

Tagung Museumsverband Baden-Württemberg e.V.

„Wie finanziere ich die nächste Ausstellung? -

Wege zu Sponsoring, Projektförderung, Fundraising“

1./2. April 2011, Stuttgart

*Frank Brunecker, Museum Biberach*

### **Ausstellungsförderung durch örtliche Wirtschaftsunternehmen**

Das 1902 gegründete Museum Biberach verfügt über eine der bedeutenden kommunalen Sammlungen des Landes, deren Wert rund 35 Millionen Euro beträgt. Seit der Generalsanierung und Gesamteröffnung 2002 besuchen jedes Jahr mehr als 30.000 Menschen das Museum. Jährlich konzipiert das Haus zwei Sonderausstellungen mit regionalem Bezug. Weil das Museum Biberach ein Mehrspartenhaus ist, beziehen sich diese Ausstellungen auf wechselnde Themen der regionalen Kunst- und Kulturgeschichte in den Bereichen: Naturkunde – Archäologie – Geschichte – Kunst.

Seit 2005 bringt das Museum die wichtigsten Biberacher Firmengeschichten des 20. Jahrhunderts exemplarisch für ein allgemeines Publikum zur Ausstellung. Das entspricht dem Sammlungsauftrag des Hauses als sächlichem Gedächtnis der Stadt. Spätestens seit dem Jahrtausendwechsel ist die Zeit reif für die Historisierung des abgelaufenen 20. Jahrhunderts. Dabei geht es nicht nur um die Erforschung politischer, gesellschaftlicher und kunstgeschichtlicher Zusammenhänge, sondern auch um die wirtschaftliche Entwicklung der ehemaligen schwäbischen Landstadt zum heute prosperierenden Mittelzentrum, das den Erfolgsgeschichten einiger großer Firmen (auch in sozialer Hinsicht) viel verdankt.

Ausstellerisch eröffnet die Darstellung wirtschaftlicher und produktionstechnischer Themen große Chancen. Das Biberacher Museum ist ein relativ großes Museum in einer relativ kleinen Stadt und verfügt daher nur über ein begrenztes museumsinteressiertes Umfeld. Umso wichtiger ist es für den Erfolg des Hauses, zeitgemäße Themen aus der Mitte alltäglicher Lebensbezüge aufzugreifen, die möglichst viele Menschen ansprechen. Die Arbeitswelt gehört als integraler Bestandteil unseres Lebens dazu.

"Liebherr – Kräne und mehr" machte 2005 den Anfang. Kräne und Kranteile im Museumshof und auf dem Viehmarktplatz waren mit meterhohen Werbeflächen bestückt und gaben weithin kund, dass es etwas Neues im Museum zu sehen gab. Die Ausstellung erzählte die Geschichte des Erfinders und Firmengründers Hans Liebherr (1915-1993), der von 1949 an aus kleinsten Anfängen ein Weltunternehmen schuf. Mit Großgeräten, Modellen und Projektionen eröffneten wir einen Blick hinter die Kulissen des heutigen Global Players und informierten, wie aufwendig und hochtechnisiert Kräne, Baufahrzeuge und Kühlschränke bei Liebherr produziert werden. Der Zuspruch des Publikums übertraf alle Erwartungen. 13.724 Besucher sahen die Ausstellung und nahmen an insgesamt 121 begleitenden Veranstaltungen teil – Kranvorführungen, Vorträge, Führungen oder museumspädagogische Workshops. So mancher Liebherr-Mitarbeiter aus der Region machte sich mitsamt Familie auf ins Museum. Dazu kamen unübersehbar viele Schülergruppen, Berufsschulklassen, Auszubildende, Betriebsausflügler oder Modellbau-Freaks – alles Gruppen, die

üblicherweise nicht so häufig in ein Museum gehen. Die Liebherr-Ausstellung ist bis heute die erfolgreichste Sonderausstellung, die wir jemals veranstaltet haben. Sogar unsere große Sonderausstellung zum "Nationalsozialismus in Biberach" im Jahr 2006 blieb knapp dahinter zurück.

Wir legten für die industriegeschichtliche Ausstellungsreihe einen Zweijahresrhythmus zugrunde, um mit allgemein kulturgeschichtlichen Ausstellungen abwechseln zu können. Zwei Jahre nach Liebherr folgte 2007 "alles handtmann" zur Geschichte und Gegenwart der Biberacher Firmengruppe Handtmann. Auch hier setzte eine außergewöhnliche Außenwerbung bereits im öffentlichen Raum Akzente: der vier Meter hohe Produkte-Kubus auf dem Viehmarktplatz, der Zeittunnel im Durchgang zum Museumsinnenhof und die skulpturale Druckgussform im Hof. Im Museum erläuterte die aufwendige Technischau innovative Produktionsweisen, zeigte Großgeräte, Modelle, Filme und Projektionen und wurde ebenfalls ein großer Erfolg. 11.608 Personen besuchten die Ausstellung und nahmen an insgesamt 104 begleitenden Veranstaltungen teil. Besonders frequentiert waren die persönlichen Führungen der Inhaberschaft und der Geschäftsführer. Kurz zuvor war dem Senior Arthur Handtmann (geb. 1927) zu seinem 80. Geburtstag die Ehrenbürgerwürde der Stadt verliehen worden, was der Ausstellung zusätzliche Publicity verlieh.

Wiederum zwei Jahre später, im Sommer 2009 präsentierte das Museum "100 Jahre Vollmer – Unendliche Schärfe". In dieser Ausstellung versuchten wir, gestalterisch neue Wege zu gehen und arbeiteten mit Architekten zusammen, die uns ein Raum-im-Raum-Konzept entwarfen. So gliederten wir "100 Jahre Vollmer" in fünf Räume. Dabei ging es nicht nur darum, anhand überraschender Beispiele moderner Spitzentechnologie zu verdeutlichen, wie knapp der technologische Vorsprung gegenüber der weltweiten Konkurrenz geworden ist. Bemerkenswert waren bei Vollmer auch die geschichtlichen Kapitel. Im Ersten wie im Zweiten Weltkrieg wurden bei Vollmer Waffen und Rüstungsgüter hergestellt und Zwangsarbeiter eingesetzt. Es war beachtlich, wie offen die heutige Unternehmensleitung mit dieser Hypothek aus der Vergangenheit umging. So wurde diese Ausstellung keine bloße Jubiläumsschau. Mit beeindruckenden Fotodokumenten, historischen Waffen und Schärfautomaten, giftscharfen Sägen, ideenreichen Modellen, Filmen und Animationen wurde die Verwicklung eines Unternehmens in die Krisen der deutschen Geschichte nachgezeichnet. Infolge der deutlich geringeren Beschäftigtenzahl bei Vollmer und unter dem Eindruck der Finanzkrise (während des gesamten Ausstellungszeitraums galt bei Vollmer Kurzarbeit) besuchten vergleichsweise wenige 5.433 Personen die Ausstellung und nahmen an knapp 100 Veranstaltungen teil. Besonders die persönlichen Führungen der stadtbekanntesten 85-jährigen Hauptgesellschafterin, Sieglinde Vollmer, waren ein Publikumsmagnet.

Im Jahr 2011 geht es um Boehringer Ingelheim (vormals Thomae), eines der größten forschenden Pharmaunternehmen weltweit und in Biberach mit mehr als 4.500 Mitarbeitern auch der größte Arbeitgeber. In Biberach sind der größte Forschungsstandort der Firmengruppe und die Biotechnologie konzentriert. Deshalb haben wir uns dieses Mal entschieden, die Firmengeschichte in den Hintergrund zu stellen und das Thema "Wie entsteht ein Medikament?" in den Fokus zu nehmen. Es ist Laien nur wenig bekannt, mit welchem technologischen Aufwand und finanziellen Risiko die pharmazeutische Forschung heute betrieben wird. Es dauert im Durchschnitt zwölf Jahre, beschäftigt Hunderte von

Wissenschaftlern und kostet bis zu 1 Milliarde Euro, bis ein neues Medikament zugelassen wird und in die Apotheke kommt. Ich bin sehr gespannt auf diese Ausstellung, die am 9. Juni 2011 eröffnet wird, denn sie wirft kontroverse Fragen auf: An welchen Krankheiten forschen die Pharmaunternehmen? In welchem Umfang unternehmen sie Tierversuche und inwieweit ist das unausweichlich? Wie viel müssen oder dürfen innovative Medikamente kosten? Welchen Preis – materiell wie immateriell – müssen wir alle für unsere Gesundheit und den Anstieg unserer Lebenserwartung zahlen?

Es liegt auf der Hand, dass das Museum Biberach derart aufwendige Ausstellungen inklusive Katalogpublikationen nicht ohne die Mithilfe der betreffenden Unternehmen bewerkstelligen kann. Zusätzlich zum Museumsetat, der im genannten Zeitraum 2005 bis 2011 von 50.000 Euro auf 65.000 Euro pro Ausstellung gestiegen ist, hat jedes Unternehmen mindestens 100.000 Euro aufgewendet, dies teilweise in Sachleistungen. Sowohl bei Vollmer als auch bei Boehringer Ingelheim wurden wir dadurch in die Lage versetzt, mit Ausstellungsarchitekten zusammenzuarbeiten. Zudem war es ein schöner Nebeneffekt, dass wir mit den genannten Summen den jeweiligen Jahresetat des Museums zum Teil schonen konnten und im Rahmen unserer Budgetierung Beträge anzusparen vermochten. Diese Mittel haben wir in nachfolgende ebenfalls aufwendige Ausstellungsprojekte gesteckt – zum Beispiel in: "Nationalsozialismus in Biberach" 2006, "Raubgräber-Schatzgräber" 2008 und "Kirchners Katzen" ebenfalls 2008.

Ich möchte betonen, dass wir die genannten Beträge, die sich in Richtung einer halben Million Euro in sechs Jahren aufsummieren, nicht für ein inhaltlich von den Unternehmen losgelöstes Ausstellungsprojekt zur Verfügung gestellt bekommen hätten. Wir haben diese Beträge nur deshalb bekommen, weil wir erhebliche Leistungen für die Unternehmen erbracht haben. Das ist nicht nur bezogen auf den Imagegewinn, der mit öffentlichkeitswirksamen Ausstellungen in der gesellschaftlich hochangesehenen Nobilitierungsinstanz Museum verbunden ist, sondern auch bezogen auf unsere konkrete wissenschaftliche Arbeit. Wenn man Boehringer Ingelheim schon mitrechnet, dann liegen vier umfangreich recherchierte Firmengeschichten vor, auf einem intellektuell seriösen Niveau, wie dies für mittelständische Firmengruppen und auch für die beiden mittleren Weltkonzerne Liebherr und Boehringer Ingelheim keineswegs üblich ist. Liebherr zum Beispiel hat diese Firmengeschichte auf Englisch übersetzen lassen und gibt sie bis heute weltweit, vor allem in den USA, an alle Niederlassungen und interessierte Kunden weiter.

Ich will nicht verschweigen, dass wir nicht immer alle wichtigen Informationen und Quellen bekommen haben. Liebherr und Boehringer Ingelheim dachten gar nicht daran, uns ihre Archive zu öffnen. Handmann und Vollmer dagegen haben das freimütig getan. Bei Vollmer durften wir sogar über die Rüstungs- und Zwangsarbeiterthematik offen berichten. Auch das Problem der Nachfolge – bei Familienunternehmen ein neuralgischer Punkt – konnten wir quasi paradigmatisch aufarbeiten. Liebherr und Boehringer Ingelheim gaben uns nur partielle Einblicke. Bei Liebherr zum Beispiel durften wir die an sich wenig bedeutsame NSDAP-Mitgliedschaft von Hans Liebherr nicht erwähnen, dafür war das Unternehmen beim Thema Umweltschutz sehr informationswillig. Bei Boehringer Ingelheim benötigen wir beim Thema Umweltschutz keine Hilfe des Unternehmens, weil hier sowohl das Stadtarchiv als auch das Kreisarchiv über umfangreiche und aussagekräftige Bestände verfügen. Auch der jahrzehntelange Dioxin-Missbrauch im Zweigwerk Hamburg-Moorfleet liegt bereits

aufgearbeitet vor (unter anderem vom Spiegel 1991). Das in unserer kommenden Ausstellung virulente Reizthema betrifft den Aspekt der Tierversuche, die bei der Arzneimittelforschung gesetzlich gefordert sind. Bei diesem Thema betreibt die Pharmaindustrie insgesamt eine zurückhaltende Informationspolitik. Boehringer Ingelheim macht da keine Ausnahme. Insofern ist die für unsere Ausstellung und den begleitenden Katalog gefundene Darstellungsform nicht mehr als ein Kompromiss.

Bei allen genannten Projekten haben wir von Anfang an klargestellt, dass es nicht um Werbung, sondern um Image geht, dass man zwar partnerschaftlich vorgeht, aber dass es sich um die Veranstaltung eines wissenschaftlichen Museums handelt, nicht um eine kommerzielle Messe. Damit das auch für die Bevölkerung ersichtlich werden kann, müssen sich die Unternehmen bei allen Ausstellungsgestaltungen, Plakaten und Flyern von ihrer Corporate Identity, lösen. Wir haben das diplomatischer formuliert, als es sich jetzt anhört, und überraschenderweise hatten alle großen ortsansässigen Unternehmen Interesse an diesen Ausstellungen. Eigentlich bin ich heute noch überrascht, dass die Firma Liebherr seinerzeit als erste zugesagt hat. Der tiefere Grund dafür lag darin, dass das Lebenswerk des Firmengründers Hans Liebherr als einem der bedeutenden schwäbischen Unternehmer des deutschen Wiederaufbaus noch nicht ausreichend gewürdigt worden war.

In der Folge waren die Zusagen von Handtmann und Vollmer vergleichsweise leicht zu erlangen und fast schon eine lokalpatriotische Selbstverständlichkeit, gepaart mit viel Stolz bei den Inhaberfamilien. Boehringer Ingelheim dagegen reagierte auf das Anerbieten zurückhaltend. Aber es fiel während einer konzernweiten Umstrukturierung, in der auch der selbstbewusste große Unternehmensstandort Biberach nach einem eigenen Selbstverständnis sucht, auf fruchtbaren Boden. Der Schlüssel sind immer die Mitarbeiter – ganz gleich auf welchem Qualifikationsniveau und in welcher Funktion –, sie dokumentieren mit ihrer Unterstützung unserer Ausstellungsrecherchen sowie mit ihrem Besuch unserer Ausstellungen die gesellschaftliche Relevanz der Institution Museum bei diesen Themen.

Ein Mehrspartenmuseum wie das in Biberach hat besonders in einer kleinen Stadt im ländlichen universitätsfernen Raum (wir haben eine kleine aber feine Hochschule) auch die Aufgabe, Fenster in die arbeitsteilig organisierte moderne Welt zu öffnen. Ich vergleiche unsere Gegenwart mit einer Torte, die in viele Tortenstücke geschnitten ist. Wir wissen im Allgemeinen nicht, woher unsere Medikamente kommen, wie Hightech-Kräne geschweißt oder erstaunlich haltbare Kunststoffe produziert werden. Wir wissen nichts von den konkreten Marktbedingungen und Risiken der Unternehmen, die für unseren Wohlstand sorgen. In unseren Ausstellungen kann man die Gefahren der Globalisierung, die Konkurrenz der so genannten Billiglohnländer, aber auch die Zukunftschancen, die in der internationalen Zusammenarbeit liegen, ermessen lernen. Wir erweitern Horizonte und veranschaulichen die Leistungsfähigkeit des Standorts Deutschland für ein breites Publikum. Auch wir Ausstellungsmacher erhalten dabei Impulse, die in alle Bereiche unserer Kulturarbeit einfließen. Wir lernen unsere Stadt dadurch besser kennen. Natürlich können wir in unseren Industrieausstellungen nicht immer alles sagen, da gibt es Empfindlichkeiten. Aber es war bisher jedes Mal so, dass die Unternehmen am Ende viel mehr über sich ausgedrückt haben, als sie sich am Anfang hätten vorstellen können. Es ist auch für die Unternehmen eine unschätzbare Erfahrung, wenn die Inhaber oder Manager bei Führungen

durch die Ausstellung in direkte Gespräche und Diskussionen mit unseren Besuchern geraten.

Der Mehrwert dieser industriegeschichtlichen Ausstellungen in Biberach ist also vornehmlich ideeller Art. Selbstverständlich bilden die genannten Unterstützungsbeträge auch einen monetären Mehrwert. Aber angesichts der auch bei uns zunehmend unter Druck geratenen Ausstellungsetats ist das Museum Biberach weit entfernt von einer Lösung des Problems der Drittmittelfinanzierung. Kultursponsoring ist gerade in einer wohlhabenden Kleinstadt wie Biberach ein schier unlösbares Problem. Infolge unserer Ausstellungen haben wir im Lauf der Jahre die wichtigen Inhaberfamilien kennengelernt, und bei passender Gelegenheit haben sich daraus auch in Sammlungsfragen des Museums einige Sponsoring-Antworten ergeben. Das betrifft punktuelle Anschaffungen von zum Teil kostbarem Sammlungsgut. Verwaltungsmäßig gesprochen sind das Entlastungen des investiven Vermögenshaushalts. Eine Unterstützung jedoch bei betrieblichen Ausgaben des Verwaltungshaushalts – und das betrifft die Hauptposten Personal, Energie, Ausstellungsbau – sind ausgeschlossen. Einmal abgesehen davon, dass die Akquisition auch bei uns Chefsache des Oberbürgermeisters ist, ist die stereotype Antwort der Industrie auf solche Anfragen abschlägig – unter Verweis auf die hohen Gewerbesteuererinnahmen der Kommune. Das ist in einer Großstadt teilweise anders. Der einzige Trick, der mir in Biberach bisher eingefallen ist, sind diese industriegeschichtlichen Ausstellungen, die einen Handel auf Gegenseitigkeit darstellen. Doch nach der vierten Industrieausstellung in diesem Jahr sind wir damit in Biberach an ein Ende gekommen. Mehr erfolgversprechende Projekte winken uns nicht. Es gilt wieder und einmal mehr, das Museum neu zu "erfinden".

