

Interview mit:

Toni Schönenberger

Der Wolfsberg ist das Ausbildungszentrum der UBS. Der Wolfsberg ist viel mehr. Die idyllisch hoch über dem Bodensee gelegene Anlage ist eine Oase der Ruhe und eine Stätte der Begegnung. Auch zwischen scheinbar unvereinbaren Dingen. Im Rahmen des Wolfsberg Arts Forum treffen am 5. und 6. April 2004 Kunst und Wirtschaft aufeinander, um gemeinsam über "Neue Wege zu Kreativität und Innovation" nachzudenken. Moderator und Verkörperung dieser Verschmelzung ist Toni Schönenberger, Leiter dieses "besonderen Orts" Schloss Wolfsberg. Interview: Oliver Prange, Fotos: Marc Wetli

"Die Wirtschaft versteht nicht, was die Künstler machen, und den Künstlern mangelt es an Verständnis für die Wirtschaft."

"Ein Leben ohne Kunst kann man sich doch fast nicht vorstellen. Und deshalb muss die Wirtschaft einen Beitrag leisten, wenn der Staat das nicht mehr schafft."

"Was wir hier machen, ist nicht l'art pour l'art, sondern auch ein Instrument, um die Kundenbeziehungen zu pflegen."

"Es ist ohnehin ein Problem, dass Kunst nicht messbar ist. Da kann man noch so viele Rankings machen."

"Wenn man sich viel mit Kunst beschäftigt, wird man toleranter und sensibler."

Welches sind im Verhältnis zwischen Kunst und Wirtschaft die Hauptthemen?

“Zunächst einmal fehlt teilweise das Verständnis – auf beiden Seiten. Die Wirtschaft versteht nicht, was die Künstler machen, und den Künstlern mangelt es an Verständnis für die Wirtschaft. Da gibt es ein Spannungsverhältnis, das daher kommt, dass man sich zu wenig trifft und zu wenig miteinander redet. Dabei könnten doch beide stark voneinander profitieren. Das ist auch das Thema unseres Workshops. Ein anderes Problem ist die heutige wirtschaftliche Situation. Die Politik streicht ihre Budgets zusammen. Und in der Wirtschaft überlegt man sich genauer, was am meisten Return bringt. Früher standen eher mäzenatische Überlegungen im Vordergrund, heute ist das zielgerichteter. Also müssen beide Seiten mehr miteinander reden.”

Was sind denn die stärksten Vorurteile der beiden Seiten?

“Das ist kaum zu generalisieren. In der Wirtschaft meint man nach wie vor, der Künstler hätte ein wunderbares Leben, der nur dann arbeitet, wenn er einen Einfall hat. Bei den Künstlern fehlt grundsätzlich das Verständnis dafür, dass die Wirtschaft Gewinn abwerfen muss.”

Sehen Sie auch verbindende Elemente?

“Beide Seiten müssen innovativ sein. Wenn ein Unternehmen nicht innovativ ist, fällt es irgendwann aus dem Markt. Und wenn ein Künstler nicht kreativ ist, dann kommt er nirgendwohin. Beide sind Entrepreneur. Der wirtschaftliche Unternehmer muss das sein, aber auch der Künstler muss sein Produkt wie ein Kleinunternehmer zu Markte tragen. Gerade in diesen Gemeinsamkeiten liegt ein grosses, bisher zu wenig genutztes Potenzial. Künstler sehen Produkte, Prozesse und Dienstleistungen oft mit anderen Augen und können Ideen ins Unternehmen einbringen, die dann spezifisch umgesetzt werden können. Als Beispiel möchte ich den Beizug von Künstlern bei der Aufmachung und Gestaltung von Jahresberichten nennen. Eine weitere Möglichkeit besteht beim Design von neuen Produkten, bei denen die Ästhetik eine wichtige Rolle spielt. Voraussetzung für den Erfolg ist eine genaue Abstimmung der gemeinsamen Bedürfnisse, Interessen und Ziele. Wenn wir hier auf dem Wolfsberg Artists in Residence haben, dann versuchen wir, die Leute mit unseren Managementseminaren zusammenzubringen. Und dann sieht man oft, dass das gar nicht so unterschiedlich ist. Beide versuchen, innovativ und kreativ etwas zu schaffen, das im Markt besteht, und beide müssen ihr Produkt vermarkten. In diesem Zusammenhang habe ich mir schon die Frage gestellt, warum nicht ein Kulturschaffender als Querdenker in Regierungen und Konzernleitungen, quasi als Mitglied ohne Portefeuille, Einsitz nehmen könnte.”

Die Finanzierung der Kultur ist heute ein Problem. Die öffentliche Hand hält sich immer mehr zurück. Und jetzt soll die Wirtschaft als Mäzen in die Lücke springen.

“Das Problem haben wir schon seit 30 Jahren. Ich glaube, dass ein erfolgreiches Unternehmen diese Verantwortung wahrnehmen sollte. Das nennen wir Corporate Responsibility. Die Unternehmen müssen Verantwortung im ökologischen, im sozialen und im kulturellen Bereich übernehmen. Ein Leben ohne Kultur kann man sich doch fast nicht vorstellen. Und deshalb muss die Wirtschaft einen Beitrag leisten, wenn der Staat das nicht mehr schafft. Neben dem Staat und der Wirtschaft gibt es allerdings auch noch die Privatpersonen, Stiftungen, eine ganze philanthropische Bewegung, die aus Amerika langsam zu uns kommt. Das hat eine grosse Zukunft. Das Bewusstsein bei den Vermögenden ist jedenfalls da.”

Sie sprechen von gesellschaftlicher Verpflichtung; bringt das auch etwas für das Unternehmen?

“Das glaube ich schon. Da gibt es einerseits die Innenwirkung. Wir haben in der ganzen Bank in hunderten von Räumen zeitgenössische Kunst. Das schafft ein kreatives Environment und damit einen direkten Nutzen für das Arbeitsklima. Die Aussenwirkung haben wir in den Kundenbeziehungen. Man kann zum Beispiel Kunden an die Art Basel einladen oder nach Bregenz zu den Festspielen. Wenn wir hier im Wolfsberg eine Vernissage haben, dann kann man diese auch für Kunden öffnen. Wenn wir Workshops machen, werden viele unserer Kundenberater eingeladen. Mit anderen Worten: Was wir hier machen, ist nicht l’art pour l’art, sondern auch ein Instrument, um die Kundenbeziehungen zu pflegen. In diesem Sinne entwickelt sich Wolfsberg zur ‘Platform for Executive and Business Development’.”

Kunst ist heute also eine Verkaufsförderungsmassnahme?

“Das ist stark übertrieben. Kunst und Kultur sind aber Möglichkeiten, einen Kunden besser kennen zu lernen. Wenn ein Kunde bei uns zur Vernissage kommt, sind wir ein paar Stunden zusammen, können über seine Bedürfnisse reden und ihm zum Schluss womöglich bessere Dienstleistungen offerieren als zuvor.”

Die Kunst ist dann so etwas wie ein Schuhläffel?

“Man lernt einfach sehr viele neue Leute kennen, in einem Umfeld, das Vertrauen schafft. Das ist beim Sport ganz ähnlich: Wenn man Leute zum Tennis, Golf oder Fussball einlädt, hat man auch eine solche Plattform.”

Gibt es denn Kunstströmungen, die sich speziell eignen für verkaufsfördernde Gespräche?

“Es kommt darauf an, wo der Kunde seine Interessen hat. Man kann aber keinen Kunden zu bildender Kunst einladen, der mehr an Konzerten interessiert ist oder umgekehrt. Da muss man die

Präferenzen schon ein wenig kennen. Kunst ist ein zusätzliches Mittel, um sich von anderen Anbietern zu differenzieren. Zweitägige Seminare zu einem Thema wie hier im Wolfsberg, das gibt es meines Wissens in der Schweiz sonst nirgends. Wir haben damit Erfolg, wir sind immer ausgebucht und müssen Anmeldungen abweisen.”

Entsteht wirklich eine andere Qualität der Beziehung, wenn man die Leute hier zusammenbringt, statt sie ins Opernhaus einzuladen?

“Diese Erfahrung machen wir wirklich. Hier entsteht eine andere Ambiance. Kommt hinzu, dass der Wolfsberg privat ist, den kann man nicht einfach buchen; man braucht eine Einladung. Nach Salzburg kann jeder gehen, der das nötige Geld hat, und das haben unsere Privatkunden in der Regel. Bei uns bekommt man, ‘was Geld nicht kaufen kann’.”

Was sind für Sie die wichtigen Strömungen im Bereich der Kunst?

“Mich persönlich interessiert zeitgenössische Kunst, wenn etwas Neues passiert. Mich interessieren vor allem die Entwicklungen an den Schnittstellen zu anderen Bereichen, zum Beispiel zu IT, Computer- und Web-Kunst. Oder die Schnittstelle zum Design. Da passiert etwas, da ist Innovation. Von diesen Künstlern können wir auch in der Wirtschaft profitieren.”

Das ist also die Kunst, die am nächsten bei der Wirtschaft ist?

“Die ist für mich am spannendsten. Weil es da um neue Überlegungen geht, auch um Synergien zwischen verschiedenen Sparten. Dort gibt es vielleicht auch für den wirtschaftlichen Bereiche neue Dienstleistungen und Produkte.”

In der Kultur gibt es sehr verschiedene Bereiche, die Menschen sind aber jeweils nur in einem Bereich zuhause. Wo sehen Sie da die verbindenden Elemente?

“Die verschiedenen Kultursparten sind schon sehr autonom. Konzertgänger sind andere Leute als jene, die sich mit zeitgenössischer Kunst auseinandersetzen. Man wäre ja auch überfordert, wenn man in allen Sparten dabei sein wollte. Gemeinsam ist aber allen, dass sie offen und tolerant sind. Wenn man wie ich an zeitgenössischer Kunst interessiert ist, hat man auch Interesse an mittelalterlicher Kunst. Das Verbindende: Kunst ist ein Spiegelbild, eine Reflexion ihrer Zeit und lenkt den Verstand und das Gemüt in neue Richtungen. Visionäre, qualitätsvolle Kunst, bei der Inhalt, Form und Gehalt stimmen, überdauert auch grössere Zeiträume.”

Merken Sie, dass sich die Kunst, ihre Funktion, irgendwie verändert?

“Sie verändert sich tatsächlich. Die Beziehung zwischen Wirtschaft, Kunst und Wissenschaft wird enger. Natürlich gibt es Probleme zwischen den Bereichen. Aber die sind erkannt, und deshalb kommt man einander ein wenig näher. Das ist neu. Vor 20 oder 30 Jahren hat man als Künstler relativ autonom etwas gemacht. Bei den jungen Künstlern ist die Hemmschwelle weg. Daraus können schon interessante Geschichten entstehen.”

Besteht da nicht die Gefahr, dass der Künstler seine Freiheit verliert, dass er sich zu stark einlässt auf die Bedingungen der anderen Bereiche?

“Die Gefahr, dass er zu stark vereinnahmt wird, ist vielleicht schon da. Das muss und wird immer ein Thema sein, auch bei uns. Wir pflegen aber nur eine Zusammenarbeit auf Zeit, auf ein Projekt bezogen. Da kann es natürlich Beeinflussung geben, vielleicht hört auch mal einer auf, Künstler zu sein, und tritt ins Unternehmen ein.”

Gibt es in der Kunst noch homogene Bewegungen wie zu Beginn des 20. Jahrhunderts?

“Das gibt es meines Erachtens nicht mehr: eine Avantgarde als Gruppe, die ähnlich denkt. Das gibt es seit 50 Jahren nicht mehr. Heute gibt es alle möglichen Strömungen nebeneinander, aber keine dominante Modeströmung mehr. Gottseidank, denn so entsteht ein grösserer Reichtum, eine grössere Vielfalt.”

Der Nachteil ist vielleicht, dass man nun keine Leitplanken mehr hat.

“Es ist ohnehin ein Problem, dass Kunst nicht messbar ist. Da kann man noch so viele Rankings machen. Dennoch gibt es im Kunstbereich gewisse Kriterien. Dazu muss man die Kunstgeschichte ein wenig kennen. Um zu wissen, was wirklich innovativ ist und was nur eine Imitation. Gewisse inhaltliche Kriterien gibt es schon, aber das ist nicht messbar. Und genau das ist das Schöne.”

Was ist für Sie der Antrieb, sich mit Kunst zu beschäftigen?

“Wenn man sich viel mit Kunst beschäftigt, wird man toleranter und sensibler. Kunst hat ja auch viel mit Kommunikation zu tun. Und da besteht eine Verbindung zur Wirtschaft. Führen, Kommunizieren, Motivieren sind in der heutigen Wirtschaft sehr wichtig. Das kann man unter anderem in der Kunst lernen. In der Kunst übt man sich auch in Toleranz. Ich sehe in einem Bild vielleicht etwas ganz anderes als Sie, aber wir können darüber reden, und ich will Ihnen zuhören. Man lernt also zuzuhören. Und das zahlt sich auch im Kundengespräch aus; wenn man auf einen Kunden einfach nur einredet, wird man ihm nicht gerecht. Man muss ihm zuerst zuhören.”

Wie gehen Sie an die Beurteilung eines Bildes heran?

“Der erste Eindruck kommt aus dem Bauch. Und das muss man dann vertiefen. Man kann zum Beispiel untersuchen, wie und warum der Künstler das gemacht hat. Vielleicht lernt man auch den Künstler kennen. Christoph Rütimann zum Beispiel, von dem Sie hier ein Werk sehen, hat bei sich zuhause 5000 Personenwaagen gesammelt, mit denen er Skulpturen baut. Er versucht immer wieder neue Techniken, er forscht. Ein Künstler ist immer auch ein Forscher.”

Handelt es sich bei dieser Betrachtung nicht in erster Linie um Formfragen und nicht um Inhalte? Ist die Kunst heute überhaupt stärker von Formfragen bestimmt als früher?

“Ein Kunstwerk besteht immer aus Inhalt und Form. Wenn es nur noch um schöne Farben ginge oder ein bestimmtes Muster, dann ist der Formaspekt übertrieben. Es gibt aber viele Künstler, von Beuys bis Thomas Hirschhorn, die immer wieder Neues versuchen, die forschen. Und wenn dann unsere Seminarteilnehmer damit konfrontiert werden, sind sie zunächst irritiert. Sie sind über die Form verunsichert und stellen sich dann die Frage, wie real die Realität ist. Womit sie beim Inhalt sind.”

Gibt es in Europa Institutionen, die mit dem Wolfsberg vergleichbar wären?

“Der Wolfsberg war vor 30 Jahren eines der ersten Ausbildungszentren. Viele Unternehmen haben in den letzten Jahren versucht, etwas Ähnliches aufzubauen. Jedes ist anders, hat eine andere Geschichte, andere Schwerpunkte. Die Kombination, die wir hier haben, dürfte einzigartig sein.”

Für wie professionell halten Sie das Kultursponsoring? Hat es das Niveau der Werbung bereits erreicht?

“Früher waren auch Sponsoring und Werbung nicht sonderlich professionell. Das ist heute anders geworden. Kultursponsoring muss professionell sein und im Einklang mit der Strategie des ganzen Unternehmens stehen.”

Was kann denn eine Kulturstrategie sein? Wie kann man so etwas formulieren?

“Die Kulturförderung muss im Einklang stehen mit der ganzen Unternehmensstrategie. Man muss sich auch fokussieren, muss formulieren, was man erreichen will. Das kann dann bedeuten, dass man die klassische Musik unterstützt und die Finger lässt vom Ballett, vom Tennis, vom Golf und von allem anderen.”