 einen auswertbaren Fragebogen zurückgeschickt haben. Ergänzt wurden diese schriftlichen Befragungen durch ausführliche mündliche Interviews mit 25 Kulturunternehmern. In die Befragung einbezogen wurden kleinere Kulturunternehmen, die kulturelle Dienstleistungen anbieten für den Kultursektor oder kulturorientierte Dienstleistungen für andere Sektoren entwickeln. Nicht berücksichtigt wurden große Konzerne der Kultur- und Medienindustrie wie etwa Musiklabels oder Verlage, Institutionen des dritten gemeinnützigen Sektors wie etwa soziokulturelle Zentren und andere Vereine, sowie freie Künstler.

Breites Spektrum von Unternehmensprofilen jenseits traditioneller Kultur-Dienstleistungen

Die Profile der Unternehmen zeigen ein breites Spektrum an Kulturvermittlungsleistungen, vor allem im Kulturmanagement entweder als Full Service Agentur oder mit unterschiedlichen Schwerpunkten von PR bis Sponsoring, oftmals spezialisiert auf eine Kunstsparte, in der Unternehmensberatung, der Künstlervermittlung, dem Veranstaltungs- und Eventmanagement. Andere Unternehmen bieten Dienstleistungen in der Kulturpädagogik, im Tourismus, in der

Ausstellungs- und Mediengestaltung an. Ein großer Teil der befragten Unternehmen hat neue „Nischen-Dienstleistungen“ entwickelt, die jenseits der traditionellen Tätigkeiten und Einsatzbereiche im Kultursektor liegen und häufig über den Kultursektor hinaus in andere gesellschaftliche Bereiche hineingehen.

79% der befragten Unternehmen wurden innerhalb der letzten 10 Jahre gegründet, bei der Mehrzahl der Befragten handelt es sich also tatsächlich um relativ neue Kulturunternehmer.

Knapp die Hälfte der Befragten haben ihren Geschäfts-Schwerpunkt seit der Unternehmensgründung verändert: 3/4 haben das Spektrum ihrer Dienstleistungen erweitert haben, während 1/4 sich stärker auf ein Segment spezialisiert hat. Das weist darauf hin, dass die Unternehmen offensichtlich in der Lage und bereit sind, sich relativ flexibel der Nachfrage nach geforderten Dienstleistungen anpassen.

Mehrheit der Unternehmen sind in der Rechtsform des Einzelunternehmers und der Gesellschaft bürgerlichen Rechts tätig

43% der Unternehmen sind in der Rechtsform des Einzelunternehmens, 41% in der Rechtsform der Gesellschaft bürgerlichen Rechts. Für die größtenteils kleinen Unternehmen bieten diese relativ unkomplizierten Formen den Vorteil, dass kein Eingangskapital notwendig ist und die ordnungsrechtlichen Auflagen minimal sind.

Mehrheit arbeitet ohne Angestellte, jedoch mit temporären Mitarbeitern und Netzwerken

34% der Befragten sind Einzelunternehmer, 33% betreiben ihr Unternehmen mit einem Partner.

70% arbeiten ohne fest angestellte Mitarbeiter. 22% arbeiten mit einem bis 4 Mitarbeitern und nur 8 % der Befragten arbeiten mit fünf oder mehr angestellten Mitarbeitern.

76% haben jedoch temporäre Mitarbeiter und 95% vernetzen sich temporär mit anderen Einzelunternehmern und Selbständigen für die Durchführung spezifischer Aufträge und Projekte. Die neuen Kulturunternehmer arbeiten also eher mit gleichberechtigten Partnern zusammen, und nur ein kleiner Teil schafft feste Arbeitsplätze für angestellte Mitarbeiter.

Unabhängigkeit und Selbstverwirklichung als zentrale Motive für die Selbstständigkeit

Als Grund für die Selbstständigkeit wird an erster Stelle von 40% das Motiv genannt, sein eigener Chef sein und flexibel arbeiten zu können, gefolgt von dem Motiv, eine gute Geschäftsidee umsetzen zu wollen bei 36%. 25% geben an, dass sich die Selbstständigkeit aus einer vorangegangenen Tätigkeit ergeben hat. Erst an letzter Stelle wird das Motiv der Flucht aus der Arbeitslosigkeit genannt.

Knapp die Hälfte hatte die Geschäftsidee für ihr Unternehmen bereits während des Studiums entwickelt. Das zeigt, dass die Universitäten ein kreatives Umfeld bilden, in dem sowohl der einzelne in einem kreativen Freiraum eine Vielzahl von Anregungen erhält wie auch die Möglichkeit, aus einem großen Pool Gleichgesinnter Partner zu finden für neue Ideen.

Hochschulstudium in den Geistes- und Kulturwissenschaften als häufigste Qualifikation der Kulturunternehmer

Die überwiegende Anzahl der Kulturunternehmer, 92% haben ein abgeschlossenes Hochschulstudium, davon die meisten in den Geisteswissenschaften, den Kulturwissenschaften und den Künsten. Nur wenige verfügen über eine zusätzliche wirtschaftliche Ausbildung.

Kulturunternehmer nutzen unterschiedliche Weiterbildungs- und Beratungsformen

Das notwendige wirtschaftliche Know How für die Unternehmensgründung haben sich die meisten durch eine Mischung aus persönlicher Beratung durch Freunde und andere Unternehmer, aus professioneller Beratung etwa durch Steuerberater, aus kurzfristigen Weiterbildungen sowie aus der Literatur angeeignet. Je höher das für die Gründung benötigte Startkapital war, um so häufiger wurde eine professionelle Beratung herangezogen.

Mehrheit benötigte weniger als 5000 Euro Startkapital

61% der Befragten benötigten als Startkapital für ihr Unternehmen weniger als 5000 Euro.

Nur 8% benötigten mehr als 30 000 Euro.

Nur 26% nahmen eine staatliche Existenzgründungshilfe in Anspruch.

Für die Gründung eines Kulturunternehmens ist in der Regel nur eine geringe technische Ausstattung und Infrastruktur notwendig; entscheidend für den Start sind vor allem eine überzeugende Geschäftsidee und ein großes Netzwerk.

Unternehmerpersönlichkeit und gute Kontakte als wichtigstes Kapital

Als sehr wichtig für eine erfolgreiche Unternehmensgründung wird an erster Stelle die Unternehmerpersönlichkeit genannt, an zweiter Stelle gute Kontakte und ein großes Netzwerk und an dritter Stelle eine überzeugende Geschäftsidee. Ausreichendes Starkapital wird als am wenigsten wichtig eingeschätzt.

Mehrheitlich können die Unternehmen von ihren Einkünften leben und verfügen über mehrere kontinuierliche Auftraggeber

72% der Befragten können vom Umsatz ihres Unternehmens leben, 28% müssen noch andere Einkommensquellen hinzuziehen.

Der Mittelwert des jährlichen Umsatzes der befragten Unternehmen liegt zwischen 100 000 bis 200 000 Euro.

30% der Befragten haben drei bis neun feste Auftraggebern, 27% zehn bis 20 Auftraggeber. Nur 9% haben keine festen Auftraggeber und müssen immer neu akquirieren.

Mund-Propaganda und Empfehlungen als häufigste Form der Akquise

Die häufigste Form der Akquise neuer Kunden ist die Empfehlung durch zufriedene Kunden, das heißt, ein Auftrag ergibt sich durch den anderen. An zweiter Stelle wird die Werbung durch Anzeigen, Broschüren und der Internetauftritt genannt, an dritter Stelle das telefonische Direktmarketing. Kaltakquise durch PR und Werbung kommt bei den befragten Kulturunternehmen so gut wie gar nicht vor, es wird vor allem auf Kontaktpflege gesetzt.

Mehrheit hat keine ausformulierte Marketingstrategie – Marketingstrategie befördert Professionalität und Umsatz

61% verfügt über keine ausformulierte Marketingstrategie. Je höher der angegebene Umsatz der Unternehmen ist, desto häufiger betreiben die Unternehmen ein strategisches Marketing. Offensichtlich gibt es bei vielen Kulturunternehmen ein Qualifikationsdefizit im Bereich Marketing und Management, was die Expansion der Unternehmen beeinträchtigen kann.

Durchhaltevermögen, ein klares, überzeugendes Profil, Begeisterung und hohe Motivation als zentrale Erfolgskriterien

Auf die offene Frage nach Kriterien für Erfolg und Misserfolg und den größten Problemen und Risiken von Kulturunternehmern werden an erster Stelle Aspekte genannt, die sich unter dem Begriff Durchhaltevermögen/Ausdauer zusammenfassen lassen.

An zweiter Stelle wird die Notwendigkeit genannt, ein klares, überzeugendes Unternehmensprofil zu entwickeln und offensiv zu kommunizieren. An dritter Stelle wird die hohe persönliche Motivation und Begeisterung für die Sache angegeben sowie Selbstvertrauen und den Glauben an die eigene Idee, an vierter Stelle das Vorhandensein eines großen Netzwerkes innerhalb der Kulturszene als Basis für die Unternehmensgründung.

Als weitere Erfolgskriterien werden genannt die Auswahl der richtigen Geschäftspartner, Branchen- und Berufserfahrung, die Fähigkeit Marktnischen zu entdecken wie die Fähigkeit Visionen zu entwickeln. Hingewiesen wird auf die Notwendigkeit einer finanziellen Grundlage bzw. eines Nebenjobs für die Anfangsphase ebenso wie auf die Notwendigkeit eines ersten Auftraggebers. Mehrfach wird davor gewarnt, die eigenen Dienstleistungen zu Dumpingpreisen anzubieten und sich unter Marktwert zu verkaufen.

Zukunftsbranchen: Kultur und Wirtschaft, Kulturevents, Kulturtourismus, Kulturelle Bildung

Auf die offene Frage, in welchen Bereichen vor allem Entwicklungspotential für Kulturunternehmen gesehen wird, werden vor allem folgende Bereiche genannt: Outsourcing von Kultur-Managementdienstleistungen aus Kulturinstitutionen und Wirtschaftsunternehmen;

Vernetzungsdienstleistungen zwischen Kultur und Wirtschaft;

Konzeption und Organisation von Veranstaltungen und Events, die Kunst und Unterhaltung in Kombination mit Gastronomie verbinden

Kulturtourismus, Festivaltourismus, Business-tourismus/Incentivereisen

Vermittlung von Kultur und kulturelle Bildung für unterschiedliche Zielgruppen

Perspektiven für eigenes Unternehmen werden positiv eingeschätzt

61% der Befragten schätzen ihre Chancen für die zukünftige Entwicklung ihres Unternehmens als gut ein, 31% sogar als sehr gut. Eher skeptisch sind nur 8% der Befragten.