Historisches Seminar der Universität Zürich
Forschungsstelle für Sozial- und
Wirtschaftsgeschichte

Lizentiatsarbeit im Rahmen des
Forschungsprojekts Migros
Prof. Dr. Bruno Fritzsche

Jean-Frédéric Schnyder, M, 1986
Öl auf Leinwand, 95 x 95 cm

Mäzenatentum, Stiftung oder Sponsoring? Eine Untersuchung der Förderungstätigkeit der Migros im Bereich Bildende Kunst

19. Dezember 2001

von

Claudia Hunziker Keller
Beckenhofstrasse 70
8006 Zürich
Tel./Fax 01/ 364 21 88
E-Mail: c.h.k@bluewin.ch

Inhaltsverzeichnis

1 EINLEITUNG 4

2 MIGROS-KULTURPROZENT UND BILDENDE KUNST 10

3 BEGRIFFSKLÄRUNGEN & METHODISCHES VORGEHEN 17

3.1 Definition Mäzenatentum 19

3.2 Definition Stiftung 22

3.3 Definition Sponsoring 25

3.4 Methodisches Vorgehen 28

4 AKTEURE DER KUNSTFÖRDERUNG 32

4.1 Geldgeber 32

4.2 Entscheidungsträger 34

4.2.1 Ära Duttweiler und Ära Suter 34

4.2.2 Ära Arnold 35

4.2.3 Mitarbeiterebene 36

4.3 Resultate 37

5 MOTIVE FÜR DIE KUNSTFÖRDERUNG 39

5.1 Motivation 39

5.1.1 Ära Duttweiler und Ära Suter 40

5.1.2 Ära Arnold 44

5.1.3 Mitarbeiterebene 45

5.2 Gegenleistung 46

5.2.1 Ära Duttweiler und Ära Suter 46

5.2.2 Ära Arnold 50

5.3 Resultate 51

6 INHALTE DER KUNSTFÖRDERUNG 54

6.1 Inhaltliche Schwerpunkte 55

6.1.1 Zeitgenössische Schweizer Kunst (1940-1964) 56

6.1.2 Junge Schweizer Kunst (1965-1975) 56

6.1.3 International anerkannte Gegenwartskunst (1976-1998) 57

6.2 Populäre Kunst 59

6.2.1 Zeitgenössische Schweizer Kunst (1940-1964) 60

6.2.2 Junge Schweizer Kunst (1965-1975) 61

6.2.3 International anerkannte Gegenwartskunst (1976-1998) 64

6.3 Resultate 65

7 ART UND WEISE DER KUNSTFÖRDERUNG 67

7.1 Förderungsaktivitäten 67

7.1.1 Kunstvermittlung 68

7.1.2 Kunstschaffen 71

7.1.3 Kunsterhaltung 75

7.2 Förderungskonstanz 75

7.2.1 Inhaltliche Schwerpunkte 76

7.2.2 Aktivitäten 77

7.3 Resultate 78

8 ABHÄNGIGKEITEN DER KUNSTFÖRDERUNG 81
8.1 Strukturelle Einbindung 81
8.2 Strategische Einbindungen 83
8.2.1 Medienpräsenz 84
8.2.2 Corporate Identity 88
8.3 Resultate 92
9 DISKUSSION DER RESULTATE 95
9.1 Statistische Auswertung 95
9.2 Vergleich der Resultate mit dem Selbstbild bzw. Fremdimage 97
9.2.1 Ära Duttweiler 97
9.2.2 Ära Suter 99
9.2.3 Ära Arnold 100
10 SCHLUSSWORT 103
BIBLIOGRAPHIE 106
ANHANG A: FRAGEBOGEN RIESTERER 112
LEBENSLAUF 117

1 Einleitung

Seit den 1980er Jahren haben viele Unternehmen damit begonnen, sich im Rahmen ihrer Public Relations-Arbeit in der Kulturförderung zu betätigen. Dies führte immer wieder zu heftigen Diskussionen darüber, ob Unternehmen sich überhaupt in der Kulturförderung betätigen sollen und wenn ja, wie stark die Förderungstätigkeit mit der Public Relations-Strategie verknüpft sein darf.[1] Gerade im Bereich der Bildenden Kunst, wo die Zweckfreiheit bis heute besonders hoch gehalten wird, werden Verknüpfungen zwischen Kunst und Wirtschaft besonders kritisch betrachtet. Gegner und Befürworter streiten sich darüber, ob die Kunstförderung durch Unternehmen die sakrosankte Freiheit der Kunst und des Künstlers bedrohe und daher abzulehnen sei oder ob die private Kunstförderung gerade in Zeiten, wo der Staat Budgetkürzungen bei den Kulturausgaben vornehme, die einzige Möglichkeit darstelle, die Kunstproduktion und Ausstellungstätigkeit weiterhin zu gewährleisten.

Die Migros nimmt im Bereich der Kulturförderung durch Unternehmen eine Vorreiterrolle ein. Gottlieb Duttweiler, der Gründer der Migros A.G., begann schon in den 1940er Jahren, mit Hilfe der Kulturförderung eine Ideenwelt um sein Unternehmen aufzubauen. Er hatte erkannt, dass sich durch kulturelle und soziale Leistungen, das Image des Unternehmens in der Öffentlichkeit verbessern lässt, was zu einem Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz führt. Die Leistungen der Migros auf kulturellem Gebiet wurden im Laufe der Zeit sehr disparat beurteilt. Während die Gegner behaupteten, die Migros-Kulturförderung sei ein reines Public Relations-Instrument, und sie daher dem Sponsoring zuordneten, strich die Migros gerne die Uneigennützigkeit ihres kulturellen Engagements heraus und versuchte, dieses damit in die Nähe des Mäzenatentums zu rücken.

Ziel dieser Arbeit ist es, das Bild von der Migros als grösster Mäzenin der Schweiz kritisch zu hinterfragen und herauszufinden, wie die Förderungstätigkeit der Migros im Bereich Bildende Kunst objektiv einzuschätzen ist. Es geht dabei nicht darum, die Förderungstätigkeit der Migros abschliessend einseitig den Förderungstypen Mäzenatentum, Stiftung oder Sponsoring zuzuordnen sondern aufgrund von verschiedenen Förderungsmerkmalen ein differenziertes Bild der Förderungstätigkeit zu erhalten, das in einzelnen Bereichen Rückschlüsse auf den Förderungstyp erlaubt.

---

[1] In Bezug auf die zürcherische Situation haben hier insbesondere die Podiumsdiskussion vom 16. Juni 1986 zum Thema „Privates Sponsoring öffentlicher Kulturinstitute“ im Schauspielhauskeller und die Diskussionsveranstaltung „Fragen an das Kunst-Sponsoring“ vom 18. August 1988 in der Mühle Tiefenbrunnen repräsentativen Charakter.

Im Zentrum der Untersuchung steht die Förderungstätigkeit der Migros im Bereich Bildende Kunst; diese wird in der Arbeit auch verkürzt als **Kunstförderung bzw. Migros-Kunstförderung** bezeichnet. Die übrigen Förderungsgebiete der Migros-Kulturförderung wie Bildung, Sport, Musik, Tanz und Theater werden in dieser Arbeit nicht untersucht. Der Bereich Bildende Kunst bietet sich deshalb für die Untersuchung an, weil hier die Sensibilität für die Art der vom Unternehmen betriebenen Förderung und die Vorbehalte gegenüber einer Einmischung in das künstlerische Schaffen von Seiten des Unternehmens besonders gross sind. Wo immer möglich konzentriert sich die Untersuchung auf die Spezifika der Förderung im Bereich Bildende Kunst. Da aber insbesondere bei den grundsätzlichen Fragen betreffend Akteure, Motive, Medienpräsenz und Abhängigkeit der Kunstförderung vom Förderer keine spezifischen Ausführungen zum Bereich der Bildenden Kunst gefunden werden können, weil diese dort von der Migros einfach als Teil der ganzen Kulturförderung verstanden wird, stützt sich die Untersuchung für Fragen grundsätzlicher Art auf Quellen zur Kulturförderung der Migros im Allgemeinen.

Zeitlich deckt die Arbeit das Engagement der Migros im Bereich Bildende Kunst von seinen Anfängen um 1940 bis 1998 ab. Dies entspricht ungefähr den Amtszeiten von Peter P. Riesterer (1946-1976) und Arina Kowner (1976-1996), den beiden Hauptverantwortlichen für den Bereich Bildende Kunst. Die Untersuchung beginnt etwas vor Riesterers Eintritt in die Kunstförderung der Migros, damit auch die vor allem im Zusammenhang mit der strategischen Abhängigkeit wichtige Anfangszeit der Kunstförderung untersucht werden kann. Die wenigen Teile der Arbeit, welche die Zeit nach Kowners Ausscheiden behandeln, sind deshalb wichtig, weil sie die Beurteilung der Ära Kowner erleichtern und das Bild abrunden. In den Untersuchungszeitraum fallen insbesondere die Amtszeiten von Gottlieb Duttweiler ((1925)1940-1962), Rudolf Suter (1962-1976) und Pierre Arnold (1976-1984) als Präsidenten der Verwaltungsdelegation, welche für die Gliederung der Arbeit von Bedeutung sind. Nach 1984 wird die Führungsebene nicht mehr in die Untersuchung miteinbezogen, weil ab dann die Aufsicht über den Bereich Kulturelles und Soziales beinahe ausschliesslich in den Händen von Arina Kowner lag.

Die Beurteilung des Förderungstyps eines Unternehmens wurde bisher oft nach dem vereinfachten Links-Rechts-Schema Mäzenatentum kontra Sponsoring vorgenommen. Der Förderungstyp Stiftung findet in diesem Schema keinen Platz. Eine solche Zuordnung wird der viel komplexeren Wirklichkeit zudem keineswegs gerecht. Sehr oft kann auch beobachtet werden, dass die Einschätzung nicht auf der Förderungstätigkeit eines Unternehmens an sich basiert

sondern lediglich auf dem Bild, das von ihr in der Öffentlichkeit gezeigt wird. Um die Migros-Kunstförderung differenzierter beurteilen zu können, wird sie in dieser Arbeit auf folgende Gegenstandsbereiche hin untersucht:

- Wer sind die **Akteure** der Förderungstätigkeit?
- Welche **Motive** haben die Förderungstätigkeit veranlasst?
- Welches sind die **Inhalte** der Förderungstätigkeit?
- In welcher **Art und Weise** wird Förderung betrieben?
- Wie verhält es sich mit den **Abhängigkeiten** von Förderungstätigkeit und Akteuren?

Die Antworten auf diese Fragen geben Auskunft über die unterschiedlichen Merkmale der Förderungstätigkeit und ermöglichen damit eine differenzierte Betrachtungsweise der Förderungstätigkeit als Ganzes. Und auf der Basis der Gegenstandsbereiche erlauben sie eine Zuordnung der Förderungstätigkeit zu einem der drei Förderungstypen.

Die Untersuchung beschränkt sich ausschliesslich auf die Förderungstätigkeit der Migros. Vergleiche mit anderen öffentlichen oder privaten Kunstförderern werden nicht angestellt, weil dies den Rahmen der Arbeit sprengen würde. Auf eine ausführliche Untersuchung der Rezeption und Selbstdarstellung der Förderungstätigkeit wurde ebenfalls verzichtet, weil der Untersuchungsfokus auf einer analytisch-kritischen Betrachtung der tatsächlichen Förderungstätigkeit liegt. In den Analysekapiteln zu den verschiedenen Gegenstandsbereichen werden aber vereinzelt Bezüge zum Fremd- oder Selbstbild von der Förderungstätigkeit gemacht. Und in der Diskussion der Resultate wird auf einige Abweichungen und Übereinstimmungen zwischen Untersuchungsresultaten und Fremd- bzw. Selbstbild hingewiesen.

Abgesehen von einigen Zeitungsartikeln stammen die meisten Schriften zur Kulturförderung der Migros aus der Migros-Presse. Das einzige Buch, das die Kulturförderung der Migros ausführlich behandelt, ist das Buch „Migros und die Kultur“[2] von Eric Agier. Agier, der ehemalige Kulturchef der Migros Lausanne, zeichnet ein sehr vielfältiges Bild der Migros-Kulturförderung, bleibt aber immer der Migros-Optik verhaftet. Der Bereich Bildende Kunst wird bei Agier gemäss seinem Stellenwert in der Migros-Kulturförderung nur sehr am Rande behandelt. Erwähnenswerte Aufsätze zum Thema sind der Aufsatz „Kurse, Kunst und Karajan“ von Rea Brändle[3] in der Zeitschrift Du und der 6. Teil des Buches „Das Abenteuer

[2] Agier (1983).

[3] Rea Brändle, Kurse, Kunst und Karajan, in: du, Nr. 709, Oktober 2000, S. 49-52.

Migros“ mit dem Titel „Kampf auf der geistigen Ebene“[4]. Dieses Buch von Alfred A. Häsler ist eine Auftragsarbeit zum 60-jährigen Jubiläum der Migros. Alle diese Texte haben eher darstellenden als analytischen Charakter, was möglicherweise der Grund dafür ist, dass die Frage nach der Ausprägung der Migros-Kulturförderung nirgends gestellt wird. Alle Texte konzentrieren sich zudem auf die Kulturförderung im Allgemeinen, und die Förderungstätigkeit im Bereich Bildende Kunst wird nicht im Detail untersucht.

Die Begriffsdefinitionen von Mäzenatentum und Sponsoring basieren im Wesentlichen auf lexikalischen Einträgen. Für die Definition des Begriffs Sponsoring wurde auf betriebswissenschaftliche Literatur zurückgegriffen, weil dort die Ziele und das Förderungsvorgehen des Sponsorings deutlicher zur Sprache gebracht werden als in den Lexika. Insbesondere sind hier die Bücher „Sponsoring“[5] von Manfred Bruhn und „Kunstsponsoring“[6] von Friedrich Loock zu erwähnen. Auf die Standpunkte der Autoren wird im Zusammenhang mit der Definition des Sponsorings ausführlich eingegangen. Einen Einblick in den Stand der neusten Public Relations-Strategien zur Zeit der Entstehung der Migros-Kulturförderung ermöglichte das Buch „Public Relations for Business“[7]von Milton Wright aus dem Jahre 1939.

Als grundlegende Quelle für die Angaben zur Struktur der Migros-Kulturförderung diente der „Vertrag zwischen dem Migros-Genossenschafts-Bund, Zürich und der Genossenschaft Migros Zürich“[8] aus dem Jahr 1984. Darin ist als Hauptteil I auch das Ideengut der Gründer enthalten und im Anhang findet sich eine Abschrift der Thesen von Gottlieb und Adele Duttweiler aus dem Jahre 1950. Neben dem Vertrag waren für die Anfänge der Kulturförderung u.a. die Broschüre „Von der Migros A.G. zur Genossenschaft“[9], die zur Gründung der Genossenschaft erschienen ist, und das Referat mit dem Titel „Le temps libre, facteur d'enrichissement de la vie“[10], das Duttweiler 1957 am sechsten internationalen Kongress in der Stiftung im Grünen gehalten hat, sehr aufschlussreich. Weiter stütze ich mich auf die Angaben von Peter P. Riesterer, dem Verantwortlichen für die Förderung im Bereich Bildende Kunst unter Gottlieb Duttweiler und Rudolf Suter, welche er mir aufgrund eines

[4] Alfred A. Häsler, Kampf auf der geistigen Ebene, in: Ders. (1985), S. 225-260.

[5] Bruhn (1991).

[6] Loock (1988).

[7] Wright (1939).

[8] MGB (1984), Vertrag.

[9] Duttweiler (1969), Nachdruck der Originalausgabe von 1940.

[10] Gottlieb Duttweiler, Le temps libre, in: Fondation «Le Pré vert» (1957), S. 57-67.

Fragebogens gemacht hat.[11] Auch mit anderen ehemaligen und aktuellen Verantwortlichen der Migros-Kulturfördrung wie Fritz Billeter, Jana Caniga, Arina Kowner und Rein Wolfs wurden Gespräche geführt, die jedoch nur zur Abrundung des Gesamtbildes beigezogen werden.

Auskunft über die Neuausrichtung der Kunstförderung seit 1976 gaben vor allem die Sozialbilanzen der Migros aus den Jahren 1978 und 1980,[12] die Gedanken zu Kulturprozent, Kulturförderung und Kunstsammlung von Kowner,[13] die im Eröffnungskatalog des Museums für Gegenwartskunst publiziert wurden, und die „Vorschläge für die zukünftige Kultur- und Sozialpolitik“[14] aus dem Jahr 1976 ebenfalls von Kowner. Weiter Hinweise gaben die im Buch „Federführend“[15] zusammengetragenen Briefe an die Migros-Genossenschafter von Pierre Arnold. Zahlreiche Belege zu den einzelnen Projekten und der Verbindung von Kulturförderung und Unternehmensstrategie waren im Archiv des Migros-Genossenschafts-Bundes zu finden, das elektronisch bestens erschlossen ist.[16] Weitere Quellen zur Neuausrichtung der Kunstförderung im Jahr 1976 und zur internationalen Halle für neue Kunst (InK) befinden sich im ausserordentlich reichhaltigen und übersichtlich erfassten Archivbestand der Koordinationsstelle der Klubschulen (KOST)[17] und im Archiv des «migros museum»[18]. Die interne Sicht, die sich aufgrund der Migros-Quellen ergibt, wurde durch den Einbezug von zahlreichen Zeitungsartikeln, die hauptsächlich im Tages-Anzeiger (1963-1990) und in der Neuen Zürcher Zeitung (1941-2001) erschienen sind, ergänzt.

Die Arbeit beginnt mit einem einleitenden Kapitel, in welchem das Kulturprozent, das wichtigste Förderungsinstrument der Migros-Kulturförderung, kurz vorgestellt und der Stellenwert der Bildenden Kunst innerhalb des Kulturprozents untersucht wird. Dem einleitenden Kapitel folgt eine Klärung der Begriffe Mäzenatentum, Stiftung und Sponsoring und die Darlegung des methodischen Vorgehens. Im Rahmen der Begriffsklärungen werden ausgehend von den Begriffsdefinitionen, der Begriffsgeschichte und der Begriffskritik die Förderungstypen Mäzenatentum, Stiftung und Sponsoring in den einzelnen

---

[11] Riesterer (2001), Fragebogen zur Migros-Tätigkeit. Eine Kopie des ausgefüllten Fragebogens findet sich im Anhang A.

[12] MGB (1978). und MGB (1980).

[13] Arina Kowner, Einige Gedanken zum Kulturprozent, in: MGB (1996), S. 6-8.

[14] Archiv Koordinationsstelle der Klubschulen (KOSTA), KUS 103 001, Dossier 103 076, Arina Kowner, Vorschläge für die zukünftige Kultur- und Sozialpolitik der Migros: Bericht zu Handen des Präsidenten der geschäftsführenden Verwaltungsdelegation des Migros-Genossenschafts-Bundes, Zürich 1976.

[15] Arnold (1984).

[16] Archiv Migros-Genossenschafts-Bund (MGBA).

[17] Archiv Koordinationsstelle der Klubschulen (KOSTA).

[18] Archiv Kompetenzzentrum Visual Arts (KVAA).

Gegenstandsbereichen: Akteure, Motive, Inhalte, Art und Weise und Abhängigkeiten auf ihre spezifischen Merkmale hin untersucht. In einem Begriffsraster werden anschliessend für jeden Förderungstyp die spezifischen Merkmale den Gegenstandsbereichen zugeordnet. Das Begriffsraster dient als Beurteilungsschema, mit Hilfe dessen sich die Ausrichtung der konkreten Förderungstätigkeit beurteilen und einem oder mehreren Förderungstypen zuordnen lässt. Im Untersuchungsteil der Arbeit wird in den Kapiteln 4 bis 8 die Migros-Kunstförderung auf der Ebene der Gegenstandsbereiche auf die spezifischen Merkmale hin analysiert. Am Schluss jedes Kapitels werden im Abschnitt Resultate die Merkmale zusammengefasst und aufgrund des Begriffsrasters beurteilt. Abschliessend wird im Kapitel Diskussion der Resultate aufgrund einer statistischen Auswertung der Ergebnisse des Untersuchungsteils ein Gesamtbild der Förderungstätigkeit skizziert und dieses in einzelnen Punkten mit dem Fremd- bzw. dem Selbstbild von der Förderungstätigkeit der Migros im Bereich Bildende Kunst verglichen.

2 Migros-Kulturprozent und Bildende Kunst

Eine Untersuchung der Förderungstätigkeit der Migros im Bereich Bildende Kunst befasst sich in erster Linie mit den Tätigkeiten des Migros-Kulturprozents. Obwohl die Migros bereits vor der statutarischen Festlegung des Kulturprozents Kulturförderung betrieben hat und heute neben dem Kulturprozent auch Kulturförderung betreibt, die von der Marketing- und der Corporate Communication Abteilung finanziert wird,[19] ist das Migros-Kulturprozent eindeutig das prominenteste Aushängeschild der Migros-Kulturförderung. Es soll daher geklärt werden, was das Migros-Kulturprozent ist, welche Förderungsbereiche durch das Migros-Kulturprozent abgedeckt werden und welchen Stellenwert darin die Förderung der Bildenden Kunst einnimmt.

Die Idee, einen Franken von 100 Franken Umsatz für nicht kommerzielle Zwecke zu verwenden, soll Gottlieb Duttweiler bereits Ende Februar 1941 das erste Mal geäussert haben.[20] Im Dezember desselben Jahres berichtete „Die Tat", die Tageszeitung des Landesrings der Unabhängigen, von einer Migros-Genossenschafter-Versammlung in Zürich Folgendes: „Einstimmig erklären sich die Genossenschafter für die rückhaltlose Förderung allgemeiner und kultureller Bestrebungen durch die Migros. Ein Prozent des Umsatzes soll dafür hingegeben werden."[21] Dieses Bekenntnis der Genossenschafterinnen und Genossenschafter zu einer Förderung der kulturellen Bestrebungen durch die Migros war bis 1950 die einzige Grundlage für die ausser geschäftlichen Tätigkeiten der Migros. Und es blieb Duttweiler und seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern überlassen, welche konkreten Aktivitäten ins Auge gefasst und durchgeführt wurden.

Im Jahr 1950 stellten Gottlieb und Adele Duttweiler Thesen auf, die eine Art ideelles Vermächtnis der beiden an die Mitglieder von Verwaltung und Genossenschaftsräten der Migros darstellen. In diesen Thesen wurde erneut der Wille zur Förderung kultureller Bestrebungen festgehalten: „Wir müssen wachsender eigener materieller Macht stets noch grössere soziale und kulturelle Leistungen zur Seite stellen."[22] Diese Vorstellung, dass der wachsenden wirtschaftlichen Macht als Ausgleich soziale und kulturelle Leistungen folgen müssen, war

---

[19] Gericke (2001), S. 23.

[20] Häsler (1985), S. 154.

[21] Duttweiler an Genossenschafter, 9. Dezember 1941, zit. Unser Weg, in: Tat, Nr. 291, 11. Dezember 1941, S. 8.

[22] MGB (1984), Vertrag, Anhang, These 10.

ein zentrales Anliegen der Migros-Gründer, das sie auch nach ihrem Ableben gesichert haben wollten.

1957 erreichte Duttweiler die statutarische Verankerung des sogenannten Kulturprozents. Obwohl oder vielleicht gerade weil einige Führungskräfte Mühe hatten, die Finanzlast des Migros-Kulturprozents zu akzeptieren,[23] setzte er durch, dass das Kulturprozent statutarisch festgelegt wurde. In den Migros-Statuten finden sich seither unter Ziff. 24 Abs. 1 folgende Ausführungen zu den nicht wirtschaftlichen Aufwendungen des Migros-Genossenschafts-Bundes (MGB):

> [1] Die Aufwendungen des MGB für kulturelle, soziale und wirtschaftspolitische Zwecke sollen, auch bei rückläufigem Geschäftsgang, im Durchschnitt von vier Jahren ein Prozent des Umsatzes des MGB nicht unterschreiten.[24]

Zu dem einen Prozent des Grosshandelsumsatzes des MGB kommen noch ungefähr je ein ½ Prozent des Umsatzes der verschiedenen regionalen Migros-Genossenschaften hinzu. Dies ist in den Statuten der einzelnen Genossenschaften geregelt. „Die Genossenschaft *Migros Zürich* (GMZ) muss gemäss Art. 44 ihrer Statuten *mindestens ½ Prozent des Detailumsatzes für nichtkommerzielle Zwecke* reservieren."[25] Es kommen so enorme Summen zusammen, die der Migros-Konzern aufgrund seiner Statuten in nicht kommerzielle Aufgaben investieren muss. Die nachfolgende Grafik zeigt, wie sich diese Beträge seit 1957 verändert haben. Für die Zeit vor der vertraglichen Festlegung des Kulturprozents sind keine Zahlen ausgewiesen.

---

[23] MGBA, G 173, Agier, Les organisations culturelles de Migros, Referat, Genf 1963, S. 4.

[24] MGB (1984), Vertrag, Statuten, Ziff. 24 Abs. 1, S. 15

[25] Millionen der "Familie M", in: NZZ, Nr. 4588, Abendausgabe, 22. Dezember 1960, Blatt 9.

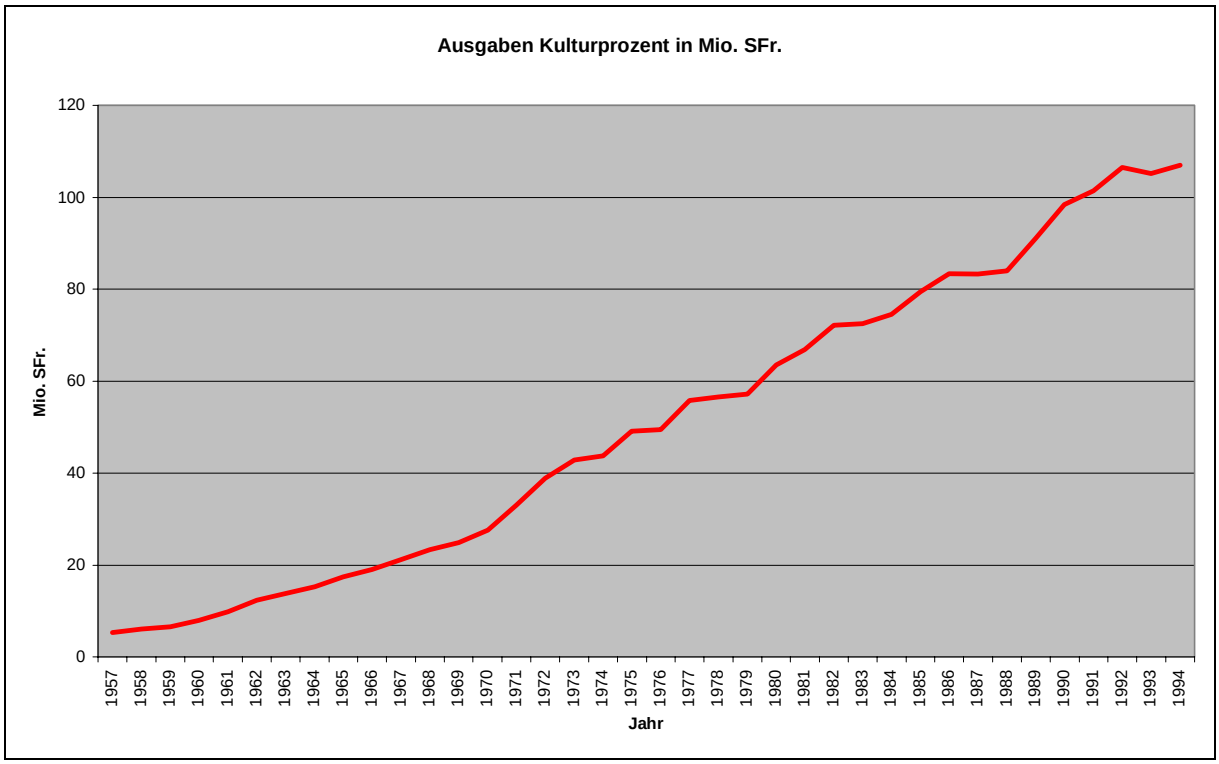

Abbildung 1: Ausgaben Kulturprozent 1957-1994, Zahlenmaterial aus Klinner (1995).

Das Diagramm (Abb. 1) zeigt, dass der Betrag, der dem Kulturprozent für seine Förderungstätigkeit zur Verfügung steht, von ca. 5 Millionen Schweizer Franken auf heute über 100 Millionen Schweizer Franken angestiegen ist. Dies sind damals wie heute riesige Summen. Es interessiert daher besonders, wie dieses Geld ausgegeben wird. In den Statuten werden kulturelle, soziale und wirtschaftspolitische Verwendungszwecke angegeben. Was man darunter konkret zu verstehen hatte, blieb hingegen bis zur Einführung der Sozialbilanz, einem Rechenschaftsbericht über die gesellschaftsbezogenen Ziele und Tätigkeiten der Migros, im Jahr 1978 verschwommen. Dies nahmen die wirtschaftlichen und politischen Gegner der Migros zum Anlass für unterschiedliche Anschuldigungen. Einerseits wurde der Einsatz des Geldes für wirtschaftspolitische Zwecke angeprangert,[26] und andererseits wird bis heute immer wieder daraufhingewiesen, dass der Name Kulturprozent ein Etikettenschwindel sei, da das meiste Geld für soziale und wirtschaftspolitische Zwecke aufgewendet werde und nur ein verschwindend kleiner Teil des Geldes effektiv in die Förderung der Kultur fliesse. [27]

Betrachtet man dazu die Kostenaufstellung für das Kulturprozent in der Sozialbilanz von 1978, zeigt sich, dass die Migros im Jahr 1977 von insgesamt SFr. 55'758'320, die als Budget

[26] Familie M, in: NZZ, Nr. 4588, Abendausgabe, 22. Dezember 1960, Blatt 9.

[27] Geduldige Leinwand, in: NZZ, Nr. 2671, Abendausgabe, 11. November 1953, Blatt 11 und Alex Bänninger, Non-food für Geist und Gemüt, in: NZZ, Nr. 162, 16. Juli 1999, S. 13.

für das Kulturprozent zur Verfügung standen, 62,8 % für kulturelle Zwecke, 24 % für wirtschaftspolitische Zwecke, 7 % für soziale Zwecke sowie 6,2 % für Verwaltungskosten und Steuern aufgewendet hat.[28] Nach Angabe der dritten M-Sozialbilanz[29] sind die Ausgaben für Wirtschaftspolitik und Verwaltungskosten im Jahre 1982 auf 6 % resp. 3 % des Gesamtbudgets gefallen. Die Ausgaben für die Sozialpolitik blieben mit 8 % etwa gleich, und die Ausgaben für die Kulturpolitik stiegen gar auf 83 % an. Diese Zahlen zeigen, dass die Aufwendungen für die Sozial- und Wirtschaftspolitik im Vergleich zu den Aufwendungen für kulturelle Zwecke relativ bescheiden waren.

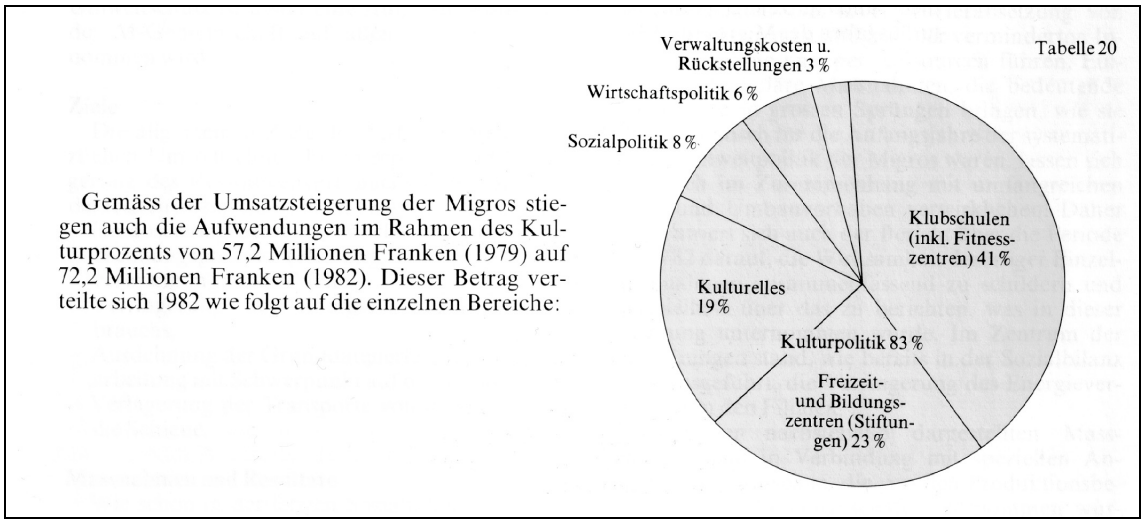

Abbildung 2: Kuchengrafik über die Verteilung der Ausgaben des Kulturprozents auf die einzelnen Bereiche im Jahr 1982, nach: MGB, Dritte M-Sozialbilanz (1983).

Interessant wird es allerdings, wenn man untersucht, wie sich die Aufwendungen für die Kulturpolitik zusammensetzen. Die Kuchengrafik (Abb. 2) zeigt, dass der Löwenanteil der Aufwendungen für die Kulturpolitik, nämlich 41 %, in die Klubschulen (inkl. Fitnesszentren) floss, 23 % wurden zur Unterstützung von Migros eigenen Stiftungen verwendet und lediglich 19 % wurden für Kulturelles ausgegeben. Zum Kulturellen im eigentlichen Sinn gehören nach Angaben der Migros die Kulturellen Aktionen, die Klubhauskonzerte, Kulturelle Spenden sowie die Künstlerförderung.[30]

Die Analyse der Kostenaufstellung für das Kulturprozent vermittelt somit den Eindruck, dass die Kritiker die Migros zu Recht beschuldigen, den Grossteil des Geldes aus dem Kulturprozent nicht für die Förderung der Kultur einzusetzen. Dies hat damit zu tun, dass es aufgrund

[28] MGB (1978), S. 32.

[29] MGB (1983), S. 65.

[30] Ebd.

der Angaben der Migros so aussieht, als ob lediglich 19 % des Budgets für Kulturelles ausgegeben würde. In Bezug auf den Vorwurf des Etikettenschwindels muss jedoch erst einmal geklärt werden, wie bei der Migros der Begriff Kultur verstanden wird.

Das Kulturverständnis der Migros stützt sich auf den allgemein anerkannten Kulturbegriff des Europarats[31]:

> Kultur ist alles, was dem Individuum erlaubt, sich gegenüber der Welt, der Gesellschaft und auch gegenüber dem heimatlichen Erbgut zurechtzufinden; alles, was dazu führt, dass der Mensch seine Lage besser begreift, um sie unter Umständen verändern zu können.[32]

Beim Kulturbegriff des Europarats handelt es sich um eine sehr weitgefasste Definition von Kultur. Ein etwas engerer Kulturbegriff findet sich im Schweizer Lexikon:

> **Kultur** [lat.], das von Menschen zu bestimmten Zeiten in abgrenzbaren Regionen in Auseinandersetzung mit der Umwelt in ihrem Handeln Hervorgebrachte (Sprache, Religion, Ethik, Institutionen wie Familie, Staat u.a., Recht, Technik, Kunst, Musik, Philosophie, Wiss.), auch der Prozess des Hervorbringens der versch. K.inhalte und -modelle (Normensysteme und Zielvorstellungen) und entsprechender individueller und gesellschaftl. Lebens- und Handlungsformen.[33]

Ungeachtet dessen, ob man als Beurteilungsgrundlage nun den Kulturbegriff des Europarats oder denjenigen des Schweizer Lexikons heranzieht, kommt man zum Schluss, dass die Kritik der Gegner des Migros-Kulturprozents, das Geld des Kulturprozents werde nicht für kulturelle Zwecke ausgegeben, ungerechtfertigt ist. Nicht nur alle von der Migros unter der Bezeichnung Kulturelles aufgeführten Verwendungszwecke wie Bildung (Klubschule) und Musik (Klubhauskonzerte) sondern auch die sozialen und wirtschaftspolitischen Verwendungszwecke lassen sich aufgrund beider Definitionen eindeutig der Kultur zuordnen.

Für Verwirrung sorgt allerdings die inkonsequente Verwendung des Begriffs Kultur in der Sozialbilanz durch die Migros selber. Obwohl in den Ausführungen zu den kulturellen und sozialen Verpflichtungen eingangs erwähnt wird, dass sich die Ausrichtung des Migros-Kulturprozents auf den Kulturbegriff des Europarats stützt, werden danach in der Kostenaufstellung nur die Ausgaben im Bereich der Kunst dem Kulturellen zugeordnet. Indem die Migros in ihrer Kostenaufstellung die Kultur auf die Kunst, einen ihrer

---

[31] Pro Helvetia (1998), S. 1.

[32] MGB (1983), S. 49.

[33] "Kultur", in: Schweizer Lexikon, Bd. 7, S. 97.

Teilbereiche, reduziert, begeht sie denselben Fehler wie ihre Kritiker[34] und weist so auf ein weit verbreitetes Missverständnis des Begriffs Kultur hin.

Diese Ausführungen zeigen, dass das Stiefkind des Kulturprozents nicht die Kultur sondern die Kunst ist. Ihr Anteil am Budget des Kulturprozents beträgt lediglich 19 %. Obwohl sie im öffentlichen Bewusstsein wahrscheinlich den höchsten Stellenwert innerhalb der Kultur hat, wie die häufige Gleichsetzung von Kunst mit Kultur im alltäglichen Sprachgebrauch zeigt, wird sie im Rahmen des Kulturprozents relativ schwach gefördert.

Die Aufteilung der Gelder im Bereich Kunst auf die einzelnen Sparten Literatur, Musik, Bildende Kunst und Darstellende Kunst lässt sich anhand der Auflistung der „kulturellen Aktionen", d.h. den von der Migros durchgeführten Veranstaltungen im Bereich der Kunst, eruieren. Aufgrund der Auflistung der kulturellen Aktionen in der Sozialbilanz von 1980[35] ist folgende Gewichtung der einzelnen Sparten erkennbar. Am meisten Unterstützung erhält die Musik, welche von der Migros vor allem im Rahmen der Klubhauskonzerte gefördert wird. An zweiter Stelle steht die Förderung der Darstellenden Kunst, wo sich die Migros in den Bereichen Musicals, Kleintheater und Filmförderung engagiert. Konkret werden in den Bereichen Musik und Darstellende Kunst (insbesondere Tanz) von der Migros hauptsächlich Publikumsveranstaltungen organisiert und Begabtenstipendien vergeben. Innovative Projekte und Aktionen, die sich vom Mainstream abheben, fehlen hingegen weitgehend. Die Literatur wird nur ganz am Rande gefördert, was möglicherweise damit zu tun hat, dass sich mit der Ex Libris bereits ein Zweig des Migros-Konzerns in diesem Bereich betätigt.

Im Vergleich zur Förderungstätigkeit in den Bereichen Musik und Darstellende Kunst ist die Förderung im Bereich Bildende Kunst ebenfalls marginal. Dies hat wahrscheinlich damit zu tun, dass sich die Bildende Kunst weniger dazu eignet, grosse Publikumsmassen anzuziehen. Diese Tatsache hat sich auch auf die Art der initiierten Projekte ausgewirkt. Wie sich zeigt, fehlen im Bereich Bildende Kunst Publikumsveranstaltung von grösserem Ausmass; dafür ist die Durchführung von eher experimentell angelegten Projekten möglich. Sicher hat auch der Sonderstatus, den die Bildende Kunst seit der Umstrukturierung des Bereichs Kulturelles und Soziales im Jahr 1976 innehatte,[36] dazu beigetragen, dass bei der Kunstförderung ein grösserer Handlungsspielraum vorhanden war. Ausserdem waren die Verantwortlichen des

[34] Gattiker an Bänninger, Leserbrief, in: NZZ, Nr. 177, 3. August 1999, S. 49.

[35] MGB (1980), S. 58.

[36] KOSTA, KUS 103 001, Dossier 103 076, Kowner, Vorschläge, Zürich 1976, Organigramm.

Bereichs Bildende Kunst der Überzeugung, dass eine sinnvolle, aktive Kunstförderung betrieben werden müsse, die sich an den künstlerischen Bedürfnissen orientiere.[37] Herkömmlichen Methoden der Kunstförderung, wie z. B. die Vergabe von Stipendien, wurden als ungeeignet für die Förderung im Bereich der Bildenden Kunst erachtet.[38] Dies sind Gründe dafür, weshalb eine Untersuchung im Bereich Bildende Kunst besonders spannend und lohnenswert ist. Ausserdem lässt sich aufgrund der verhältnismässig kleinen Anzahl an Aktivitäten in diesem Bereich im Rahmen dieser Arbeit ein relativ vollständiges Bild der Migros-Kunstförderung zeigen.

[37] KVAA, ohne Signatur, InK, Gesichtspunkte einer Argumentation, Zürich 1981, S. 1 und KVAA, ohne Signatur, InK Rapporte, Hearing der Verwaltungsdelegation Departement I, Zürich 1979, S. 1.

[38] Ebd.

3 Begriffsklärungen & Methodisches Vorgehen

Insbesondere im Zusammenhang mit der Kunstförderung durch Unternehmen fällt ein sehr uneinheitlicher Gebrauch der Begriffe auf. Befürworter und Kritiker sind sich uneinig, ob bei der Kunstförderung durch Unternehmen noch von Mäzenatentum gesprochen werden kann oder ob hier eher der Begriff des Sponsorings angebracht wäre. Auch Betriebswirtschafter wie Bruhn weisen auf das Abgrenzungsproblem zwischen Mäzenatentum und Sponsoring hin.[39] Als Gründe für den unklaren und uneinheitlichen Gebrauch der Begriffe nennt Bruhn einerseits die offensichtliche Mühe, die viele Unternehmen damit bekunden, ihre Kunstförderung als Sponsoring zu bezeichnen, obwohl dies angebracht wäre, und andererseits die oft herrschende Unklarheit darüber, ob werbliche Motive oder Förderungsabsichten im Vordergrund des Engagements stehen.[40]

Mit dem uneinheitlichen Gebrauch der Begriffe „Sponsoring" und „Mäzenatentum" beschäftigte sich 1990 auch Hans A. Lüthy, der damalige Direktor des Schweizerischen Instituts für Kunstwissenschaft. In einer in der Neuen Zürcher Zeitung publizierten, überarbeiteten Fassung seines Referats, das er an der Jahrestagung der Schweizerischen Akademie für Geisteswissenschaften gehalten hatte, stellte er fest: „Wo gegenwärtig in der Öffentlichkeit über Sponsoring und Mäzenatentum diskutiert wird, wenden die meisten Beteiligten ein derart verschwommenes Vokabular von Begriffen an, dass es fast unmöglich wird, vernünftige Schlüsse zu ziehen."[41] Lüthy weist im selben Artikel daraufhin, dass die Voraussetzung für eine Beurteilung der Situation in der Kulturförderung die Klärung der Begriffe „Mäzenatentum" und „Sponsoring" sei:

> Am Anfang dieser Kultur wie Wissenschaft verunsichernden Verhältnisse [Anm. C. H. K. Fehlen von Regeln für das Kultursponsoring und Kürzung des Kulturetats in der Stadt Zürich] steht die Definition von Mäzenatentum und Sponsoring. Nach der auch in der Schweiz seit zwölf Jahren aktiven Diskussion über die Eigenschaften von Mäzenatentum und Sponsoring hätte man annehmen dürfen, dass wenigsten darüber ein Konsens zustande gekommen wäre. Leider wird diese Unterscheidung viel zuwenig beachtet, und die Frage: Mäzen oder Sponsor? wird üblicherweise nach einem nivellierenden Links-Rechts-Schema beantwortet. Zwischen den beiden Begriffen gibt es jedoch unendlich viele Nuancen. Scharf bestimmbar sind einzig die Extreme[42]

---

[39] Bruhn (1989), S. 39.

[40] Ebd.

[41] Hans A. Lüthy, Sponsoring oder Mäzenatentum, in: NZZ, Nr. 178, 4./5. August 1990, S. 17.

[42] Ebd.

Auch für die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der Förderungstätigkeit der Migros im Bereich Bildende Kunst gilt, dass ohne vorherige Definition der Begriffe Mäzenatentum, Stiftung und Sponsoring keine haltbaren Schlüsse über den Förderungstyp gezogen werden können. Die Abgrenzung der Begriffe gegeneinander ist besonders schwierig, weil sich ihre Bedeutungen in gewissen Punkten überschneiden. Gerade deshalb muss vor Beginn der Untersuchung festgehalten werden, was die Begriffe bedeuten und wo sie sich überschneiden bzw. unterscheiden.

Wie Lüthy betont hat, sind nur die Extreme der Begriffe scharf bestimmbar, was dazu führt, dass die Förderungstätigkeit von Unternehmen meist nach einem Links-Rechts-Schema einseitig dem selbstlosen Mäzenatentum oder dem nutzenorientierten Sponsoring zugeordnet wird, weil für das Dazwischenliegende keine geeigneten Begriffe zur Verfügung stehen. Da in der Realität aber wahrscheinlich weder reines Mäzenatentum noch reines Sponsoring existiert, wird eine Links-Rechts-Einteilung der komplexeren Wirklichkeit in keiner Weise gerecht. Es müssen daher für eine differenzierte Analyse der kulturellen Förderungstätigkeit von Unternehmen andere Einteilungsschemata gefunden werden. Bruhn behilft sich in seinem Buch „Sponsoring: Unternehmen als Mäzene und Sponsoren“[43] damit, dass er den Begriffszwitter „mäzenatisches Sponsoring“ einführt, mit welchem er Unternehmen bezeichnet, die sich als Mäzene sehen, aufgrund ihres Auftretens in der Öffentlichkeit im Zusammenhang mit der Förderungstätigkeit aber bereits den Sponsoren zugerechnet werden können.[44] Da durch das Einführen eines weiteren Begriffs die Nuancenvielfalt der Kunstförderung nur unwesentlich besser erfasst werden kann, habe ich mich dazu entschlossen, in der vorliegenden Arbeit keine neuen Begriffe zu kreieren.

Ausgehend von den Begriffen „Mäzenatentum“, „Stiftung“ und „Sponsoring“, welche die im Bereich der Bildenden Kunst am weitesten verbreiteten Förderungstypen bezeichnen, soll ein Instrumentarium entwickelt werden, das sich zur Beurteilung der Förderungstätigkeit im Bereich der Bildenden Kunst eignet. Dazu werden in einem ersten Schritt die Begriffe anhand von allgemein akzeptierten Definitionen auf ihre Bedeutung und ihre spezifischen Merkmale hin untersucht. Davon ausgehend wird anschliessend ein Frageraster entwickelt, das die einzelnen Gegenstandsbereiche der Kunstförderung abdeckt und zur Analyse der Förderungstätigkeit verwendet werden kann. Ziel der Analyse ist es nicht, die

[43] Bruhn (1991).

[44] Ebd., S. 22-25.

Förderungstätigkeit der Migros eindeutig einem der drei Förderungstypen zuzuweisen. Vielmehr geht es darum, die einzelnen Bereiche der Förderungstätigkeit nach ihrer Ausrichtung zu untersuchen und so ein differenziertes Bild über die Kunstförderung der Migros zu erhalten.

3.1 Definition Mäzenatentum

Die Geschichte des Begriffs „Mäzen" ist durch einen ständigen Bedeutungswandel gekennzeichnet.[45] Je nach Einschätzung des mäzenatischen Handelns innerhalb der führenden Gesellschaftsschicht erhielt der Begriff eine positive bzw. negative Konnotation. Frey bezeichnet ihn daher als „historisches Vexierbild"[46]. Die Veränderung des Begriffs lässt sich in den Lexika bis ins 19. Jahrhundert anhand der Einschätzung von Gaius Cilnius Maecenas (70 bis 8 v. Chr.), des Freundes und Vertauten von Kaiser Augustus, zeigen, der u.a. die Dichter Horaz und Vergil gefördert hat.[47] Die Einschätzung von Maecenas reicht im Verlauf der Zeit von einer „Gefahr für die freie künstlerische Entwicklung"[48] bis zur „Traumfigur der Moderne"[49]. Seit den 1860er Jahren wurde in den Lexika ein durchwegs positiv konnotiertes Bild des Maecenas vermittelt, das sich schliesslich in eine Art Mythos vom altruistischen Kunstförderer verwandelt hat. Auch die Ende des 19. Jahrhunderts vom Personennamen abgeleiteten Gattungsbegriffe „Mäzen" und „Mäzenatentum" schmücken seither ihre Träger mit einem glorifizierenden Schein.

Darüber, wie die Leistungen des Maecenas in Wirklichkeit eingeschätzt werden müssen, sind sich die Wissenschaftler allerdings bis heute uneinig. In den 1990er Jahren wurde mehrfach versucht, das idealisierte Bild vom Maecenas zu dekonstruieren. Becker und Graber wiesen daraufhin, dass Maecenas, dem als oberstem Polizeichef auch die Aufsicht über die Entwicklung des Schrifttums in gebundener und ungebundener Rede oblag, die Schriften seiner Schützlinge gezielt beeinflusste, damit er sie zur Verherrlichung der Herrschaftsweise des Augustus und für seinen eigenen Ruhm einsetzen konnte.[50] Der Verfasser des Eintrags über Maecenas in der neusten Ausgabe von Paulys Realenzyklopädie hält eine solche Einschätzung

---

[45] Manuel Frey, Die Moral des Schenkens: Zum Bedeutungswandel des Begriffs "Mäzen" in der Bürgerlichen Gesellschaft, in: Gaehtgens (1998), S. 11-29.

[46] Ebd., S. 11.

[47] Die Begriffe „Mäzen" bzw. „Mäzenatentum" wurden bis Ende des 19. Jahrhunderts in den Lexika nicht eigenständig behandelt.

[48] Frey (1998), S. 15.

[49] Ebd., S. 12.

[50] Becker (1993), S.16 und Graber (1994), S. 135f.

der Förderungstätigkeit von Maecenas für etwas übertrieben: „Darüber hinaus eine von Augustus gesteuerte, präzis definierte Kulturpolitik erkennen zu wollen, ist offenbar ein mod. Missverständnis. Das schliesst nicht aus, dass M. gelegentlich die Wünsche des Princeps … zum Ausdruck brachte“[51]. Es wird zur Rehabilitierung von Maecenas weiter ausgeführt, dass Horaz seine Beziehung zu Maecenas als Freundschaft beschreibe, die Nähe mit innerer Unabhängigkeit verbinde.[52] Somit bleibt weiterhin offen, wie stark sich Maecenas in die künstlerische Tätigkeit seiner „Freunde“ eingemischt hat. Der Diskurs weist aber auf die dringende Notwendigkeit hin, vom idealisierten Bild des Maecenas wegzukommen und zu einer differenzierteren Definition von Mäzen bzw. Mäzenatentum zu finden.

Ein Blick auf die Geschichte des Mäzenatentums seit Maecenas zeigt, dass weder die Mäzene aus Kirche und Adel noch diejenigen aus dem Bürgertum lediglich aus selbstlosen Motiven gehandelt haben. Immer war mit der milden Gabe für die Kunst die Hoffnung auf eine Gegenleistung verbunden. Auch wenn sich der finanzielle Einsatz für die Kunst nicht direkt bezahlt machte, diente er auf lange Sicht der Hebung der persönlichen Geltung oder konnte als Möglichkeit genutzt werden, die eigene Macht und den persönlichen Reichtum zur Schau zu stellen.[53]

Eine differenzierte Definition des Begriffs Mäzenatentum, die das einseitige Bild des altruistischen Kunstförderers korrigiert und neue Ausformungen des Mäzenatentums mit einbezieht, findet sich in der 1983 erschienenen Ausgabe von Meyers Universallexikon:

> **Mäzenatentum,** [grosszügige] Förderung von Künstlern, Wissenschaftlern, Forschern und Erfindern durch wohlhabende interessierte Gönner. Das M. ist gekennzeichnet durch das persönl. Verhältnis zw. dem Mäzen und dem Geförderten. Es wird weniger bestimmt von dem unmittelbar zu erwartenden Nutzen als von begeistertem Interesse für Kunst und Wissenschaft. Träger des M.s waren Angehörige der jeweils herrschenden Gesellschaftsschichten. Bei aller positiver Bewertung des M.s ist das Abhängigkeitsverhältnis der Geförderten von ihren Gönnern nicht zu übersehen. - Im 19. und 20. Jh. ist eine Entwicklung zum anonymen und kollektiven M. festzustellen (Förderung durch Vereine, Unternehmen - gefördert durch steuerl. Begünstigung -, Einrichtungen der öffentl. Hand).[54]

Die Brockhaus Enzyklopädie und das Schweizer Lexikon führen den Begriff Mäzenatentum nicht gesondert auf, sondern beschränken sich auf die Definition des Begriffs Mäzen. Wie in Meyers Universallexikon wird an beiden Orten daraufhingewiesen, dass - in Anlehnung an

---

[51] "Maecenas", in: Der neue Pauly, Bd. 7, Spalte 634.

[52] Hor. carm. 2,17; 3,29 und epist. 1,7 zit. "Maecenas", in: Der neue Pauly, Bd. 7, Spalte 635.

[53] Graber (1994), S. 135-137.

[54] "Mäzenatentum", in: Meyers Universallexikon, Bd. 9, 214f.

Maecenas - mit Mäzen ein vermögender Privatmann bezeichnet wird, der Künstler mit finanziellen Mitteln fördert. Schliesslich wird noch darauf hingewiesen, dass der Begriff Mäzen gegenüber dem Begriff Sponsor insofern abzusetzen sei, als der Sponsor seine Förderung mit der Vermarktung eines Produkts verbinde.[55]

Anschliessend an die Definition des Begriffs wird im Schweizer Lexikon ein kurzer Überblick über das Mäzenatentum in der Schweiz gegeben. Es werden hauptsächlich die Namen von verschiedenen Grossunternehmern genannt, die sich im Verlauf ihres Lebens grosse Kunstsammlungen zugelegt haben, welche heute in öffentlichen Museen der Bevölkerung gezeigt werden (z.B. Raoul la Roche (Kunstmuseum Basel), Gertrud Dübi-Müller und J. Müller (Kunstmuseum Solothurn)) oder welche zu eigenen Museen umfunktioniert wurden (z.B. die Villa Flora mit der Sammlung Hahnloser und die Stiftung Sammlung Oskar Reinhart am Römerholz in Winterthur, die Stiftung Sammlung E. G. Bührle in Zürich oder die Fondation Beyeler in Riehen).[56]

Obwohl es sich genau genommen beim Ankauf eines Bildes nicht um eine finanzielle Unterstützung des Künstlers sondern um ein Kaufgeschäft zwischen Sammler und Künstler handelt, werden die Sammler seit der Renaissance ebenfalls als Mäzene betrachtet. Im Lexikon der Kunst steht dazu Folgendes: „Erst im Laufe der Zeit, bs. seit der Renaissance hat sich die ursprüngl. und klare Bedeutung des M.s als aktivem Kunstförderer mit der des Kunstsammlers vermischt. Die Geschichte des M.atentums ist seitdem eng an die des Sammlers gebunden (→ Privatsammlung).“[57] Auch wenn die Sammlungstätigkeit heute in Verbindung mit dem Mäzenatentum genannt wird, hat sie mit der ursprünglichen Bedeutung des Begriffs nichts zu tun, weil dieser eine aktive Art der Kunstförderung bezeichnet und der Ankauf eines Bildes nicht als solche interpretiert werden kann. Erst wenn neben der Geschäftsbeziehung auch eine persönliche Beziehung zwischen Künstler und Sammler besteht und der Mäzen dem Künstler unabhängig vom Ankauf eines Werks eine gewisse finanzielle Sicherheit garantiert, kann von Mäzenatentum im engeren Sinn gesprochen werden.

Nicht nur die sammelnden Grossunternehmer werden im Schweizer Lexikon als Mäzene bezeichnet, auch die Förderungstätigkeit der Migros wird darin eindeutig dem Mäzenatentum zugeordnet: „Grösster privater M. in der Schweiz ist der Migros-Genossenschafts-Bund mit

---

[55] "Mäzen", in: Schweizer Lexikon, Bd. 8, S. 39 und "Mäzen", in: Brockhaus Enzyklopädie, Bd. 14, S. 376.

[56] "Kultur", in: Schweizer Lexikon, Bd. 8, S. 39.

[57] "Mäzen", in: Lexikon der Kunst, Bd. 4, S. 636.

dem *Kulturprozent*."[58] Ob das Schweizer Lexikon mit dieser Zuordnung Recht behält und die Kunstförderung der Migros als mäzenatisches Handeln eingestuft werden kann, wird sich im Laufe der Untersuchung zeigen.

Aufgrund der unterschiedlichen Definitionen der Begriffe „Maecenas", „Mäzen" und „Mäzenatentum" sowie des diesbezüglichen wissenschaftlichen Diskurses ergibt sich abschliessend ein sehr differenziertes Bild dieses Begriffsfeldes. Wenn man die, alle Gebiete des Mäzenatentums einschliessenden Definitionen, auf den Bereich der Bildenden Kunst fokussiert, kristallisieren sich folgende Merkmale heraus:

Akteure:	Mäzen früher vermögender Privatmann aus der herrschenden Gesellschaftsschicht mit persönlichem Verhältnis zum Künstler, vermehrt Vereine und Unternehmen als anonyme und kollektive Mäzene
Motive:	begeistertes Interesse für Kunst, wenig nutzenorientiert, Imagegewinn, Ruhm
Inhalte:	keine konkreten Angaben aufgrund des starken Förderungscharakters aber eher junge Künstler, je nach Geschmack des Mäzens eher innovative oder konventionelle Kunst
Art und Weise:	Personenförderung, Sammlungsankäufe, kontinuierliche Förderung
Abhängigkeiten:	strategische Abhängigkeit der Förderung vom Mäzen insofern relativ schwach, als dieser mit der Förderung keine konkreten Ziele erreichen will

3.2 Definition Stiftung

Eine grosse Bedeutung insbesondere für die Förderung der Bildenden Kunst hat neben dem Mäzenatentum und dem Sponsoring die Stiftung. Sie steht in vielerlei Hinsicht zwischen Mäzenatentum und Sponsoring und besticht vor allem dadurch, dass sie aufgrund ihrer Struktur und ihrer gemeinnützigen Orientierung weniger angreifbar ist als das Sponsoring und das Mäzenatentum.

Eine kurze und prägnante Formulierung der Stiftung findet sich in der deutschen Ausgabe der Encarta Enzyklopädie: „**Stiftung**, gemeinnützige Organisation, deren Vermögen von einem

[58] "Mäzen", in: Schweizer Lexikon, Bd. 8, S. 39.

Stifter zur Verfolgung der in der Satzung der Stiftung niedergelegten Ziele zur Verfügung gestellt wurde. Auch die Bereitstellung der Mittel wird als Stiftung bezeichnet.“[59]

Schon aus der Antike sind stiftungsähnliche Institutionen bekannt. So vermachte z.B. Platon seinen Schülern wertvolles Land, damit sie seine Akademie weiterführen konnten.[60] Die eigentlichen Form der Stiftung stammt aber aus dem Bereich der katholischen Kirche. „Sie ist die histor. Grundlage für die Entstehung der versch. Arten von Stiften sowie deren ökonom. Absicherung. Daneben gibt es zahlreiche S., deren Erträge ausschliesslich religiösen bzw. karitativen Zwecken dienen **(fromme S.)**.“[61] Die Stiftung kann somit als Vermögen bezeichnet werden, das eine Privatperson einer Kirche oder einer frommen Einrichtung zur Sicherung von deren Unterhalt überträgt.

Stiftungen wurden häufig errichtet, weil die Stifter hofften, sich dadurch ihr Seelenheil erkaufen zu können. In dieser Praxis hat auch das sogenannte Stifterbild seinen Ursprung. Dieses wurde vom Stifter zur Ausschmückung einer Kirche gestiftet. Der Stifter selbst ist auf dem Bild jeweils zu Füssen eines Heiligen, oft seines Schutzpatrons, zu sehen. Indem das Stifterbild die Person, die finanziell zu seiner Entstehung beigetragen hat, der Öffentlichkeit präsentiert, kann es als Produkt einer deutlich zweckgebundenen und auf Imagepflege ausgerichtet Förderungstätigkeit von Privaten im Bereich der Bildenden Kunst gesehen werden. Die Praxis des Bilderstiftens war wohl einer der Gründe, wenn nicht der eigentliche Auslöser, dafür, dass die mächtigen Familien erkannt haben, wie gut sich mit Bildender Kunst das Ansehen der Familie in der Öffentlichkeit heben lässt.

Jedenfalls hat die Stiftungstätigkeit für die reichen Familien bis heute nichts an Attraktivität eingebüsst, wie z.B. die erst kürzlich errichtete Jacobs-Stiftung zeigt.[62] Viele der heutigen Stiftungen tragen den Namen ihrer Stifter und künden so von deren Engagement in den Bereichen Kultur und Soziales (z.B. Gebert Rüf Stiftung, Sophie und Karl Binding Stiftung).

Im Gegensatz zum Mäzenatentum, wo vom Förderer bescheidene Zurückhaltung gefordert wird, oder zum Sponsoring, dem der Makel aggressiver Werbetätigkeit anhaftet, wird die Stiftung heute vermögenden Bankkunden als elegante Möglichkeit angeboten, sich gemeinnützig zu engagieren, den eigenen Namen zu verewigen und dabei Steuern zu sparen:

---

[59] "Stiftung", in: Encarta Enzyklopädie 2000 Plus.

[60] "Stiftung", in: Encarta Enzyklopädie 2000 Plus.

[61] "Stiftung", in: Brockhaus Enzyklopädie, Bd. 21, S. 149.

[62] Jacobs verschenkt Milliarden, in: NZZ, Nr. 252, 30. Oktober 2001, S. 21.

> Sie [Anm. C. H. K. die gemeinnützige Stiftung] ermöglicht Ihnen, Ihr Vermögen oder Teile davon zu Lebzeiten oder auf Ihr Ableben hin für gemeinnützige Zwecke zu widmen. Zuwendungen können Sie entweder in einen der sechs Hauptfonds (Sozial-Humanitäres, Kultur, Wissenschaft und Forschung, Oekologie, Medizin, Ausbildung) oder in Ihrem Namen und besonderer Widmung innerhalb des Stiftungszweckes vornehmen. Ihre Vorteile sind: … Die Zuwendungen sind grundsätzlich schenkungs- und erbschaftssteuerfrei … Zuwendungen sind bei der Einkommenssteuer grundsätzlich abzugsfähig[63]

Da die gesetzlichen Vorgaben über die Stiftung von Land zu Land verschieden sind und sich die vorliegende Untersuchung auf die Schweiz bezieht, stütze ich mich für die Analyse des Begriffs auf die Definition, die im Schweizer Lexikon zu finden ist:

> **Stiftung**, einem bestimmten idealen Zweck (z.B. Wohltätigkeit) gewidmetes, zu einer jurist. Person verselbständigtes Vermögen (Art. 80-89bis ZGB). Die S. entsteht durch öffentl. Beurkundung oder Testament und Handelsregistereintrag (Ausnahmen: ↑Familienstiftung, ↑kirchliche Stiftung). Für die Stiftungstätigkeit massgebend ist der autoritativ in der S.urkunde bzw. den S.reglementen festgelegte Wille des Stifters. … Einziges gesetzl. Organ ist der S.rat , der mit dem Vollzug des Stifterwillens betraut ist und dessen Tätigkeit unter der Aufsicht der zuständigen Behörde (↑Stiftungsaufsicht) steht[64]

Von den 14 im Schweizer Lexikon namentlich erwähnten Stiftungen sind ganze fünf, d.h. ungefähr ⅓, im Bereich der Kunst tätig. Dies ist ein Hinweis darauf, dass den Stiftungen ein bedeutender Platz in der schweizerischen Kunstförderung zukommt.[65] Die Konsultation des Handbuchs der öffentlichen und privaten Kulturförderung in der Schweiz hat gezeigt, dass Stiftungen aufgrund ihres gemeinnützigen Charakters sehr oft in der Personenförderung (Stipendienwesen) oder in der Förderung von kostenintensiven Einzelprojekten tätig sind.[66]

Wenn man die Definition des Schweizer Lexikons zum Begriff „Stiftung“ auf ihre Merkmale hin analysiert und durch die übrigen im Text gemachten Hinweise zur Stiftung ergänzt, ergibt sich, fokussiert auf den Bereich Bildende Kunst, folgendes Bild der Stiftung:

Akteure: Initiator ist der Stifter (Privatperson oder Unternehmen), Stiftungsvermögen, Vollzug des autoritativ festgelegten Stifterwillens durch den Stiftungsrat

Motive: soziales Engagement, starke Förderungsabsicht, Gewinn von Ansehen für die eigene Person, Familie od. Unternehmen zu Lebzeiten od. post mortem, steuerliche Vorteile

---

[63] Credit Suisse Group, Accentus, http://www.accentus.ch/deutsch/fr_accentus.html.

[64] "Stiftung", in: Schweizer Lexikon, Bd. 11, S. 98.

[65] Ebd., S. 98f.

[66] Bundesamt für Kultur (2000).

Inhalte: keine konkreten Angaben, massgebend ist der Stifterwille, aufgrund des starken Förderungscharakters eher innovative Kunst und junge Künstler

Art und Weise: Stipendien, Projektbeiträge, Unterhalt von Museen, gemeinnütziger Charakter, eher punktuelle Förderung

Abhängigkeiten: durch Stiftungsakt strukturelle Unabhängigkeit der Förderungstätigkeit vom Stifter (Unternehmen, Privatperson), strategische Abhängigkeit im Rahmen des Stifterwillens (relativ schwach, weil meist Angaben zur konkreten Förderungstätigkeit fehlen)

3.3 Definition Sponsoring

Im Gegensatz zu Mäzenatentum und Stiftung bezeichnet der Begriff Sponsoring ein neues Phänomen der Kunstförderung. Der Begriff Kunstsponsoring begann sich erst Mitte der 1980er Jahre für die Förderungstätigkeit von privaten Unternehmen im Bereich Kunst durchzusetzen.

Angesichts eines übersättigten Marktes und einer stagnierenden Wirtschaft suchten die Public Relations-Manager in den 1980er Jahren nach neuen Wegen, den Absatz anzukurbeln und das schwindendende Vertrauen der Kunden zurückzugewinnen. Da Sportwerbung und Sportsponsoring, die bereits seit den 1960er Jahren eingesetzt wurden,[67] nicht mehr ausreichten, um die Kunden auf das Unternehmen aufmerksam zu machen, suchten die Public Relations-Manager nach neuen Betätigungsfeldern. In der Kunstförderung sahen sie ein geeignetes Mittel, das ihnen dabei behilflich sein sollte, die bestehenden Marktanteile zu vergrössern und die Umsatzzahlen zu steigern. Strümpel schreibt dazu 1988:

> Nach einer 40 jährigen Phase einmaligen wirtschaftlichen Wachstums und friedlicher Vermögensbildung, begleitet von einer gewissen Saturierung der Konsumgütermärkte, öffnen sich viele Unternehmen und Unternehmer der Kunstförderung. Eine solche wird typischerweise in den Dienst der Imagepflege gestellt. Insbesondere ist Kunstsponsoring auch die Reaktion auf eine gewisse Vertrauenskrise zwischen Wirtschaft und Öffentlichkeit, wie sie nach den „Flitterwochen“ des Wiederaufbaus deutlich geworden ist.[68]

Trotz zahlreicher Parallelen zwischen Sponsoring und Mäzenatentum zeigt sich hier deutlich, dass der wesentliche Unterschied zwischen den beiden Arten der Kunstförderung in der Motivation liegt, die den Sponsor zur Förderung veranlasst. Im Vordergrund der Motivation steht

---

[67] Loock (1988), S. 38 und Bruhn (1991), S. 25-27.

[68] Burkhard Strümpel, Geleitwort, in: Loock (1988).

beim Sponsoring eindeutig der Aspekt der wirtschaftlichen Rentabilität. Die Kunstförderung wird gezielt als Public Relations-Instrument benutzt, um das Image des Unternehmens in der Öffentlichkeit zu verbessern. Gerade weil immer wieder angeführt wird, dass es auch beim Mäzenatentum um Imagepflege gehe,[69] muss hier betont werden, dass dies zwar zutrifft, dass aber dort die Gewichtung anders liegt, was zweifellos ein anderes Bild der Kunstförderung ergibt.

Die Bedrohung der künstlerischen Freiheit durch die Interessen der Wirtschaft ist auch heute noch der Grund dafür, weshalb ein grosser Teil der Öffentlichkeit und der Kunstschaffenden dem Sponsoring skeptisch gegenüber steht. Besonders in den 1980er Jahren war die Angst davor gross, dass die Sponsoren nur diejenige Kunst unterstützen würden, die ein grosses Publikum anspreche, und dass die Geldquellen versiegen würden, sobald die Wirtschaft effizientere Wege gefunden habe, um das Publikum bei Laune zu halten.

Christoph Vitali, damals Leiter der Kulturgesellschaft Frankfurt, wies bei einer Podiumsdiskussion im Keller des Schauspielhaus Zürich daraufhin, dass Sponsoren stets auf gesicherte Werte sowie auf Publikumsträchtiges und Spektakuläres setzen würden. Sie würden ausserdem ausgesprochen konjunkturabhängig reagieren und seien deshalb sehr unzuverlässig.[70] Auch in einem Artikel in der Neuen Zürcher Zeitung wurde darauf hingewiesen, dass das Kultursponsoring von seiner Natur her auf punktuelle und selektive Unterstützung ausgerichtet sei.[71] Weiter wurde beanstandet, dass meistens „eine Konzentration der Mittel auf populäre, breitenwirksame oder aber prestigeträchtige Einzelobjekte in grossen Agglomerationen“[72] erfolge und „kleinere, experimentell orientierte Kulturereignisse“[73] sowie „Projekte auf dem Land oder in den Randregionen“[74] selten in den Genuss von Sponsoringgeldern kämen.

Heute ist die Skepsis gegenüber dem Sponsoring zum Teil der Einsicht gewichen, dass viele Projekte aufgrund ihrer Kapitalintensität ohne Sponsoring gar nicht mehr durchführbar wären. Und die meisten Künstler sind unter gewissen Vorbehalten dazu bereit, den Tanz mit dem Sponsoring-„Teufel“ zu wagen.

---

[69] Vgl. 3.1 Definition Mäzenatentum, S. 19.

[70] Es wäre g'scheiter, wenn Sponsoren mehr Steuern bezahlten, in: TA, Nr. 138, 18. Juni 1986, S. 15.

[71] Kultur-Sponsoring, in: NZZ, Nr. 179, 5./6. August 1989, S. 17.

[72] Ebd.

[73] Ebd.

[74] Ebd.

Da der Begriff Sponsoring zum betriebswirtschaftlichen Vokabular gehört, stütze ich mich in der vorliegenden Arbeit u.a. auf die Definition des Begriffs Sponsoring, die 1989 von Bruhn aufgestellt wurde:

> Sponsoring – weder als Mäzenatentum noch als Spendenwesen verstanden – bedeutet vielmehr:
> - das Planen, Organisieren, Durchführen und Kontrollieren sämtlicher Aktivitäten und
> - das Bereitstellen von Mitteln durch Unternehmen
> - für Personen und Organisationen in Sport, Kultur und im Sozialwesen
> - zwecks Erreichen unternehmerischer Marketing- und Kommunikationsziele.
>
> Sponsoring stellt bei dieser Sichtweise ein neues Instrument der Marktkommunikation dar, auf der Basis von Leistung und Gegenleistung der Beteiligten.[75]

In Ergänzung zu dieser Definition strich Bruhn 1991 heraus, dass das Sponsoring im Unterschied zum Kauf von Werbefläche (z.B. Bandenwerbung) aber durchaus mit einem Fördergedanken verbunden sei.[76] Drees kritisierte Bruhn dahingehend, dass dieser das Sponsoring zu sehr als Entscheidungsprozess darstelle, was dazu führe, dass der instrumentelle Charakter des Sponsorings in den Hintergrund rücke. Weiter warf er Bruhn vor, die Bereitstellung von Dienstleistungen durch den Sponsor zu vernachlässigen und andere als Marketing- und Kommunikationsziele auszuschliessen.[77] Er stellte daher Bruhns Definition eine eigene etwas knappere Definition des Sponsorings gegenüber:

Sponsoring beinhaltet
- die Bereitstellung von Geld, Sachzuwendungen oder Dienstleistungen durch den Sponsor für einen von ihm ausgewählten Gesponserten
- verbunden mit der Absicht des Sponsors, dieses Engagement mit Hilfe festgelegter Gegenleistung des Gesponserten für bestimmte, meistens kommunikative Ziele zu nutzen.[78]

Drees geht jedoch in seiner Definition nicht darauf ein, welche anderen als kommunikativen Ziele die Unternehmen dazu veranlassen, sich als Sponsoren zu engagieren. Und wie bei Bruhn fehlt auch bei ihm eine Konkretisierung dazu, was unter kommunikativen Zielen im Einzelnen zu verstehen ist. Eine Erläuterung dazu, was mögliche Kommunikationsziele sein können, findet sich bei Hermanns. Dieser führt folgende Kommunikationsziele auf, die er als „return in terms of publicity“ bezeichnet:

---

[75] Bruhn (1989), Vorwort.

[76] Bruhn (1991), S. 21.

[77] Drees (1990), S. 15.

[78] Ebd., S. 16.

- die Kommunikation nach aussen, wie Aufbau von Image, Bekanntheit und Sympathie bei
  ausgewählten Zielgruppen, und
- die Kommunikation nach innen wie z.B. Beitrag zur Unternehmenskultur, Förderung der
  betrieblichen Gemeinschaft und Aufwertung des Arbeitsplatzes
- die Aufwertung des betrieblichen Umfeldes einer Region oder Stadt sowie
- die Demonstration gesellschaftlicher Verantwortungsübernahme.[79]

Diese Erläuterungen von Hermanns machen deutlich, dass mit dem Sponsoring verbundene Kommunikationsziele nicht nur nach aussen sondern auch nach innen gerichtet sein können und daher sowohl für die Kundenbindung als auch für die Mitarbeitermotivation von höchster Bedeutung sind.

Nimmt man die Ausführungen von Bruhn, Drees und Hermanns sowie die Einwände der Kritiker als Basis für die Festlegung der Merkmale des Sponsorings im Bereich der Bildenden Kunst, kommt man zu folgendem Ergebnis:

Akteure:	Sponsor (meist Unternehmen), Public Relations-Abteilung
Motive:	betriebswirtschaftlicher Erfolg, stark nutzenorientiert, schwache Förderungsabsicht, festgelegte Gegenleistung, Erreichen von Kommunikationszielen nach aussen (Aufbau von Image, Bekanntheit und Sympathie) und nach innen (Unternehmenskultur, Aufwertung des Arbeitsplatzes), Aufwertung des Umfeldes (Region, Stadt), Demonstration gesellschaftlicher Verantwortungsübernahme
Inhalte:	konventionelle Kunst, arrivierte Künstler, Populäres
Art und Weise:	Geld, Sachzuwendungen od. Dienstleistungen, evtl. Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle durch Sponsor, punktuelle Unterstützung
Abhängigkeiten:	strukturelle Abhängigkeit der Förderung vom Sponsor (Public Relations-Abteilung), Förderung strategisch stark abhängig von den übrigen Zielen des Sponsors

3.4 Methodisches Vorgehen

Die Abgrenzung zwischen Mäzenatentum, Stiftung und Sponsoring ist, wie bereits angedeutet, seit der Zunahme des Kunstsponsorings in den 1980er Jahren ein Dauerproblem

[79] Hermanns zit. Kössner (1995), S. 26.

der öffentlichen und wissenschaftlichen Beschäftigung mit dem Thema Kunstförderung. Loock schreibt dazu Folgendes: „Den Sendungen und Veröffentlichungen ist dabei häufig Folgendes gemein: 1. Eine unklare Begriffstrennung a) zwischen Mäzenatentum und Sponsoring … b) zwischen fördernder Unternehmung und einer Stiftung.“[80]

Angetrieben von der Sprachverwirrung im Bereich der Kunstförderung, die es unmöglich machte, die Förderungstätigkeit von Unternehmen umfassend zu beurteilen oder einem Förderungstyp zuzuordnen, begannen verschiedene Autorinnen und Autoren unterschiedliche Strategien zur Bewältigung dieser Sprachverwirrung zu entwickeln. Fohrbeck verkündete den Tod des Mäzenatentums und liess Sponsoring und Mäzenatentum eins werden.[81] Bruhn blieb bei der idealistischen Vorstellung des altruistischen Mäzens, führte aber neben Mäzenatentum und Sponsoring die neue Mischform des „mäzenatischen Sponsorings“ ein, um allen Ausformungen der Kunstförderung gerecht zu werden.[82] Und Graber versuchte über eine wirtschaftliche Definition des Begriffs Sponsoring automatisch zum Komplementärbegriff Mäzenatentum zu finden, verzichtete aber schliesslich darauf, den Komplementärbegriff explizit darzustellen.[83]

Alle diese Strategien kommen nicht als Basis für die hier angestrebte, differenzierte Analyse der Kunstförderung in Frage, weil sie entweder keine klare Trennung oder keine klare Definition der Begriffe vornehmen. Während Fohrbeck eine Verschmelzung der Begriffe propagiert und Graber nur den Begriff Sponsoring explizit ausführt, propagiert Bruhn eine zusätzliche Mischform der Begriffe, was ebenfalls nicht zu einer Klärung der Begriffsdefinition beiträgt. In der vorliegenden Arbeit wird deshalb mit Definitionen der Begriffe Mäzenatentum, Stiftung und Sponsoring gearbeitet, die sowohl den historischen Kontext als auch die kritische Reflexion der Begriffe miteinbeziehen. Die vorhergehenden Abschnitte haben dazu gedient, die Begriffe zu bestimmen und sie auf ihre Merkmale hin zu analysieren.

Folgende Gegenstandsbereiche waren dabei von Interesse:

Wer sind die **Akteure** der Förderungstätigkeit?
Welche **Motive** haben die Förderungstätigkeit veranlasst?
Welches sind die **Inhalte** der Förderungstätigkeit?

---

[80] Loock (1988), S. 16.

[81] Fohrbeck (1989), S. 47.

[82] Bruhn (1991), S. 22-25.

[83] Graber (1994), S. 137.

In welcher **Art und Weise** wird Förderung betrieben?
Wie verhält es sich mit den **Abhängigkeiten** zwischen Förderungstätigkeit und Akteur?

Die spezifischen Merkmale, die sich diesbezüglich aufgrund der Begriffsdefinition für die drei Förderungstypen Mäzenatentum, Stiftung und Sponsoring ergeben haben, wurden zuerst auf die für die Beurteilung wesentlichen Punkte reduziert. Daraufhin wurden die vereinfachten spezifischen Merkmale der drei Förderungstypen in einem Begriffsraster den Gegenstandsbereichen resp. einzelnen relevanten Gegenständen zugeordnet. Dort wo sich aufgrund der Begriffsanalyse für einzelne Gegenstände keine expliziten spezifischen Merkmale finden liessen, wurde das Begriffsraster logisch ergänzt. Resultat dieser Zuordnung ist das folgende Begriffsraster:

Begriffsraster Mäzenatentum – Stiftung – Sponsoring

Bereich	Gegenstand	Mäzenatentum	Stiftung	Sponsoring
Akteure	**Geldgeber**	Mäzen (meist Privatperson, vermehrt Unternehmen)	Stifter (Privatperson od. Unternehmen) Stiftungsvermögen	Sponsor (meist Unternehmen)
	Entscheidungsträger	Mäzen	Stiftungsrat	PR-Abteilung
Motive	**Motivation**	Interesse an Kunst wenig nutzenorientiert starke Förderungsabsicht	starke Förderungsabsicht soziales Engagement	betriebswirtsch. Erfolg stark nutzenorientiert schwache Förderungsabsicht
	Gegen-leistung	Imagegewinn Ruhm	Imagegewinn Steuererleichterung	festgelegte Gegenleistung Kommunikationsziele
Inhalte	**Förderungsinhalte**	innovative oder konventionelle Kunst junge Künstler	innovative Kunst junge Künstler	konventionelle Kunst arrivierte Künstler
	Populäre Kunst	unwichtig	Unpopuläres	Populäres
Art und Weise	**Förderungsaktivitäten**	Personenförderung Sammlungsankäufe	Stipendien Projektbeiträge Museen gemeinnütziger Charakter	Geld, Sachzuwendungen oder Dienstleistungen Organisation & Durchführung
	Förderungskonstanz	beständig	eher punktuell	punktuell
Abhängigkeit	**Strukturelle Einbindung**	schwach (nur möglich falls Mäzen keine Einzelperson)	nach Stiftungsakt vom Stifter unabhängig	starke Abhängigkeit vom Sponsor (meist untergeordnet)
	Strategische Abhängigkeit	vom Mäzen eher schwach	vom Stifterwillen nur übergeordnet	vom Sponsor sehr stark

Dieses Begriffsraster wird in der nachfolgenden Untersuchung als Beurteilungsgrundlage dienen. Ziel der Untersuchung wird es sein, die Förderungstätigkeit der Migros im Bereich Bildende Kunst auf ihre spezifischen Merkmale hin zu untersuchen und diese auf der Ebene der Gegenstände mit Hilfe des Begriffsrasters den unterschiedlichen Förderungstypen zuzuordnen, um so eine differenzierte Einschätzung der Migros-Kunstförderung vornehmen zu können.

Im Kapitel Diskussion der Resultate werden die Ergebnisse im Begriffsraster tabellarisch dargestellt und statistisch ausgewertet. Aufgrund der statistischen Auswertung wird ein Gesamtbild der Förderungstätigkeit der Migros im Bereich Bildende Kunst entworfen. Dieses wird schliesslich in einigen Aspekten mit dem Fremd- oder dem Selbstbild von der Migros-Kunstförderung verglichen.

4 Akteure der Kunstförderung

Auf den ersten Blick ist nicht klar, wer bei der Migros für die Kunstförderung verantwortlich ist. Um herauszufinden, wer über die Höhe der Förderungsgelder bzw. über die Förderungsinhalte und die Art und Weise der Förderungsaktivitäten entscheidet, musste die Organisation der Migros-Kunstförderung zuerst im Hinblick auf diese Punkte analysiert werden.

Dabei stellte sich heraus, dass in Bezug auf die übergeordneten Entscheidungsträger für alle Bereiche der Migros-Kulturförderung dieselben Vorgaben gelten. Die Untersuchung stützt sich daher auf Quellen, die für die Kulturförderung der Migros im Allgemeinen und somit auch für die Kunstförderung im Speziellen gelten. Wo jedoch für den Bereich Bildende Kunst unterschiedliche Regeln gelten oder eine Abweichung von der übergeordneten Ausrichtung erkennbar ist, wird jeweils darauf hingewiesen.

Für die Beurteilung der Situation auf der Entscheidungsebene der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Bereichs Bildende Kunst, über welche in den allgemeinen Quellen nichts vermerkt ist, sind glücklicherweise genügend Quellen greifbar, so dass auch hier konkrete Aussagen gemacht werden können.

4.1 Geldgeber

Die Idee, Geld in nicht kommerzielle Aktivitäten zu investieren, ging vom Migros-Gründer Gottlieb Duttweiler persönlich aus. Er war es, der 1941 den Genossenschaftern vorschlug, ein Prozent des Umsatzes für nicht kommerzielle Zwecke zu verwenden. Die Initiative, sich in der Kulturförderung finanziell zu engagieren, kam also von einer Privatperson, einem Unternehmer, dem das Unternehmen bis kurz zuvor noch gehört hatte und der nun seine Mitinhaberinnen und Mitinhaber davon zu überzeugen versuchte, dass 1 % des Umsatzes in nicht kommerzielle Zwecke investiert werden solle. Durch das Bekenntnis der Genossenschafter zu dieser Idee verlor diese aber ihren privaten Charakter und wurde zu einem Grundsatz des ganzen Unternehmens. Duttweiler war es auch, der persönlich dafür kämpfte, dass der Willen zur Kulturförderung nicht nur ein Bekenntnis blieb, sondern 1957 als sogenanntes Kulturprozent statutarisch verankert und damit zu einer gesetzlichen Verpflichtung für das Unternehmen wurde.[84]

[84] Vgl. 2 Migros-Kulturprozent und Bildende Kunst, S. 10.

Obwohl die Initiative für die Kulturförderung von privater Seite kam, war der eigentliche Geldgeber, der die statutarische Verpflichtung einzulösen hatte, das Unternehmen als Ganzes. Die Unternehmensleitung war dafür verantwortlich, dass die Verpflichtung eingehalten wurde und das dafür vorgesehene Geld auch tatsächlich in die Kulturförderung floss. Getragen wurden die Kosten effektiv von denjenigen Bereichen des Unternehmens, die aktiv zum Unternehmenserfolg beitrugen, d.h. den wirtschaftlichen Bereichen des Unternehmens.

Während Duttweiler als Unternehmensleiter zu Beginn noch relativ frei darüber entscheiden konnte, welche Beträge wirklich in die Kulturförderung flossen – Riesterer spricht von bescheidenen Mitteln -[85], änderte sich dies mit der statutarischen Verankerung des Kulturprozents. Die jährlichen Beiträge waren klar geregelt und konnten von der Unternehmensleitung nicht willkürlich angepasst werden. Der Anteil den der MGB und die einzelnen Genossenschaften aufzuwenden hatten, war auf 1 % des Grosshandelsumsatzes und ca. ½ % des Detailhandelsumsatzes festgelegt, was zusammen ungefähr ein Prozent des Gesamtumsatzes ausmachte.[86] Bei einer Zunahme des Umsatzes stieg das Budget des Kulturprozents parallel zum wirtschaftlichen Wachstum des Unternehmens, weil es auf dessen Umsatzzahlen basierte. Damit auch in wirtschaftlich schlechteren Zeiten nicht zuerst bei den Aufwendungen für die Kulturförderung gespart werden konnte, wurde in den Statuten ausserdem festgehalten, dass bei den Zuwendungen an das Kulturprozent, „auch bei rückläufigem Geschäftsgang, im Durchschnitt von vier Jahren ein Prozent des Umsatzes des MGB“[87] nicht unterschritten werden dürfe.

Obwohl die wirtschaftlichen Bereiche der Migros letztlich die finanzielle Last des Kulturprozents tragen, können weder sie noch die Unternehmensleitung autonom über die Höhe der Beiträge, die in die Kulturförderung fliessen, entscheiden, sondern sind an die in den Statuten festgelegten Verpflichtungen gebunden. Der finanzielle Druck, der auf dem Unternehmen lastet, ist umso grösser, als es sich nicht um eine einmalige Finanzleistung handelt – wie dies etwa bei einer Stiftung der Fall ist – sondern um jährlich wiederkehrende Aufwendungen.

Das Kulturprozent schränkt somit den finanziellen Handlungsspielraum der Unternehmensleitung ein und wurde besonders in Zeiten der Rezession als Last empfunden, da Rückstellungen zugunsten der wirtschaftlichen Bereiche erst gemacht werden konnten, nachdem die

---

[85] Riesterer (2001), Fragebogen, S. 1.

[86] Vgl. 2 Migros-Kulturprozent und Bildende Kunst, S. 10.

[87] MGB (1984), Vertrag, Statuten, Ziff. 24 Abs. 1, S. 15.

kulturellen Verpflichtungen erfüllt waren. Die Auflagen des Kulturprozents führten daher mehrfach zu Problemen mit Führungskräften aus dem Verkaufsbereich: „Certains cadres dirigeants, techniciens de la vente, ont souvent eu de la peine à accepter cette charge financière du pour-cent culturel.“[88] Bei vielen Führungskräften fehlte das Verständnis dafür, aus ihren Einkünften kulturelle Tätigkeiten finanzieren zu müssen, über deren Höhe und Art sie nicht selber entscheiden konnten und deren Werbeeffekt nach ihrer Ansicht höchst bescheiden war. Wäre für die Aufhebung des Kulturprozents nicht eine Statutenänderung nötig gewesen, hätte das Kulturprozent die wirtschaftlich schlechteren Zeiten wohl kaum überlebt sondern wäre unter dem Druck der übrigen Departemente - seiner Geldgeber - zusammengebrochen.

4.2 Entscheidungsträger

Bis 1976 waren in der Migros-Kulturförderung nur relativ wenig Leute beschäftigt, und es herrschte eine sehr flache Hierarchie. In erster Linie war der Präsident der Verwaltungsdelegation für die Kulturförderung verantwortlich. Dies war auch der Grund, weshalb Duttweiler 1957 verlangte, dass jemand mit der Geschäftsleitung des Unternehmens betraut werden solle, der ein „Kulturmensch“ sei bzw. von Kultur eine Ahnung habe.[89] Wer das Amt des Präsidenten der Verwaltungsdelegation im Verlaufe der hier untersuchten Zeitspanne innehatte, wie stark sich die jeweiligen Geschäftsführer mit der Kulturförderung befassten und wer sich wirklich um die Belange der Bildenden Kunst kümmerte, ist Gegenstand dieses Abschnitts.

4.2.1 Ära Duttweiler und Ära Suter

Der erste Geschäftsführer, der um 1940 auch mit der Kunstförderung begonnen hatte, war bis 1962 Gottlieb Duttweiler selbst. Dieser legte zwar die übergeordnete inhaltliche Ausrichtung der Kunstförderung fest, entschied allerdings nur sehr selten selber über die konkreten Projekte. Die Ausführung der Projekte übertrug er an Peter P. Riesterer, seinen Delegierten für den Bereich Bildende Kunst und an andere Personen, die sich im kulturellen Bereich besser auskannten als er selber. Duttweiler selbst hatte neben dem Wirtschaftskampf der Migros und seiner politischen Tätigkeit keine Zeit, um sich um die kulturellen Belange zu kümmern.[90]

---

[88] MGBA, G 173, Agier, organisations culturelles, S. 4.

[89] Riesterer (2001), Fragebogen, S. 3.

[90] Ebd.

Von 1962-1976 lag die Verantwortung für die Kulturförderung bei Rudolf Suter, dem Nachfolger Duttweilers. Wie schon Duttweiler hatte auch Suter neben der Leitung der Geschäfte und seiner politischen Tätigkeit keine Zeit, sich intensiv um die Kunstförderung zu kümmern. Weiterhin betreute Riesterer den Bereich Bildende Kunst für den MGB und initiierte Projekte, die im Wesentlichen seinen eigenen Interessen entsprachen, sich aber immer innerhalb der einst von Duttweiler festgelegten Grundsätze bewegten.[91] Mit der Eröffnung der Klubschulgalerie Wengihof im Jahr 1969 erhielt Riesterer auf dem Platz Zürich Konkurrenz von Migros-Seite. Fritz Billeter erhielt von Suter für die Dauer eines Jahres eine Carte blanche zur Durchführung von Ausstellungen in der Klubschulgalerie.[92]

Nur ein einziges Mal mischte sich Suter persönlich in die Angelegenheiten der Kunstförderung. Der Anlass dazu war eine von Billeter in der Klubschulgalerie Wengihof gezeigte Ausstellung mit dem Titel „Kritische Realismen“, an welcher Bilder gezeigt wurden, welche auf die Erniedrigung des Menschen zum Konsumgut aufmerksam machen sollten. Adele Duttweiler fühlte sich von einzelnen Motiven, die in der Ausstellung gezeigt wurden, verletzt[93] und verlangte von Suter, dass die Anstoss erregenden Bilder aus der Ausstellung entfernt werden.[94] Als Präsidentin der Gottlieb und Adele Duttweiler-Stiftung, die wie im Vertrag zwischen dem MGB und der Genossenschaft Migros Zürich festgelegt, die moralische Aufsicht über die Einhaltung des Migros-Ideenguts wahrzunehmen hat,[95] fühlte sich Adele Duttweiler dazu verpflichtet, ihr Veto einzulegen. Dieser Vorfall zeigt, dass im Ausnahmefall die Entscheidungskompetenz über die Migros-Kulturförderung nicht allein beim Präsidenten der Verwaltungsdelegation liegt. Dieser hat die Beschlüsse des Stiftungsrats der G. und A. Duttweiler-Stiftung ernst zunehmen und gegebenenfalls in die Tat umzusetzen.

4.2.2 Ära Arnold

Von 1976-1984 gehörte die Kulturförderung zum Aufgabenbereich von Pierre Arnold. Arnold schenkte der Kulturförderung als erster Präsident der Verwaltungsdelegation vermehrt Beachtung. In seinen Briefen an die Genossenschafter, die in der Genossenschaftszeitung „Wir Brückenbauer“ veröffentlicht wurden, war Kultur immer wieder ein Thema.[96] Er schuf

[91] Riesterer (2001), Fragebogen, S. 3.

[92] Billeter (2001), Telefongespräch.

[93] Riesterer (2001), Fragebogen, S. 3.

[94] Margit Staber, Tatbestand Obszönität, in: Zürcher Woche, Nr. 46, 15./16. November 1969, S. 27.

[95] MGB (1984), Vertrag, Hauptteil I, S. 8.

[96] Arnold (1984), S. 263-284.

ausserdem eine Direktion für Kulturelles und Soziales, deren Leitung er an Arina Kowner übertrug.[97] Dieser Schritt zeigt, dass Arnold der Ansicht war, die Leitung der Kulturförderung gehöre in die Hände einer Person, die sich dieser Aufgabe vollamtlich widmen könne und dürfe nicht einfach von einem überlasteten Manager nebenbei betrieben werden, weil sie sonst zwangsläufig zu kurz komme. Arnold legte damit offen, dass sich der Präsident der Verwaltungsdelegation neben der Geschäftsleitung unmöglich auch noch um die Kulturförderung kümmern konnte und machte nach aussen deutlich, was schon vorher der realen Situation in der Migros-Kulturförderung entsprochen hatte.

Auch unter Arnold konnten also die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen der übergeordneten Zielsetzungen relativ unabhängig über die Initiierung und Durchführung der Projekte entscheiden; und der Einfluss des Präsidenten der Verwaltungsdelegation auf die konkreten Projekte im Bereich Bildende Kunst blieb marginal.

4.2.3 Mitarbeiterebene

Bis 1976 gehörte die Kunstförderung, wie bereits erwähnt, zum Aufgabenbereich von Peter P. Riesterer. Dieser erhielt sowohl von Duttweiler als auch von Suter im Rahmen des gesprochenen Budgets meist freie Hand. Die Ausstellungen und Projekte im Bereich Bildende Kunst tragen daher seine Handschrift bzw. die Handschrift der übrigen Initianten, welche von Duttweiler in den 1940er Jahren finanzielle Unterstützung zur Durchführung von Kunstprojekten erhielten. Mit dem Amtsantritt Kowners erhielt die Kunstförderung eine neue Ausrichtung. Riesterer, der sich mit den neuen Zielsetzungen nicht einverstanden erklären konnte,[98] schied aus der Kulturförderung aus. Kowner machte daraufhin Urs Raussmüller zum neuen Verantwortlichen für den Bereich Bildende Kunst.[99] Raussmüller arbeitete auf der Basis eines Werkvertrags und konnte daher seine Aufbauarbeit im Bereich Bildende Kunst relativ unabhängig von den übrigen Bereichen vorantreiben und innovativere Wege beschreiten als die Verantwortlichen der übrigen Bereiche. Nach Raussmüllers Weggang kümmerten sich unter der Leitung von Kowner nacheinander Jacqueline Burckhardt (1986-1990) und Rein Wolfs (1991-2001) um den Bereich Bildende Kunst.[100]

---

[97] Klinner (1995), S. 59.

[98] Riesterer (2001), Fragebogen, S. 3.

[99] KOSTA, KUS 103 001, Dossier 103 076, Kowner, Vorschläge, Zürich 1976, Organigramm.

[100] Kowner (1996), S. 8.

4.3 Resultate

Aufgrund der vorhergehenden Untersuchung der Migros-Kulturförderung im Hinblick auf den **Geldgeber** stellt sich heraus, dass diese **stiftungsähnlichen Charakter** hat. Folgende Merkmale können als Indizien für diese Zuordnung angeführt werden:

- Der Förderungswille ist im Vertrag zwischen dem MGB und den Genossenschaften statutarisch festgelegt.
- Der Umfang des zur Verfügung stehenden Geldes ist statutarisch verankert.

Zu diesen grundsätzlichen Aussagen müssen allerdings einige Konkretisierungen gemacht werden. Während es sich bei einem Stiftungsvermögen rechtlich gesehen, um ein Vermögen handelt, das zu einer juristischen Person verselbständigt wurde, ist dies beim Kulturprozent nicht der Fall. Das Kulturprozent ist vielmehr eine Garantie auf eine jährlich wiederkehrende Zahlung, deren Höhe in Abhängigkeit von den Umsatzzahlen steht. Im Unterschied zu einer Stiftung ist hier ausserdem nicht ein statisches Stiftungsvermögen die Basis für die zur Verfügung stehenden Förderungsgelder sondern der von der Grösse des Unternehmens abhängige und damit dynamisch veränderliche Umsatz. Dies führt dazu, dass mit dem Anwachsen des Unternehmens immer mehr Förderungsgelder zur Verfügung stehen.

Mit der Zuweisung eines stiftungsähnlichen Charakters stellt sich die Frage, wer bei der Migros die Funktion des Stifters innehatte. Wenn man darauf schaut, von wem der Förderungsimpuls ausging und wer sich für die statutarische Verankerung des Förderungswillens stark machte, kann Gottlieb Duttweiler also eine Privatperson als eigentlicher Stifter betrachtet werden. Stellt man bei der Beurteilung allerdings ins Zentrum, wer die übernommene Verpflichtung finanziell einzulösen hatte, dann war dies die Genossenschaft als Ganzes und nicht ein privater Stifter, der in einem einmaligen Stiftungsakt einen Teil seines Vermögens an die Stiftung übertrug.

Auch auf der Ebene der **Entscheidungsträger** weisen die spezifischen Merkmale auf einen **stiftungsähnlichen Charakter** der Migros-Kunstförderung hin:

- Es sind andere Personen als der Stifter mit der Ausführung des statutarisch festgelegten Stifterwillens betraut.

Auch bei dieser Aussage sind Einschränkungen und Ergänzungen zu machen, um der komplexen Situation in der Migros-Kunstförderung gerecht zu werden. Obwohl auch beim Sponsoring eigens Personen dafür angestellt sind, um über die konkrete Ausrichtung der Kunstförde-

rung und die Durchführung einzelner Projekte zu entscheiden, kann die Migros-Kunstförderung nicht dem Sponsoring zugerechnet werden, weil sich dort die Angestellten einer Public Relations-Abteilung mit dieser Aufgabe beschäftigen. Die Angestellten der Migros-Kulturförderung können jedoch im Rahmen der übergeordneten Förderungsstrategie unabhängig von der Public Relations-Abteilung der Migros über die Förderungsaktivitäten entscheiden. Sie gleichen damit einem Stiftungsrat, der im Rahmen des Stifterwillens unabhängig über die Förderung von konkreten Projekten entscheiden kann. Der Präsident der Verwaltungsdelegation, der als oberster Entscheidungsträger im Rahmen des Förderungswillens über die allgemeine Ausrichtung der Kunstförderung entscheiden kann, ist somit eine Art Präsident des Stiftungsrats. Für die Amtszeit von Gottlieb Duttweiler als Präsident der Verwaltungsdelegation gilt diese Aussage allerdings nicht. Durch die Doppelfunktion von Duttweiler als „Stifter“ und „Stiftungsratspräsident“ vereinigen sich Geldgeber und Entscheidungsträger in einer Person, was den typischen Merkmalen einer Stiftung widerspricht und vielleicht am ehesten auf den Förderungstyp des Mäzenatentums hinweist. Nur dort ist es möglich, dass Geldgeber und Entscheidungsträger dieselbe Person sind.

5 Motive für die Kunstförderung

Bereits im Rahmen der Begriffsklärungen hat sich abgezeichnet, dass die Motive wesentliche Hinweise dazu liefern können, wie die Kunstförderung eines Unternehmens einzustufen ist. Dies zeigt sich vor allem am Stellenwert, der den Adjektiven „selbstlos“ und „nutzenorientiert“ bei der Bewertung der Kunstförderung zukommt. Auf der einen Seite der üblichen Schwarz-Weiss-Skala steht der nutzenorientierte Sponsor, der die Kunstförderung als Mittel zum Zweck betrachtet, und auf der anderen Seite der selbstlose Mäzen, der die Kunst ohne jeglichen Hintergedanken aus reinem Interesse an der Sache fördert. Auch wenn dieses Schema überholt ist und letztendlich nie eine definitive Zuordnung zum einen oder anderen Extrem möglich sein wird, kommt der Beschäftigung mit den Beweggründen, die den Kulturförderer zu seiner Tätigkeit veranlassen, im Rahmen dieser Untersuchung eine zentrale Bedeutung zu.

In den folgenden Abschnitten wird neben der Motivation der jeweiligen Geschäftsführer auch die Motivation der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter untersucht. Es ist zu erwarten, dass sich diese nicht in jeder Hinsicht decken werden und daher unterschiedliche Merkmale für die spätere Zuordnung zu einem Förderungstyp liefern. Die Entscheidung über die Art der erwarteten Gegenleistung liegt hingegen ausschliesslich beim Management. Sie kann je nach Führungsstil sehr unterschiedlich sein. Deutlich werden die unterschiedlichen Erwartungen vor allem bei einem Führungswechsel. Es wird daher untersucht, welche Erwartungen bezüglich der aus der Kunstförderung resultierenden Gegenleistung während der Amtszeiten von Duttweiler, Suter und Arnold vorhanden waren und wie sich diese voneinander unterscheiden.

Es ist hier wiederum zu erwähnen, dass sich die Motive für die Förderungstätigkeit im Bereich Bildende Kunst meist nicht von den Motiven, welche zur Kulturförderung insgesamt geführt haben unterscheiden. Die Analyse stützt sich daher neben Quellen, die spezifische Aussagen zum Bereich Bildende Kunst zulassen, vor allem auf Quellen, welche die Kulturförderung als Ganzes betreffen.

5.1 Motivation

Will man die Motivation untersuchen, die einen Kulturförderer zu seinem Tun veranlasst, wird man mit der Schwierigkeit konfrontiert, dass sich die Motivation nur aus den Äusserungen der Kulturförderer selber erschliessen lässt. Diese geben sich aber oft über die

wahren Beweggründe ihres Tuns bedeckt, insbesondere dann, wenn sie eigentlich Sponsoring betreiben, aber als Mäzene gelten möchten.[101] Es ist daher bei der Interpretation der Äusserungen grosse Vorsicht angebracht, um nicht ungewollt einer Selbstinszenierung aufzusitzen.

5.1.1 Ära Duttweiler und Ära Suter

Dass bereits die Absicht Duttweilers, in der Kulturförderung aktiv zu werden, nicht ausschliesslich auf altruistischen Beweggründen basierte, sondern eng mit der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Absicherung des Betriebs verknüpft war, wird in der These 10, welche die ideelle Grundlage für das kulturelle Engagement der Migros ist, deutlich:

> *Das Allgemeininteresse muss höher gestellt werden als das Migros-Genossenschafts-Interesse.*
> ...
> Grosswerden muss in der Demokratie abverdient werden. Wir müssen wachsender eigener materieller Macht stets noch grössere soziale und kulturelle Leistungen zur Seite stellen. Für das müssen trotz aller geschäftlichen und politischen Beanspruchungen immer Mittel und die Zeit der Besten freigemacht werden, sonst wird das mächtige Migros-Werk absterben wie ein Baum, der keine Blüten mehr treibt.[102]

Diese These wurde bisher von Migros-Seite immer in ungefähr folgender, verkürzter Form zitiert: „Wir müssen wachsender eigener materieller Macht stets noch grössere soziale und kulturelle Leistungen zur Seite stellen.“[103] Bei einer solchen Zitierweise werden die hohen Ideale, die in dieser These enthalten sind, in den Vordergrund gerückt und die darin ebenfalls erwähnten, weniger edlen Beweggründe für das kulturelle Engagement der Migros weggelassen. Aussagen wie „Grosswerden muss in der Demokratie abverdient werden.“[104] und „sonst wird das mächtige Migros-Werk absterben wie ein Baum, der keine Blüten mehr treibt“[105] zeigen erst die wahren Beweggründe Duttweilers für die Förderung von sozialen und kulturellen Aktivitäten durch die Migros. Vor dem Hintergrund solcher Äusserungen erscheint die Kulturförderung als wachstumssichernde Massnahme und die altruistische Komponente rückt an den Rand.

---

[101] Vgl. 3 Begriffsklärungen & Methodisches Vorgehen, S. 17.

[102] MGB (1984), Anhang, These 10.

[103] MGB (1980), S. 12; Agier (1983), S. 29; Häsler (1985), S. 242; Kowner (1996), S. 6 und Migros-Kulturprozent, Migros-Kulturprozent\Idee, http://www.kulturprozent.ch.

[104] MGB (1984), Anhang, These 10.

[105] Ebd.

Duttweiler hatte erkannt, dass ein Unternehmen in einer Demokratie nur gross werden und auf Dauer gross bleiben kann, wenn es die Gemüter durch „Brot und Spiele“ bzw. soziale und kulturelle Leistungen ruhig stellt. Aus der These 10 wird deutlich, dass er das Werben um die Gunst der Öffentlichkeit als so wichtig erachtet hatte, dass er es zur Chefsache erhob. Für Duttweiler war spätestens seit Anfang der 1950er Jahre klar, dass der wirtschaftliche Erfolg und damit das Überleben des Unternehmens in hohem Masse von Public Relations-Massnahmen abhängt.

Duttweilers persönliches Verhältnis zur Bildenden Kunst war nach Angaben von Peter P. Riesterer ziemlich undifferenziert. Obwohl Duttweiler als junger Kaufmann für die Einrichtung seines herrschaftlichen Landhauses ganze Eisenbahnwaggons von Kunstgegenständen aus Italien in die Schweiz bringen liess,[106] beschäftigte sich Duttweiler nach der Einschätzung von Riesterer nicht ernsthaft mit Kunst, sondern liess sich bei Ankäufen vom persönlichen Geschmack oder vom sozialen Mitgefühl für den Künstler leiten.[107] Qualität und Originalität der Kunstwerke scheinen dabei jedoch eine untergeordnete Rolle gespielt zu haben. Von einem wirklichen Interesse an Kunst, dass eine Voraussetzung für mäzenatisches Handeln wäre, kann somit nicht ausgegangen werden. Auch für die Kunstförderung der Migros interessierte sich Duttweiler nicht im Detail. Trotz seiner Bemühungen um die Einführung und Verankerung des Kulturprozents war Kunst – nach Aussagen von Riesterer - für ihn kein Thema.[108] Die kulturellen Belange delegierte er an seine Mitarbeiter, und die Verantwortung für den Bereich Bildende Kunst übertrug er an Peter P. Riesterer, seinen Delegierten für den Bereich Bildende Kunst. Wenn sich Duttweiler einmal selber im Bereich Bildende Kunst engagierte, geschah dies meist aus sozialem Mitgefühl. Es konnte z.B. vorkommen, dass er einem mittellosen Künstler, der es bis zu ihm ins Büro geschafft hatte, ein Bild abkaufte, nur um ihm über einen finanziellen Engpass hinweg zu helfen.[109] Dass soziale Motive ganz allgemein sehr stark im Vordergrund der Migros-Kunstförderung standen, zeigt sich z. T. auch an der inhaltlichen Ausrichtung der einzelnen Projekte und Aktivitäten.[110]

---

[106] Häsler (1985), S. 32.

[107] Riesterer (2001), Fragebogen, S. 3.

[108] Ebd.

[109] Riesterer (2001), Aufzeichnung.

[110] Vgl. 6.1 Inhaltliche Schwerpunkte, S. 55.

Ein weiteres, ebenfalls soziales Motiv für die Förderungstätigkeit im Bereich Bildende Kunst war der Gedanke der Mitarbeiterbildung. Riesterer hat betont, dass es ihm und Duttweiler darum ging, über Ausstellungen und Kunst als Wandschmuck in den Büros, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen direkten Kontakt mit Werken der Bildenden Kunst zu ermöglichen.[111] Dieses kunstpädagogische Motiv lässt sich auch in den Schriften Gottlieb Duttweilers finden:

> Maler und Bildhauer erschaffen Schönstes - und es bleibt ewig denen unzugänglich, die vielleicht den empfänglichsten Sinn für künstlerisches Erleben hätten; Kunstgenuss, abgesehen vom flüchtigen Blick in Ausstellungen und Museen, ist immer noch das Privileg des Reichen, während er zu einem wichtigen Faktor der Klassenverständigung werden könnte. … Auch die bildende Kunst soll durch grosse Ausstellungen mit Verkauf und Verlosung ihren Weg ins Volk nehmen - auch der minderbemittelten Familie soll es möglich werden, wenigstens ein gutes Werk zu eigen zu erwerben oder durch Verlosung zu gewinnen.[112]

Die Hoffnung über den Zugang zur Kunst, das Bildungsniveau der ärmeren Schichten an- und dadurch den Klassenunterschied aufzuheben, hat etwas zutiefst Sozialreformerisches an sich. Obwohl der Gedanke an und für sich sehr schön ist, zweifelt man – zumindest aus heutiger Sicht – am Erfolg der vorgeschlagenen Strategie. Wenn man die auf den ersten Blick sehr altruistische Zielsetzung in Beziehungen zu den Aussagen in These 10 setzt, beschleicht einen aber das Gefühl, dass es Duttweiler vielleicht weniger um das Anheben des Bildungsniveaus ging als darum, die proletarischen Massen ruhig zustellen, die eine potentielle Gefahr für den Wirtschaftsgiganten Migros darstellten.

Es gibt jedoch Hinweise darauf, dass Duttweilers Bemühungen um die Kulturförderung tatsächlich ernst zu nehmen sind. Die folgenden Ausführungen zeigen, dass Duttweiler der Überzeugung war, dass das kulturelle Engagement aus effektiven Leistungen bestehen müsse und nicht bloss ein Werbetrick sein dürfe:

---

[111] Riesterer (2001), Aufzeichnung.

[112] Duttweiler (1969), S. 85.

> Ce qui m'inquiète, ce sont les „faire semblant", les „faire quelque chose parce que c'est de bon ton". Toute tentative faite pour organiser les loisirs [Anm. C. H. K. Dazu gehört nach Duttweiler auch das kulturelle Engagement der Migros.] dans cet esprit est condamnée à l'échec. Il faut être animé de la conviction profonde d'une mission à accomplir. … le travailleur a du flair; en d'autres termes, il sent où on veut le mener. Il est méfiant, en quelque sorte. A ses yeux, toute „bonne action", tout effort entrepris en sa faveur peut cacher un prétexte pour tirer davantage de lui. Il s'agit donc en premier lieu de surmonter cette méfiance … Je suggère également que les efforts d'une entreprise en vue de l'organisation des loisirs ne soient pas considérés comme un moyen mais comme une fin en sois. „You must mean it."[113]

So paradox es tönen mag, Duttweiler ging es wirklich darum, sich ernsthaft für kulturelle und soziale Ziele einzusetzen, weil er der Ansicht war, dass man die Öffentlichkeit nur durch effektive Leistungen von der Ernsthaftigkeit des Förderungswillens überzeugen und positiv für sich einnehmen könne. Mit leeren Versprechungen liesse sich hingegen das in der Öffentlichkeit verbreitete Misstrauen gegenüber einem Grossunternehmen wie der Migros nicht abbauen. Nur aus „innerer" Überzeugung geleistete Taten konnten daher zu einem positiven Image der Migros in der Öffentlichkeit beitragen, das – nach Ansicht Duttweilers - auf lange Sicht der beste Garant für wirtschaftlichen Erfolg war.

In der Ära Suter hat sich in Bezug auf die Motivation für das kulturelle Engagement nichts geändert. Die Briefe, die Agier im Oktober 1962 nach der Übernahme der Geschäftsleitung durch Suter an diesen und an Elsa Gasser, die rechte Hand Duttweilers, richtete,[114] lassen allerdings vermuten, dass die Kulturverantwortlichen der Migros daran zweifelten, dass Suter die Aufrechterhaltung des kulturellen Engagements der Migros sehr wichtig war. Agier befürchtete eine Unterordnung der kulturellen unter die wirtschaftlichen Zielsetzungen. Die Angst Agiers war allerdings unbegründet. Suter führte die Geschäfte und auch das kulturelle Engagement im Sinne von Gottlieb Duttweiler weiter. Wie dieser kümmerte er sich aber in erster Linie um die geschäftlichen Angelegenheiten und überliess die Entscheidungen über die Aktivitäten im Bereich Kultur seinen Angestellten. Riesterer beschreibt Suter als weder besonders kompetent noch besonders interessiert im Bereich der Bildenden Kunst.[115] Trotzdem scheint Suter, dem sozialen und kulturellen Auftrag verantwortungsbewusst

---

[113] Duttweiler (1957), S. 57f.

[114] MGBA, G 173, Agier, Concerne: Zweite Aussprache der Leiter der Public Relations-Abteilungen, Brief an Suter, Lausanne 1962 und MGBA, G173, Agier, Echange d'expériences et coordination culturelles, Brief an Gasser, Lausanne 1962.

[115] Riesterer (2001), Aufzeichnung.

nachgekommen zu sein und insbesondere kulturelle Aktivitäten unterstützt zu haben, die aus dem Volk selbst kamen.[116]

5.1.2 Ära Arnold

Für Suters Nachfolger Pierre Arnold war die Beschäftigung mit der Kunst hingegen ein persönliches Anliegen. Dafür spricht u.a. Arnolds Einsicht, dass er sich neben der Leitung des Unternehmens nicht auch noch angemessen um den Bereich Kulturelles und Soziales kümmern konnte. Mit der Schaffung einer Direktion für Kulturelles und Soziales sorgte er deshalb dafür, dass sich jemand vollamtlich um die Kulturförderung kümmern konnte und stärkte damit die Stellung der Kulturförderung innerhalb des Unternehmens.[117] Auch die Tatsache, dass er seine Investitionen in moderne Kunst trotz heftiger Widerstände in der Verwaltungsdelegation fortsetzte,[118] ist ein Beweis dafür, dass ihm die Förderung der Kultur wirklich am Herzen lag. Kultur und Kunst waren, wie bereits erwähnt, auch immer wieder Thema in seinen „Briefen an die Genossenschafter", welche wöchentlich im Brückenbauer veröffentlicht wurden.[119] In seinen Briefen findet sich folgendes Plädoyer für die Beschäftigung mit der Gegenwartskunst:

> Dennoch ist festzustellen, dass nur allzu oft ein tiefer Graben zwischen der Öffentlichkeit und den zeitgenössischen Künstlern liegt. … Allzu viele Leute vergessen deshalb, dass der Künstler die Zeit schildert in der er selbst lebt, Gefühle wiedergibt, die jedermann empfindet, und die allgemeine Sorge zum Ausdruck bringt, die uns alle … bedrückt. … Oft bin ich betroffen, wenn sich unsere Zeitgenossen weigern, sich mit den Werken moderner Kunst auseinanderzusetzen. Selbst wenn wir sie nicht mögen, weil sie nicht unserem Geschmack entsprechen, ist es unsere menschliche Pflicht, zu versuchen, Absicht und Ausdruck des Künstlers zu verstehen, zu ahnen oder zu erraten.[120]

Arnold hielt die Auseinandersetzung mit der Gegenwartskunst für einen unverzichtbaren Teil eines kritischen Umgangs mit der eigenen Zeit. Da er erkannt hatte, dass sich viele seiner Zeitgenossen weigerten, sich mit zeitgenössischer Kunst auseinander zu setzen, sah er es als seine Aufgabe an, ihnen einen Zugang zu dieser Art von Kunst zu ermöglichen. Es ist daher gut möglich, dass Arnolds persönliches Interesse für Gegenwartskunst massgebenden Einfluss auf die Ausrichtung des sozialen und kunstpädagogischen Engagements der Migros im Bereich

---

[116] Häsler (1985), S. 262.

[117] Vgl. 4.2.2 Ära Arnold, S. 35.

[118] Häsler (1985), S. 263f.

[119] Arnold (1984), S. 191-210 und S. 263-284.

[120] Ebd., S. 198f.

der Gegenwartskunst[121] gehabt hat. Dass Arnold die Kulturförderung nicht nur aus Interesse an der Kunst betrieb, sondern die Kulturförderung gezielt zur Imagepflege des Unternehmens nutzen wollte, wird im nächsten Abschnitt deutlich.[122]

5.1.3 Mitarbeiterebene

Da sich die Migros-Führung nur im Einzelfall in die Arbeit der Verantwortlichen für die Kunstförderung einmischte, diese aber sonst freie Hand hatten, war die Bedeutung der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ihrer persönlichen Interessen für die Ausrichtung der Tätigkeiten innerhalb der Migros-Kulturförderung sehr gross. Bosshart, der Nachfolger von Arina Kowner, formulierte dies in einem Interview folgendermassen: „Die Migros sei ein informelles System und vieles deshalb vom persönlichen Einsatz einzelner Leute abhängig … man müsse eben diese Personen und ihre Geschichten kennen, um das Kulturprozent zu begreifen.“[123] Im Bereich Bildende Kunst fällt auf, dass sehr lange dieselben Personen über die Geschicke der Kunstförderung entschieden haben. Man kann die Kunstförderung grob in die Ära Riesterer (1946-1976) und in die Ära Kowner (1976-1996) unterteilen. Während Riesterer eher für die eigentlichen Projekte, innerhalb der übergeordneten, von Duttweiler festgelegten Zielsetzungen, zuständig war, legte Kowner als Direktorin Kulturelles und Soziales in Zusammenarbeit mit Arnold die Zielsetzungen fest und hatte für die konkreten Projekte ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Untersucht man die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Direktion für Kulturelles und Soziales, dann steht eindeutig das Interesse an der Kunst im Vordergrund. Sowohl Peter P. Riesterer und Fritz Billeter wie auch später Arina Kowner, Urs Raussmüller, Jacqueline Burckhardt und Rein Wolfs arbeiteten in erster Linie aus persönlichem Interesse an der Kunst in der Kunstförderung der Migros. Riesterer ging es daneben, wie bereits erwähnt, hauptsächlich um die Mitarbeiterbildung resp. den Kontakt der Mitarbeiter mit der Kunst und um die Information und Aufklärung über kulturelle Themen in der Migros-Presse.[124] Billeter verfolgte ebenfalls kunstpädagogische Ziele, indem er in der Klubschulgalerie Wengihof ein Publikum erreichen wollte, das normalerweise nicht mit zeitgenössischer Kunst in Berührung

---

[121] Vgl. 6.1.3 International anerkannte Gegenwartskunst (1976-1998), S. 57.

[122] Vgl. 5.2.2 Ära Arnold, S. 50.

[123] Bosshart zit. Brändle (2000), S. 50.

[124] Riesterer (2001), Fragebogen, S. 1 und 3.

kam.[125] Und auch in Kowners, Raussmüllers und Wolfs Arbeit stand neben eher sozialen Aspekten der Künstlerförderung der Vermittlungsgedanke im Vordergrund.[126]

5.2 Gegenleistung

Bei einem Podiumsgespräch im Schauspielhauskeller zum Thema „Privates Sponsoring öffentlicher Kulturinstitute" wies Kowner „auf den Willen privater Institutionen hin, Kunst um ihretwillen selber zu fördern, und auf die Notwendigkeit *der Zurückhaltung mit Werbeeffekten* – hier das Mass zu finden sei Sache des guten Geschmacks."[127] Kowner spricht mit der Zurückhaltung im Bereich der Werbeeffekte einen zentralen Punkt der Migros-Kulturförderung an. Im Gegensatz zu anderen Firmen, die z.B. das Foyer der Tonhalle als Schaufenster missbrauchten oder auf Ausstellungsplakaten aufdringlich ihr Firmenlogo platzierten,[128] hielt sich die Migros mit aggressiver Firmenwerbung zurück und pflegte im Zusammenhang mit der Kulturförderung eine zurückhaltende Werbepraxis. Die Aussage von Kowner zeigt aber auch deutlich, dass es der Migros nicht darum ging, auf Werbeeffekte gänzlich zu verzichten sondern nur darum, das richtige Mass zu wahren. Typisch für diese zurückhaltende Art ist auch der Verzicht auf eine klar festgelegte Gegenleistung des Künstlers, wie dies beim Sponsoring üblich ist.

5.2.1 Ära Duttweiler und Ära Suter

Die Idee des Kulturprozents wurde von Duttweiler 1941 das erst Mal geäussert[129] und steht damit zeitlich in engem Zusammenhang mit der Umwandlung der Migros A. G. in eine Genossenschaft.[130] Duttweiler wollte nicht nur eine neue Konsumgenossenschaft erschaffen, mit dem Ziel den Genossenschaftern günstigere Produkte anbieten zu können, sondern er versuchte, um „sein" Unternehmen eine Ideenwelt zu konstruieren, die es von der Konkurrenz abheben sollte. Er beschrieb dies in einer Broschüre, die im Hinblick auf die Gründung der Genossenschaft entstanden ist folgendermassen:

---

[125] Staber, in: Zürcher Woche, Nr. 46, 15./16. November 1969, S. 27.

[126] Vgl. 7.1.1 Kunstvermittlung, S. 68 und 7.1.2 Kunstschaffen, S. 71.

[127] Diskussion um Rosinen, in: NZZ, Nr. 139, 19. Juni 1986, S. 49.

[128] Es wäre g'scheiter, in: TA, Nr. 138, 18. Juni 1986, S. 15 und Patrik Landolt, Annektierung der Künste, in: WoZ, Nr. 34, 26. August 1988, S. 19.

[129] Vgl. 2 Migros-Kulturprozent und Bildende Kunst, S. 10.

[130] Klinner (1995), S. 21f.

> Immer gibt es neue Aufgaben zu lösen, nie sind alle Möglichkeiten erschöpft, nie alle Plätze besetzt. Um das bescheidenste Unternehmen kann eine Ideenwelt aufgebaut werden. Selbst in der Sphäre der Makkaroni, Zwetschgen und Kaffeebohnen gibt es umwälzende Ideen und siegreichen Durchbruch des Jungen.[131]

Teil dieser Ideenwelt war auch „die rückhaltlose Förderung allgemeiner und kultureller Bestrebungen durch die Migros“[132]. Duttweiler verstand es, die neue Genossenschaft durch die Verknüpfung mit kulturellen Bestrebungen mit höheren Werten aufzuladen. Er enthob die Migros damit der Sphäre des Alltäglichen und machte sie zu etwas Besonderem.

Wie wichtig es war, insbesondere die Frauen von diesen Ideen zu überzeugen, zeigen folgende Zitate aus den Thesen von 1950: „Alle Anstrengungen müssen dahin gehen, … vor allem die Frau, von unserem Gedankengut zu überzeugen.“[133] „Das Frauenherz ist der sicherste Aufbewahrungsort für unser Ideengut – dort muss es bewahrt und gemehrt werden.“[134] Duttweiler hatte erkannt, dass die Konsumentinnen nicht nur mit dem Portemonnaie einkaufen gingen sondern auch mit dem Herzen. Und wenn man Ihnen das Gefühl geben konnte, sie unterstützten mit ihrem Einkauf gleichzeitig auch noch ein gutes Werk, war man der Konkurrenz um eine Nasenlänge voraus. Wie gross der Einsatz an finanziellen Mitteln für die Kulturförderung in Wirklichkeit war, spielte keine so grosse Rolle. Es war die Idee, die zählte. Duttweiler verglich seinen Umgang mit den Kundinnen mit einer Art politischem Wahlkampf, bei welchem die Wähler ebenfalls von der „richtigen“ Sache überzeugt werden müssen, wenn man die Wahl gewinnen will: „Das Stimmrecht des Käufers besteht nicht in Form eines Stimmzettels, sondern alle Tage gehen die Frauen stimmen mit ihrem Portemonnaie, und wem sie ihre Stimme geben, der hat eben recht und der kommt vorwärts."[135] Für Duttweiler war ganz klar, dass sich der wirtschaftliche Erfolg über kurz oder lang einstellen würde, wenn man in das Wahlprogramm für das Unternehmen einige nicht kommerzielle Ziele aufnahm, mit welchen sich die Käuferinnen problemlos identifizieren konnten.

Wie stark Duttweiler davon überzeugt war, dass das kulturelle Engagement einen Einfluss auf die Kaufentscheidung der Kundinnen hatte, spricht aus diesen Zeilen: „Ce n’est pas notre faute si les millions que nous jetons par les fenêtres en faveur de la culture reviennent par les

---

[131] Duttweiler (1969), S. 6.

[132] Duttweiler zit. Unser Weg, in: Tat, Nr. 291, 11. Dezember 1941, S. 8.

[133] MGB (1984), Vertrag, Anhang, These 4.

[134] Ebd., These 9.

[135] Duttweiler (1962), S. 15.

portes de nos magasins escortés de nouveaux millions.“[136] Beinahe spöttisch weist Duttweiler hier darauf hin, dass das kulturelle Engagement der Migros auf längere Sicht gut fürs Geschäft sei. In einem Vortrag, den er 1957 in der Stiftung „Im Grüene“ zu den Problemen der Freizeitbeschäftigung hielt, wurde er noch deutlicher in Bezug auf die Frage, weshalb sich die Migros in der Förderung des kulturellen Lebens engagiert:

> D'ailleurs, je ne le cache pas: ces efforts sont profitables. Cette propagande en profondeur, cette campagne assidue s'étendant sur plusieurs années, elle n'est pas sans apporter d'heureux résultats, car il est relativement aisé de transformer des sympathisants en clients. Ainsi, le temps consacré, l'argent dépensé nous reviennent multipliés. Oui, je ne crains pas de l'affirmer: multipliés! Je m'entends souvent dire que mes „bonnes actions“ sont rentables. Il est évidemment en peu choquant de penser que les bonnes actions sont considérées comme la source d'un profit et qu'un „Gandhi replet“ fait de bonnes affaires en s'occupant du bien-être général. Toutefois, c'est ainsi que le cycle se ferme: les fonds se renouvellent et sont à nouveau disponibles.[137]

Duttweiler gibt hier offen zu, dass die Bemühungen der Migros im kulturellen Sektor sehr profitabel sind. Er nennt sie sogar einen andauernden Werbefeldzug, der dazu dient, die Sympathien der Bevölkerung zu gewinnen. Dies ist aus seiner Sicht besonders lohnend, weil sich Sympathisanten des Unternehmens relativ leicht in Kunden verwandeln lassen. Indem Duttweiler das Potential erkannt hatte, das in der Verknüpfung von kulturellem Engagement und wirtschaftlicher Tätigkeit lag und begann dieses zur Imageverbesserung des Unternehmens auszunutzen, fand er zu einer Public Relations-Strategie, mit welcher er seinen Mitbewerbern meilenweit voraus war.

Duttweiler nutzte seinen Einsatz in der Kulturförderung aber nicht nur, um die Kommunikation nach aussen in Verbindung mit der Migros zu intensivieren, sondern auch um das Ansehen der eigenen Person zu stärken. Gerne präsentierte er sich aufgrund seines kulturellen Engagements in der Öffentlichkeit als Wohltäter der Nation. Dass Duttweiler einen Imagewandel nötig hatte, zeigt die Palette an Anschuldigung und Verunglimpfungen, die ihm in den Zeitungen vorgehalten wurde. Er wurde u.a. als „Staatsfeind Nr. 1“, „Der kleine Göring von Rüschlikon“, „Le Gandhi sucré zurichois“ und „Der Hausierer Gernegross“ bezeichnet.[138] Der Preisbrecher Duttweiler hatte sich bei Detaillisten und Grossunternehmern durch seinen Kampf gegen Monopole und überhöhte Lebensmittelpreise zahlreiche Feinde geschaffen. Und auch seine politischen Vorstösse im Nationalrat hatten für viel Unruhe

---

[136] MGBA, G 173, Duttweiler zit. Agier, Zweite Aussprache, Lausanne 1962, S. 2.

[137] Duttweiler (1957), S. 63.

[138] Duttweiler (1969), S. 36f.

gesorgt und dazu geführt, dass Duttweiler das Image eines Unruhestifters hatte. Duttweiler versuchte nun mit Hilfe seines Engagements in der Kulturförderung vom Staatsfeind Nr. 1 zum Wohltäter der Nation zu mutieren.

Diese Wandlung vom bärbeissigen Kapitalisten zum liebenswürdigen Wohltäter, die Duttweiler mit seinen kulturellen Leistungen anstrebte, wurde im Film Marie-Louise, einer Produktion der Praesens-Film aus dem Jahre 1944, die durch den Einsatz Duttweilers gerettet werden konnte, dem Publikum am Beispiel des Fabrikdirektors Rüegg exemplarisch vorgeführt. Auch sonst hatte der Filmcharakter in seiner polternden Art grosse Ähnlichkeit mit Duttweiler. Es stellt sich daher die Frage, ob die Ähnlichkeit von Rüegg mit Gottlieb Duttweiler lediglich ein Zufall oder eine bewusste Inszenierung war, die beweisen sollte, dass die von Duttweiler mit Hilfe des kulturellen und sozialen Engagements angestrebte Persönlichkeitsveränderung tatsächlich möglich war.

Die beinahe unglaubwürdige Verbindung zwischen gerissenem Geschäftsmann und sozialem Vorkämpfer war aber nicht nur eine grandiose Selbstinszenierung. Duttweiler scheint tatsächlich etwas von einem „Gandhi replet“[139], einem Idealisten, der auf nicht gerade selbstlose Weise für einen gesellschaftlichen Idealzustand kämpft, gehabt zu haben. Jaeckle beschreibt diese Widersprüchlichkeit in Duttweilers Persönlichkeit folgendermassen:

> Duttweiler war eine durchaus widerspruchsvolle Natur: ein kaltblütig rechnender Unternehmer, rasch im Denken, entschlossen und oft rücksichtslos im Handeln, ein Showmann mit echten demagogischen Fähigkeiten – daneben aber ein echter Idealist, ein Mensch mit starkem sozialem Empfinden.[140]

Auch wenn Duttweiler die Gunst der Öffentlichkeit zur persönlichen Imagepflege und für wirtschaftliche Zwecke ausnutzte, waren ihm die sozialen Ziele, die er mit der Kulturförderung erreichen wollte, durchaus ein ernsthaftes Anliegen, wie schon im vorherigen Abschnitt über die Motivation Duttweilers deutlich wurde.[141]

In der Ära Suter blieben die mit dem kulturellen Engagement verbundenen Erwartungen dieselben wie zur Zeit Duttweilers, beschränkten sich aber auf die Imageverbesserung des Unternehmens.

---

[139] Duttweiler (1957), S. 63.

[140] Widmer zit. Heister (1991), S. 242.

[141] Vgl. 5.1.1 Ära Duttweiler und Ära Suter, S. 40.

5.2.2 Ära Arnold

Unter Duttweiler und Suter beschränkten sich die Ziele in Bezug auf die aus dem kulturellen Engagement resultierenden Gegenleistungen, den „returns in terms of publicity", auf eine eher zurückhaltende Kommunikation nach aussen zum Aufbau von Image, Bekanntheit und Sympathie und auf die Kommunikation nach innen (z.B. Beitrag zur Unternehmenskultur). Pierre Arnold hingegen war der Ansicht, dass die positiven Nebenwirkungen der Kulturförderung noch verstärkt werden sollten.[142] Um damit einen weiteren Publizitätsgewinn zu erzielen, machte er das kulturelle Engagement in der M-Sozialbilanz von 1980 zu einem zentralen Thema.[143] Bereits der Untertitel der Sozialbilanz „Eine Darstellung der gesellschaftsbezogenen Ziele und Tätigkeiten der Migros-Genossenschaft" weist daraufhin, dass es in dieser Schrift in erster Linie um die Demonstration gesellschaftlicher Verantwortungsübernahme geht. Im Vorwort der Sozialbilanz finden sich ausserdem folgende aussagekräftigen Zeilen: „Ausgiebig berichtet wird diesmal über die kulturelle Tätigkeit unserer Unternehmung, deren Wirkung auf die Gesellschaft in der Schweiz nicht unterschätzt werden darf."[144] Arnold benutzte also das kulturelle Engagement der Migros, um nach aussen demonstrieren zu können, dass die Migros der Forderung nach gesellschaftlicher Verantwortungsübernahme gerecht wird und erreichte so, nach der Definition von Hermanns, ein weiteres mögliches Kommunikationsziel. Auch die Halle für internationale neue Kunst (InK), eine Art Begegnungsstätte für Kunstschaffende und Publikum,[145] eignete sich hervorragend dazu, die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung zu demonstrieren. Gleichzeitig konnte sie aber auch als Bemühung gesehen werden, das betriebliche Umfeld zu verbessern und damit das vierte von Hermanns angeführte Kommunikationsziel zu erreichen.[146]

Als weiterer Hinweis darauf, dass die Kulturförderung unter Arnold keineswegs altruistisch sondern eher pragmatisch ausgerichtet war, kann seine Reaktion auf eine Motion, die 1981 die Besteuerung der Aktivitäten der Migros im Bereich der Kulturförderung verlangte, gewertet werden. „Eine jüngst eingereichte Motion bezweckt, uns für Leistungen zu besteuern, die unsere Statuten von uns verlangen. … Ist es wirklich sinnvoll, die Privatinitiative in diesem

---

[142] Vgl. 8.2.1 Medienpräsenz, S. 84.

[143] MGB (1980), S. 1, S. 11-13 und S. 49-65.

[144] Ebd., S. 1.

[145] Vgl. 7.1.2 Kunstschaffen, S. 71.

[146] Hermanns zit. Kössner (1995), S. 26.

Bereich zu bestrafen und sie gänzlich durch den offiziellen und bürokratischen Kulturbetrieb zu ersetzen?“[147] In dieser Reaktion weist Arnold darauf hin, dass es sich bei der Kulturförderung der Migros um eine statutarische Verpflichtung und nicht um eine freiwillige Spende handelt. Arnold macht deutlich, dass eine Besteuerung der Migros-Kulturförderung die Last, die das Kulturprozent für das Unternehmen bereits darstellt, noch verstärken würde. Er droht sogar implizit damit, dass bei einer Besteuerung der kulturellen Leistungen, diese evtl. ausbleiben könnten und der Kulturbetrieb dann allein von staatlicher Seite finanziert werden müsste. Diese Argumentation von Arnold zeigt, dass die Steuerbefreiung zumindest in den 1980er Jahren ein wesentliches Kriterium für die Tragbarkeit der Belastung war.

5.3 Resultate

Auf der Untersuchungsebene der **Motivation** für die Kulturförderung im Allgemeinen bzw. die Kunstförderung im Spezifischen haben sich folgende Merkmale herauskristallisiert:

- Die Einführung der Migros-Kulturförderung stand im Zusammenhang mit der Absicherung des betrieblichen Wachstums.
- Duttweilers und Suters Interesse an Kunst war nicht besonders gross.
- Duttweilers Förderungsbestrebungen waren sozial motiviert und konzentrierten sich auf die Bereiche Unterstützung und Bildung.
- Arnold interessierte sich persönlich für die zeitgenössische Kunst.
- Arnold erachtete es als eine Art pädagogische Aufgabe, der Bevölkerung die zeitgenössische Kunst näher zu bringen.
- Auf Mitarbeiterebene ist im Bereich Kulturelles und Soziales während der ganzen Untersuchungsdauer ein grosses Interesse an Kunst vorhanden. Daneben verfolgten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter insbesondere pädagogische und soziale Ziele.

Diese Merkmale lassen folgende Einschätzung betreffend der Motivation für die Kunstförderung zu:

Die Motivation für die Einführung der Kunstförderung war eng mit dem betrieblichen Erfolg des Unternehmens verbunden. Neben der effektiven Förderungsabsicht, wurde die Kunstförderung als wachstumssichernde Massnahme benutzt und verfügte damit über eine

[147] Arnold (1984), S. 205.

relativ starke Nutzenorientierung. Damit erhielt die Kulturförderung einen **sponsoringähnlichen Charakter**. Die gemeinnützigen Ziele Duttweilers im sozialen und pädagogischen Bereich sind bei der Beurteilung aber ebenfalls zu gewichten. Gerade weil Duttweiler der Ansicht war, dass sich nur aufgrund von effektiven Leistungen der gewünschte Public Relations-Effekt einstelle, verfolgte er die gemeinnützigen Ziele sehr ernsthaft. Diese Tatsache entspricht am ehesten dem Förderungstyp der Stiftung. Gegen eine Zuordnung zum Mäzenatentum spricht das mangelnde Interesse an Kunst auf der Führungsebene während der Amtszeit von Duttweiler und Suter. Während der Amtszeit von Arnold und auf Mitarbeiterebene lässt sich die Kunstförderung aufgrund des ersichtlichen Interesses an Kunst entweder dem **Mäzenatentum** oder aufgrund der starken pädagogischen Förderungsabsicht auch dem Förderungstyp der **Stiftung** zuordnen.

In Bezug auf die von der Kulturförderung erwarteten **Gegenleistungen** fallen folgende Merkmale auf:

- Kowner betonte die für die Migros-Kulturförderung typische Zurückhaltung mit Werbeeffekten.
- Die Migros-Kulturförderung verzichtet auf eine im Voraus festgelegte Gegenleistung des Künstlers.
- Duttweiler und später auch Suter erwarteten von der Kulturförderung eine Verbesserung der Kommunikation nach aussen zur Erreichung von Kundenbindung und Rentabilität.
- Duttweiler benutzte die Kulturförderung für einen Imagewandel in Bezug auf seine eigene Person und sonnte sich gerne im „Ruhm“, welchen ihm sein Engagement in der Kulturförderung verschaffte.
- Arnold intensivierte die Bemühungen, die Kulturförderung nach aussen bekannt zu machen und benutzte die Kulturförderung dazu, um nach aussen zeigen zu können, dass die Migros gesellschaftliche Verantwortung übernimmt und einen Beitrag zur Verbesserung des Betriebsumfeldes leistet.
- Arnold wies auch auf die vitale Bedeutung hin, welche die steuerliche Entlastung in Bezug auf die Kulturförderung besitzt.

Aufgrund der unterschiedlichen Merkmale kommt man in Bezug auf die von der Migros-Kunstförderung erwarteten Gegenleistungen zu folgender Einschätzung:

Die für die Migros-Kunstförderung typische Zurückhaltung mit Werbeeffekten und der Verzicht auf eine vorherige Festlegung der Gegenleistung des Künstlers sind Gründe dafür, weshalb sich die Migros-Kunstförderung nicht einfach dem Sponsoring zuordnen lässt. Trotzdem wird von Migros-Seite versucht über die Kunstförderung, die Kommunikation nach aussen zu verbessern. Diese Versuche wurden während der Ära Arnold stark intensiviert, was möglicherweise darauf zurück zu führen ist, dass sich der von der Förderung erhoffte Imagegewinn nicht, wie erwartet, von selber einstellte. Trotz Fehlen eines aggressiven Charakters haben bei der Migros-Kunstförderung kommunikative Ziele einen hohen Stellenwert, was ihr einen **sponsoringähnlichen Charakter** verleiht. Duttweilers mit der Kunstförderung verbundene Hoffnung auf Imagewandel und Ruhm für seine eigene Person lässt sich hingegen eher dem Mäzenatentum zuordnen. Und Arnolds Forderung nach einer steuerlichen Erleichterung für die aufgrund der Statuten erbrachten Leistungen entspricht dem Selbstverständnis einer Stiftung.

6 Inhalte der Kunstförderung

In der Diskussion um die Gefahren des Sponsorings wird, wie bereits erwähnt, von Seiten der Kultur- und Medienschaffenden daraufhingewiesen, dass die Sponsoren dazu tendieren populäre und breitenwirksame Kunst zu fördern, und dass kleinere experimentell orientierte Kulturereignisse, keine Chance hätten, Sponsoringgelder zu erhalten.[148] Den Sponsoren wird weiter vorgeworfen, dass sie durch dieses Verhalten die kulturelle Vielfalt bedrohen.[149] Von Sponsorenseite wird jedoch das Gegenteil behauptet. Nach Ernst Mühlemann, ehemaliger Leiter des Ausbildungszentrums Wolfsberg der Schweizerischen Bankgesellschaft (SBG) sind private Grossunternehmen besser in der Lage Unkonventionelles im Bereich der Kunst zu unterstützen, weil sie autonom über die Vergabe eines relativ grossen Kulturbudgets entscheiden können.[150]

Tatsache ist allerdings, dass die Grossunternehmen nur sehr selten von dieser Möglichkeit Gebrauch machen. Ein Ehrenkodex für Sponsoren, der auf Äusserungen basiert, die 1990 an einer Tagung des Internationalen Kunstkritiker-Verbandes (AICA) gemacht wurden, weist auf diesen Missstand hin:

> Der Sponsor trägt Mitverantwortung für die Vielfalt des kulturellen Angebots, seine Förderungsmassnahmen dürfen sich nicht auf besonders publikumsattraktive Veranstaltungen beschränken, sondern müssen auch anspruchsvolle und alternative Ereignisse ermöglichen helfen. Würden sich alle Sponsoren an solche Richtlinien halten, dann gäbe es eigentlich keine Sponsoren mehr, sondern nur noch echte Mäzene, und denen müsste man nicht mit einem Ehrenkodex vorschreiben, was sie zu tun haben.[151]

Dieser Diskurs zeigt, dass Sponsoren nicht zwingend publikumsattraktive und konventionelle Kunst unterstützen müssten, dass sie dies, zumindest nach Meinung der Mitglieder des AICA, aber dennoch vorzugsweise tun.

Obwohl auch Stiftungen und Mäzene vereinzelt konventionelle Kunst unterstützen, ist dies üblicherweise nicht der Fall. Da sowohl bei Stiftungen als auch bei Mäzenen der genuine Förderungsgedanke im Vordergrund ihrer Tätigkeit steht, betreiben sie in erster Linie Nachwuchsförderung, indem sie junge und innovative Künstler unterstützen. Eine Unterstützung von konventioneller und publikumsattraktiver Kunst würde hingegen dem Grundgedanken

---

[148] Vgl. 3.3 Definition Sponsoring, S.25.

[149] Peter Killer, Ehrenkodex für Sponsoren, in: TA, Nr. 13, 17. Januar 1990, S. 12.

[150] Mühlemann zit. Landolt, in: WoZ, Nr. 34, 26. August 1988, S. 19.

[151] Killer, in: TA, Nr. 13, 17. Januar 1990, S. 12.

einer Stiftung widersprechen. Beim Mäzenatentum kann es vereinzelt vorkommen, dass konventionelle Kunst unterstützt wird, wenn diese dem persönlichen Geschmack des Mäzens entspricht.

6.1 Inhaltliche Schwerpunkte

Eine genaue Definition über die inhaltliche Ausrichtung der Migros-Kulturförderung existiert bis heute nicht. Die einzelnen Förderungsgebiete haben sich mit der Zeit herausgebildet und widerspiegeln, wie Bosshart betont hat, die unterschiedlichen Interessen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bereich Kulturelles und Soziales.[152] Diese historische Gewachsenheit führte zu einer enormen Vielfalt der geförderten Tätigkeiten und dem Fehlen eines einheitlichen Programms. Im Bereich der Bildenden Kunst reduziert sich diese Vielfalt etwas, da dieser Bereich über Jahre hinweg von den gleichen Personen geprägt wurde.

Das einzige Verbindliche zur inhaltlichen Ausrichtung der Migros-Kulturförderung ist eine sehr allgemein gehaltene Definition in der Sozialbilanz von 1980:

> Die kulturellen Tätigkeiten der Migros zielen auf Vielfalt und Breite, sie berücksichtigen Bestehendes und Bewährtes und tragen zur Entstehung sowie Entwicklung von Neuem bei.[153]

Laut diesen Angaben der Migros ist also sowohl die Förderung von konventioneller als auch die Förderung von innovativer Kunst möglich. Ob eher junge oder ältere Künstler berücksichtigt werden sollten und welche Inhalte im Zentrum der Förderung standen, wird jedoch nicht erwähnt.

In den folgenden Abschnitten wird die Migros-Kulturförderung anhand von konkreten Beispielen aus dem Bereich Bildende Kunst darauf hin untersucht, welche Art von Kunst gefördert wurde und welche Künstler im Zentrum der Förderung standen. Ebenso werden die Förderungsschwerpunkte umschrieben und klar gefasst, damit sie im Abschnitt Populäre Kunst auf ihre Popularität hin untersucht werden können. Aufgrund der erkennbaren inhaltlichen Schwerpunkte ergab sich eine Einteilung der einzelnen Aktivitäten in drei Gruppen, die nachfolgend separat vorgestellt werden.

---

[152] Bosshart zit. Brändle (2000), S. 50.

[153] MGB (1980), S. 13.

6.1.1 Zeitgenössische Schweizer Kunst (1940-1964)

Bereits bei der ersten bekannten Aktivität der Migros im Bereich Bildende Kunst, dem Salon Indépendant, der vom 24. Februar bis 10. März 1940 stattfand, standen die Werke von Schweizer Künstlern insbesondere von Künstlern aus Zürich und Umgebung im Zentrum der Ausstellung. Ebenso stand bei der im Februar 1943 angelaufenen Aktion "Volk und Kunst" das einheimische Kunstschaffen im Mittelpunkt. Und auch eine dritte Aktion im Jahr 1945 mit dem Titel "Künstler können nicht verkaufen", setzte sich für die Belange der zeitgenössischen schweizerischen Künstler ein, indem sie versuchte die Absatzprobleme, die anscheinend während des Krieges bestanden, zu entschärfen. In den 1940er Jahren begann Duttweiler auch damit Kunstwerke anzukaufen. Für die Sammlungstätigkeit der Migros legte Duttweiler folgende inhaltliche Richtlinien fest, die auch unter der Leitung von Suter (1962-1976) beibehalten wurden. In erster Linie sollten Werke von noch lebenden Schweizer Künstlern angekauft werden.[154]

Im Vordergrund all dieser Förderungsaktivitäten stand somit der Aspekt der Schweizer Kunst. Über die Art der geförderten Werke und Künstler ist leider nichts genaues bekannt. Es scheint aber so, als sei es nebensächlich gewesen, ob die Geförderten eher konventionell oder innovativ arbeiteten. Sicher ist hingegen, dass sich die Unterstützung auf noch lebende Künstler konzentriert hat, wie der Titel „Künstler können nicht verkaufen“ zeigt. Darauf, ob eher junge, unbekannte oder ältere, bereits bekannte Künstler im Zentrum der Förderungsbemühungen standen, konnten die ausgewerteten Quellen keine Hinweise geben.

6.1.2 Junge Schweizer Kunst (1965-1975)

Ab 1965 stand die junge Schweizer Kunst im Zentrum der Migros-Kunstförderung. Die erste Aktivität mit dieser inhaltlichen Ausrichtung war der 1965 von Peter P. Riesterer initiierte Stipendienwettbewerb für Nachwuchskünstler bis 40 Jahre.[155] Mit der expliziten Ausrichtung der Kunstförderung auf Künstler unter 40 Jahre verschob sich der Schwerpunkt der Migros-Kunstförderung auf die Förderung von **jungen** Schweizer Künstlern.

Auch in der bereits erwähnten Ausstellung „Kritische Realismen“ im Jahr 1969 lag der Fokus eindeutig auf dem Werk von jungen Schweizer Künstlern. Billeter zeigte in der Klubschulgalerie Wengihof Arbeiten der vier jungen und innovativen Schweizer Künstler Mario Comensoli, Hans Ruedi Giger, Mario Roffler und Hugo Schuhmacher. Die Künstler

[154] Riesterer (2001), Fragebogen, S. 3.

[155] MGBA, G 195c, MGB fördert Nachwuchskünstler, Zürich 1965.

richteten sich in ihren Bildern gegen die Herrschaft des Marktes über die Menschen und wollten die Erniedrigung des Menschen zum Konsumgut kritisch bewusst machen. [156] Suter verlangte auf Geheiss von Adele Duttweiler, wie bereits angetönt,[157] die Entfernung einiger besonders kritischen und anstössigen Werke aus der Ausstellung. Daraufhin zogen aus Protest alle ausgestellten Künstler ihre Werke zurück. Und Billeter, dem von Suter ursprünglich „plein pouvoir" zugesichert worden war, legte sein Amt nieder.[158] Das Eingreifen Suters führte in den Medien zu heftiger Kritik und zum Vorwurf, die Migros-Kunstförderung beschränke sich nur auf konventionelle künstlerische Positionen ohne jegliches kritisches Potential.

Die inhaltliche Ausrichtung der nächsten von Peter P. Riesterer initiierten Ausstellung scheint diese Ansicht der Migros-Kritiker zu bestätigen. Die auf dem sogenannten Zürcher Kunstschiff gezeigten, gegenständlichen Landschaftsbilder von Zürich und Umgebung[159] besassen bestimmt weniger Sprengkraft als die konsum- und gesellschaftskritischen Werke, die in der Ausstellung „Kritische Realismen" gezeigt worden waren. Anlass für die Ausstellung war gemäss Riesterer das Fehlen von gegenständlich-figürlicher Malerei an der Zürcher Weihnachtsausstellung von 1969. Die Migros organisierte deshalb eine Ausstellung mit dem Titel „Zürcher Maler, wie sie Zürich sehen" und verschaffte so gegenständlichen Malern die Möglichkeit, ihre Arbeiten aus der Gattung Landschaftsmalerei in der Öffentlichkeit zu zeigen. Die gezeigte Auswahl an Werken von noch lebenden Künstlern wurde durch wichtige Werke von bereits gestorbenen Künstler ergänzt.[160]

6.1.3 International anerkannte Gegenwartskunst (1976-1998)

Als Vorläufer der inhaltlichen Ausrichtung der Migros-Kunstförderung auf das internationale und innovative zeitgenössische Kunstschaffen können die Forumsveranstaltungen der Klubschule im Bereich Kunsttheorie betrachtet werden. Wie dem Klubschulprogramm von 1973/74 entnehmen ist, fand neben Kursen zu den klassischen Themen der Kunstgeschichte bereits damals eine Forumsveranstaltung zum Thema „Moderne Kunst mit Schwerpunkt

[156] MGBA, G 1459, Holz, Kunst beruhigt nicht, Basel 1969.

[157] Vgl. 4.2.1 Ära Duttweiler und Ära Suter, S. 34.

[158] MGBA, G 1459, Migros Kulturpolitik, brennpunkt, Zürich 1969.

[159] Zürcher Kunstschiff, in: ZZ, Nr. 48, 27. Februar 1970, Veranstaltungskalender Nr. 8.

[160] Ebd.

abstrakte Malerei“ statt, an welcher Arbeiten von international anerkannten Künstlern verschiedener Nationalität zur Diskussion standen.[161]

Für den ganzen Bereich der Migros-Kunstförderung hat sich die Öffnung in Richtung international anerkannter Gegenwartskunst und die Fokussierung auf das innovative zeitgenössische Kunstschaffen erst 1976 mit dem Führungswechsel von Suter zu Arnold durchgesetzt. Wie Riesterer es ausdrückt, haben Arnold und Kowner Duttweilers „Gesetz“, dass im Rahmen der Migros-Kunstförderung ausschliesslich Schweizer Kunst unterstützt werden soll, gebrochen[162] und damit begonnen, international anerkannte Gegenwartskunst auch nicht schweizerischen Ursprungs anzukaufen. Kowner beschreibt die Entscheidung zur Lockerung der Ankaufskriterien rückblickend folgendermassen:

> 1976 wurde somit auch das Konzept zur Förderung von bildender Kunst entwickelt. Wir legten fest, dass analog zur Kulturvermittlung nicht nur Schweizer Kunst, sondern ganz grundsätzlich Gegenwartskunst nach strengen Qualitätsmassstäben, wie sie z.B. das Museum of Modern Art, New York, oder das Stedelijk Museum, Amsterdam, vorgibt, gefördert und angekauft werden soll.[163]

Das inhaltliche Kriterium der schweizerischen Herkunft wurde durch die neuen Kriterien Qualität, Internationalität und Gegenwartsbezogenheit ersetzt. Dass die neue inhaltliche Ausrichtung auch mit dem persönlichen Interesse von Arnold übereinstimmte, beweist sein Plädoyer für die Beschäftigung mit zeitgenössischer Kunst in seinem „Brief an die Genossenschafter“.[164] Die neue Ausrichtung führte zu heftiger Kritik innerhalb der Direktion Kulturelles und Soziales. Riesterer, der bis dahin für die Kunst- und Künstlerförderung in der Migros zuständig gewesen war, entschloss sich aus der Kunstförderung der Migros auszuscheiden.[165]

Der neue inhaltliche Schwerpunkt war ab 1976 sowohl für Sammlungsankäufe als auch für konkrete Projekte verbindlich. Die erste konkrete Umsetzung des neuen Schwerpunkts war die im Juni 1978 eröffnete Halle für internationale neue Kunst (InK). Die Konzentration auf die Förderung von Gegenwartskunst war eine Novität. Internationale Künstlerinnen und Fachleute interessierten sich für dieses Experiment einer Produktions- und Vermittlungsstätte für zeitgenössische Kunst. Auch weitere Projekte belegen die Ausrichtung auf den neuen

---

[161] MGBA, G 1458a, Migros-Klubschule, Programm 1973/74, S. 34.

[162] Riesterer (2001), Fragebogen, S. 3.

[163] Kowner (1996), S. 7.

[164] Vgl. 5.1.2 Ära Arnold, S. 44.

[165] Riesterer (2001), Fragebogen, S. 1.

inhaltlichen Schwerpunkt. Im Dezember 1987 startete die Migros mit der Aktion Künstlertaschen. Sie umschreibt diese Aktivität auf der entsprechenden Website folgendermassen: „Schweizer Künstlerinnen und Künstler gestalten die bekannten Migros Papiertragetaschen.“[166] Dieses Statement zeigt, dass die Migros weiterhin auch Schweizer Kunst unterstützt hat. Es galten aber auch hier, wie eine Liste der bisher engagierten Künstlerinnen und Künstler zeigt,[167] die Kriterien Qualität, Internationalität und Gegenwartsbezogenheit. Wie beispielsweise die Verpflichtungen von Bernhard Luginbühl, Daniel Spoerri, Eva Aeppli, Alex Sadkowsky und Rolf Iseli zeigen, werden von der Migros ältere Schweizer Künstlerinnen und Künstler ausgewählt, die bereits über ein internationales Renommee verfügen und die auch bezüglich Qualität und Gegenwartsbezogenheit mit ihren internationalen Kolleginnen und Kollegen in jeder Hinsicht konkurrieren können. Dies zeigt, dass die von der Migros 1976 festgelegten Kriterien für die Kunstförderung, zwangsläufig dazuführen, dass sich die Förderung auf bereits bekannte Künstlerinnen und Künstler konzentriert. Hoffnungsvolle junge Nachwuchstalente werden hingegen im Voraus von der Förderung ausgeschlossen, da sie noch keinen internationalen Bekanntheitsgrad aufweisen können und damit die Förderungskriterien nicht erfüllen.

Auch bei den beiden jüngsten Kindern der Migros-Kunstförderung, dem 1996 eröffneten Museum für Gegenwartskunst und dem 1998 eröffneten Kulturbüro, steht die Förderung der Gegenwartskunst im Zentrum. Während das Museum für Gegenwartskunst ebenfalls dem festgelegten inhaltlichen Schwerpunkt verpflichtet ist,[168] steht beim Kulturbüro die Förderung des aktuellen schweizerischen Kunstschaffens im Vordergrund.[169] Indem das Kulturbüro jungen Künstlerinnen und Künstlern Infrastruktur und Informationen zur Verfügung stellt, trägt es auf seine Weise zur Förderung von Nachwuchstalenten bei. Das Kulturbüro kann somit als Versuch gesehen werden, das offensichtliche Defizit im Bereich der Nachwuchsförderung etwas zu decken.

6.2 Populäre Kunst

Aussagen über die Popularität von Kunst sind besonders schwierig, weil nur schwer festgelegt werden kann, was in den einzelnen Zeiträumen als populäre Kunst angesehen wurde. Wenn

---

[166] Migros-Kulturprozent, Migros-Kulturprozent\Projekte\Künstlertaschen, http://www.kulturprozent.ch.

[167] Gottlieb Duttweiler, du, Nr. 709, Oktober 2000, S. 48.

[168] Wolfs, Konzepte - Ideen - Sammlung - Architektur, in: MGB (1996), S. 42.

[169] Migros-Kulturprozent, Kulturbüro Zürich\Konzept, http://www.kulturbuero.ch/db/index.htm.

man davon ausgeht, dass die Museen mit ihren Ausstellungen jeweils versucht haben, den Zeitgeschmack eines breiteren Publikums zu treffen, kann man sich anhand der Ausstellungsprogramme ein Bild darüber verschaffen, welche Art von Kunst zu einer gewissen Zeit als populär galt. Da Museen ihre Ausstellungen jedoch nicht ausschliesslich auf den Publikumserfolg ausrichten, sondern auch Ausstellungen mit kunstpädagogischem Charakter konzipieren, ist ein Entscheid über die Popularität der in den Museen gezeigten Kunst nur möglich, wenn noch weitere Informationen beigezogen werden, die Hinweise zum herrschenden Publikumsinteresse liefern. Die Popularität von Kunst beruht im Wesentlichen auf der allgemeinen Verständlichkeit, dem Bekanntheitsgrad und der breiten Zustimmung zu einer gewissen Art von Kunst. Diese Kriterien müssen daher in Betracht gezogenen werden, wenn über die Popularität der von der Migros geförderten Kunst entschieden werden soll.

Die Kunstförderung der Migros lässt sich – wie in den vorhergehenden Abschnitten deutlich wurde - in drei Zeiträume mit unterschiedlichen Schwerpunkten unterteilen. Diese drei inhaltlichen Schwerpunkte werden nachfolgend auf ihre Popularität hin untersucht. Aussagen über die allgemeine Verständlichkeit der gezeigten Kunstwerke bzw. die Bekanntheit der geförderten Künstler in breiten Teilen der Bevölkerung sind nicht möglich, weil in den Quellen kaum konkrete Angaben zu Künstlern und Werken enthalten sind. Die folgenden Ausführungen beziehen sich deshalb lediglich auf die Popularität der übergeordneten inhaltlichen Ausrichtung der Migros-Kunstförderung in den einzelnen Phasen.

6.2.1 Zeitgenössische Schweizer Kunst (1940-1964)

Zu Beginn der Migros-Kunstförderung stand, wie oben gezeigt, das zeitgenössische einheimische Kunstschaffen im Zentrum der Förderungstätigkeit. Obwohl die Ausrichtung auf zeitgenössische Künstler in den 1940er Jahren ausserordentlich fortschrittlich anmutet, zeigt ein Vergleich mit der im Kunsthaus Zürich veranstalteten Ausstellung „Schweizer Bildhauer und Maler 1941“[170], dass die Ausrichtung auf das zeitgenössische einheimische Kunstschaffen damals einem Bedürfnis der Zeit entsprach und auf einem breiten Konsens beruhte. Die Landesausstellung von 1939 hatte ein Klima der geistigen Landeverteidigung herauf beschworen, das sowohl als Auslöser für die Ausstellung im Kunsthaus als auch für die inhaltliche Ausrichtung der Migros-Kunstförderung betrachtet werden kann. Wilhelm Wartmann, der damalige Direktor des Kunsthaus Zürich schrieb dazu im Vorwort des Ausstellungskataloges Folgendes:

[170] Wartmann (1941).

> Der ursprünglichen Idee einer konzentrierten und eindringlichen Bekundung schweizerischer Lebenskraft und Leistung gegenüber der Stunde, die uns ruft – eines demonstrativen Nachweises unserer künstlerischen Persönlichkeiten und Art, demonstrativ vor der Schweiz, und, soweit unter den herrschenden Verhältnisse Empfänglichkeit dafür erwartet werden dürfte, auch vor dem Ausland -, wurde die Treue gehalten.[171]

Wichtig war laut Wartmann also die demonstrative Stellungnahme für das typisch Schweizerische in der Kunst, das der deutschen Bedrohung entgegengehalten werden konnte. Die Ziele der Ausstellungsmacher waren es, ein aktuelles „Bild der schweizerischen Kunst“[172] zu präsentieren und „die Künstler zu zeigen, die heute in unserer Front stehen“[173]. Diese Argumentation zeigt, dass die Präsentation und Unterstützung der zeitgenössischen Schweizer Kunst und der lebenden Schweizer Künstler damals ein nationales Anliegen war.

Die Fokussierung der Migros-Kunstförderung Anfang der 40er Jahre auf spezifisch schweizerische Kunst ergab sich also aus dem Klima der geistigen Landesverteidigung, das die Propagierung einer nationalen Kunst nahe legte. Sie war somit nichts Atypisches sondern entsprach dem weit verbreiteten Bedürfnis der Zeitgenossen nach Förderung einer spezifisch schweizerischen Kultur. Zumindest in ihren Anfängen war die Kunstförderung der Migros somit bezüglich ihrer inhaltlichen Schwerpunktsetzung sehr populär.

6.2.2 Junge Schweizer Kunst (1965-1975)

Ab 1965 konzentrierte sich die Migros zunehmend auf die Förderung junger Schweizer Künstler. Auch mit dieser inhaltlichen Neuausrichtung begab sich die Migros anscheinend nicht auf Neuland. Bereits 1959 erschien ein Heft der Kulturzeitschrift „du“ mit dem Titel „Die dunklen Pferde: Schweizer Künstler unter 35 Jahren"[174], das zum Ziel hatte, ein interessiertes Publikum über die Arbeiten von vielversprechenden jungen Schweizer Künstlern zu informieren. Dass die Beschäftigung mit den jungen Künstlern am Ende der 1950er und am Anfang der 1960er Jahre einem weit verbreiteten Bedürfnis entsprochen haben muss, zeigen auch die Ausführungen im Katalog zur Ausstellung „Die dritte Generation: 42 junge Schweizer Künstler“[175], die im Jahr 1960 im Kunstmuseum St. Gallen gezeigt wurde. E.

---

[171] Wartmann (1941), S. 1.

[172] Ebd., S. 3.

[173] Ebd.

[174] Die dunklen Pferde: Schweizer Künstler unter 35 Jahren, du, Nr. 224, August 1959. Die Bezeichnung „dunkle Pferde“ kommt aus dem englischen Pferderennsport. Dort wird mit „dark horse“ ein Pferd bezeichnet, das zum erstenmal im Rennen liegt.

[175] Hilty (1960).

Naegeli, der Präsident des Kunstvereins St. Gallen formulierte das Interesse an jungen Künstlern folgendermassen:

> Sichtung des künstlerischen Nachwuchses scheint gegenwärtig einem ausgesprochenen Bedürfnis zu entsprechen. Hinter der Aktualität des Themas steht wohl in erster Linie die so viele Gemüter bedrängende Frage nach den Wegen, welche die Kunst in ihrer weiteren Entwicklung beschreiten wird. … Das grosse Aufsehen, das die Zeitschrift „du" letztes Jahr mit ihrem den „dunklen Pferden" des schweizerischen Künstlernachwuchses gewidmeten Augustheft hervorrief, dürfte für die gesamte Situation symptomatisch sein, nicht weniger aber auch die Tatsache, dass Kollektivausstellungen, die ausschliesslich im Zeichen der Jugend stehen, in letzter Zeit häufiger geworden sind.[176]

Diese Zeilen zeigen, dass Anfang der 1960er Jahre ein grosses Interesse an neuen künstlerischen Positionen bestand. Der Anlass dazu war insbesondere die herrschende Ungewissheit über die Zukunft der Bildenden Kunst. Was die Gemüter bewegte, war anscheinend die immer stärker werdende Position der ungegenständlichen Kunst. Sowohl die Redaktoren des du-Heftes als auch die Ausstellungsmacher in St. Gallen fühlten sich bemüssigt, ihrem Publikum den Überhang an ungegenständlicher Kunst zu erklären.[177]

> Mit Genugtuung werden die einen, mit Entsetzen die andern feststellen, dass das Verhältnis von gegenständlicher zu ungegenständlicher Kunst in diesem Heft ziemlich genau 1:3 beträgt. Und obgleich unsere Zeitschrift in der Regel den Bildinhalt nicht nur betont, sondern geradezu als ihr Lebenselement betrachtet, wird man uns vorwerfen, wir schwängen uns zu Anwälten der gegenstandslosen Kunst auf. ... wenn schliesslich jenes 1:3-Resultat heraussprang, so ist daran nicht unsere persönliche Vorliebe für diese oder jene Kunstrichtung schuld, sondern einzig und allein der gegenwärtige Stand der Malerei, die Tatsache, dass sich im Jahre 1959 die grosse Mehrzahl der jungen Maler und Bildhauer vom Gegenstand abgewandt hat.[178]

Der Hinweis darauf – der auch im St. Galler Katalog auftaucht-[179], dass das 1:3-Verhältnis zwischen gegenständlicher und ungegenständlicher Kunst, lediglich der Situation innerhalb der jungen Kunst entspreche, zeigt, dass man befürchtete, dass das Schwergewicht an ungegenständlicher Kunst beim Publikum auf Ablehnung stossen könnte. Obwohl im du-Heft davon die Rede ist, dass sich „lediglich die hüben und drüben nie alle werdenden Schwarmgeister und Querulanten"[180] über die „Frage: Gegenständlich oder ungegenständlich?"[181] ereifern werden, lassen solche Legitimations- und Erklärungsversuche

---

[176] E. Naegeli, St. Galler Ausstellung, in: Hilty (1960), S. 8.

[177] Zu diesem Heft, in: du, Nr. 224, August 1959, S. 6-8 und Naegeli (1960), S. 9.

[178] Zu diesem Heft, in: du, Nr. 224, August 1959, S. 6.

[179] Naegeli (1960), S. 9.

[180] Zu diesem Heft, in: du, Nr. 224, August 1959, S. 6.

[181] Ebd.

berechtigten Zweifel daran aufkommen, ob tatsächlich die Mehrzahl des Publikums diese Entwicklung hin zu ungegenständlicher Kunst mit Genugtuung verfolgt hat. Vielmehr scheint, dass ein Grossteil des Publikums noch immer an der Vorherrschaft der gegenständlichen Kunst festhalten wollte.

Stellt man nun den 1965 von der Migros organisierten Stipendienwettbewerb für Nachwuchskünstler bis 40 Jahre in den oben diskutierten Zusammenhang, zeigt sich, dass die Migros auch hier, mit der Konzentration ihrer Kunstförderung auf junge Künstler, einen Weg eingeschlagen hat, den andere vor ihr bereits gegangen waren und der für grosses Aufsehen gesorgt hatte. Die Migros wusste also bereits um das öffentliche Interesse für das Schaffen von jungen Schweizer Künstlern, bevor sie sich dazu entschlossen hatte, dieses zu unterstützen. In Bezug auf die von der Migros im Rahmen des Stipendienwettbewerbs geförderten Künstler und die angekauften Werke stellt sich nun die Frage, ob die Endauswahl durch die Jury ebenfalls ein Verhältnis von 1:3 zwischen gegenständlicher und ungegenständlicher Kunst aufwies oder ob sie eher zugunsten der vom breiten Publikum anscheinend favorisierten gegenständlichen Kunst ausfiel. Leider geben die auffindbaren Quellen darüber keine Auskunft. Die von Riesterer 1970 im Rahmen des Zürcher Kunstschiffs initiierte Ausstellung von gegenständlichen Landschaftsbildern legt aber die Vermutung nahe, dass die Migros-Kunstförderung vornehmlich die gegenständliche Malerei unterstützte und somit im Gegensatz zur Zeitschrift „du“ und zum Kunstmuseum St. Gallen eher den populären Weg wählte, den man nicht zu legitimieren brauchte.

Trotz des Wirbels, den die Ausstellung „Kritische Realismen“ innerhalb der Migros-Kunstförderung verursachte, stützte sich auch Billeter insofern auf gesicherte Werte als er Bilder zeigte, die erst kurz zuvor in der Ausstellung „Phantastische Figuration : 50 junge Schweizer Künstler“[182] im Helmhaus Zürich gezeigt worden waren, ohne Aufsehen zu erregen.[183] Suter befürchtete aber offenbar, dass die Migros-Kundschaft dieser Art von Kunst weniger aufgeschlossen gegenüberstehe als das Museumspublikum. Er führte als Argument für die Entfernung der Bilder an, in den Korridoren der Klubschulgalerie würden sich die Leute die Bilder ja nicht freiwillig ansehen.[184] Dies zeigt, dass Suter die Entfernung der Bilder aus der Ausstellung verlangte, weil er eine Brüskierung der Kundschaft und eine dadurch möglicherweise entstehende Beeinträchtigung des Geschäfts verhindern wollte. Die von der

[182] Helmhaus Zürich (1969).

[183] Vgl. 6.1.2 Junge Schweizer Kunst (1965-1975), S. 56.

[184] Staber, in: Zürcher Woche, Nr. 46, 15./16. November 1969, S. 27.

Migros-Kunstförderung unterstützte Kunst musste also insofern publikumsträchtig sein, als sie das Geschmacksempfinden der Migros-Kundschaft auf keinen Fall verletzten durfte.

6.2.3 International anerkannte Gegenwartskunst (1976-1998)

1976 erhielt die Kunstförderung der Migros eine neue Ausrichtung. Neu wurden in erster Linie junge, international anerkannte Künstler gefördert. Die Bezeichnung international anerkannte Kunst suggeriert zweierlei. Sie weist daraufhin, dass die geförderte Kunst einen gewissen Bekanntheitsgrad besitzt und gleichzeitig über eine breite Zustimmung verfügt. Es scheint so, als habe sich die Migros-Kunstförderung seit 1976 dem Populären zugewandt. Bei genaurer Betrachtung wird allerdings klar, dass internationale Anerkennung nicht gleichzeitig breite Akzeptanz bedeutet. Insbesondere in den späten 1970er Jahren bedeutete internationale Anerkennung im Bereich der Gegenwartskunst, die Anerkennung eines kleinen Kreises an Fachleuten und hatte mit der Anerkennung des breiten Publikums nichts gemeinsam. In den Augen einer grossen Mehrheit der Bevölkerung war Gegenwartskunst jedoch alles andere als populär.

Die 1978 eröffnete Halle für internationale neue Kunst (InK) war denn auch ein Novum auf nationaler und zum Teil sogar auf internationaler Ebene.[185] In Fach- und Künstlerkreisen galt sie als avantgardistisches Experiment und wurde mit grossem Interesse verfolgt.[186] Und auf regionaler Ebene wirkte die InK als Auslöser für die Entstehung von Kunsthallen. Bei einer grossen Mehrheit der Bevölkerung wurde die InK hingegen nicht einmal wahrgenommen. Auch andere Aktivitäten der Migros-Kunstförderung wie das Museum für Gegenwartskunst oder das Kulturbüro sind einer breiten Bevölkerung nicht bekannt. In der Kunstszene sind sie aber zu richtigen Publikumsmagneten geworden.

Weil die Migros-Kunstförderung seit 1976 in erster Linie auf ein sehr spezifisches Publikum ausgerichtet ist, kann nicht behauptet werden, sie konzentriere sich in ihrer Förderungspolitik auf populäre Inhalte. Im Hinblick auf die grosse Masse der Bevölkerung bedeutet die Fokussierung auf den Bereich der international anerkannten Gegenwartskunst sicher eine Hinwendung zu „Aussenseiterkunst“. Stellt man bei der Bewertung aber die von der Migros mit ihrer Kunstförderung anvisierte Gruppe der Kunstschaffenden ins Zentrum, fällt das Urteil über die Popularität der inhaltlichen Ausrichtung genau umgekehrt aus. Aus Sicht der Kunstschaffenden bedeutet die Hinwendung der Migros-Kunstförderung zu international

[185] Christel Sauer, InK - die Halle für internationale neue Kunst, in: du, Nr. 470, April 1980, S. 7.

[186] Ebd.

anerkannter Gegenwartskunst das exakte Gegenteil, nämlich die Hinwendung zu ausserordentlich populärer Kunst.

6.3 Resultate

Die Untersuchung der Migros-Kunstförderung im Hinblick auf die **Förderungsinhalte** ergab folgende spezifischen Merkmale:

- Im Rahmen des Förderungsschwerpunkts zeitgenössische Schweizer Kunst wurden Werke von noch lebenden Künstlern gefördert. Ob eher innovative oder konventionelle Kunst gefördert wurde, lässt sich anhand der ausgewerteten Quellen nicht sagen.
- Ab 1965 lag der Förderungsschwerpunkt auf der jungen Schweizer Kunst. Die Förderung konzentrierte sich somit hauptsächlich auf junge Künstler. Kritische Kunst und innovative Kunst standen hingegen nicht im Zentrum der Förderung. Gefördert wurden eher konventionelle Kunst und Werke mit unverfänglichem, gegenständlichem Inhalt wie z.B. Landschaftsbilder.
- Seit 1976 ist die inhaltliche Ausrichtung der Migros-Kunstförderung auf international anerkannte Gegenwartskunst festgelegt. Bedingt durch diese Ausrichtung, konzentrierte sich die Förderungstätigkeit auf innovative Kunst. Das Festhalten am Kriterium der internationalen Anerkennung verunmöglichte aber die Unterstützung von jungen, unbekannten Künstlern. Erst 1998 kam die Migros etwas von dieser Ausrichtung ab und betreibt mit dem Kulturbüro auch Nachwuchsförderung.

Die Beurteilung der Migros-Kunstförderung aufgrund der spezifischen Merkmale der Förderungsinhalte führt zu folgender Einschätzung:

Für die Zeitspanne von **1940-1964** lässt sich die Kunstförderung der Migros keinem Förderungstyp zuordnen, weil **unklar** bleibt, welche Art von Kunst bzw. Künstlern gefördert wurde. Von **1965-1975** standen vorwiegend junge Künstler im Zentrum der Förderung. Die geförderte Kunst hatte aber eher konventionellen Charakter, weshalb sich die Förderung in dieser Zeit am ehesten dem **Mäzenatentum** zuordnen lässt. Durch die Konzentration auf die Förderung von international anerkannter Gegenwartskunst **von 1976-1997** wurde der innovative Charakter der geförderten Kunst zum zentralen Kriterium der Migros-Kunstförderung. Da sich die Förderung aber gleichzeitig auf bereits arrivierte Künstler konzentrierte, ist keine einheitliche Zuordnung dieser Förderungsphase möglich. Während die innovativen Inhalte eher eine Zuordnung zum Mäzenatentum oder zur Stiftung nahe legen,

weist die Förderung von arrivierten Künstlern stark in den Bereich des **Sponsorings**. Mit der zusätzlichen Berücksichtigung von jungen Künstlern **seit 1998** hat die Migros-Kunstförderung einen neuen Weg eingeschlagen und bewegt sich jetzt mit ihrer Förderungstätigkeit sowohl im Bereich der **Stiftung** als auch weiterhin im Bereich des **Sponsorings**.

Als Basis für die Beurteilung, ob von der Migros eher populäre Kunst gefördert wurde oder nicht, dienten die im Abschnitt Förderungsinhalte festgelegten und charakterisierten Förderungsschwerpunkte. Im Vergleich mit den **populären Förderungsinhalten** in den einzelnen Schwerpunktsphasen ergeben sich folgende Merkmale in Bezug auf die Popularität der von der Migros geförderten Inhalte:

- Der Förderungsschwerpunkt „Zeitgenössische Schweizer Kunst“, den sich die Migros-Kunstförderung in ihrer Anfangsphase setzte, war in seiner inhaltlichen Ausrichtung ausserordentlich populär, weil die Förderung einer spezifisch schweizerischen Kunst seit 1939 ein in allen Bevölkerungsschichten verbreitetes, nationales Anliegen war.
- Die Ausrichtung des Förderungsschwerpunkts auf junge Schweizer Kunst im Jahr 1965 entsprach einem Bedürfnis der damaligen Zeit.
- Die Migros-Kunstförderung verzichtete bis 1975 darauf, ungegenständliche Kunst zu unterstützen und blieb bei der populären gegenständlichen Kunst.
- Massgebend für die inhaltliche Ausrichtung war bis 1975 der Geschmack der Migros-Kundschaft, der sich eher am Populären orientierte.
- Mit der Ausrichtung auf international anerkannte Gegenwartskunst im Jahr 1976 rückte die Migros-Kunstförderung von der Förderung populärer Kunst ab.

Anhand dieser Merkmale zeigt sich, dass sich die Migros-Kunstförderung bis 1976 auf populäre Kunst konzentrierte. Sowohl die inhaltlichen Schwerpunkte wie auch die Bevorzugung der gegenständlichen Kunst liefern Indizien für eine Konzentration der Migros-Kunstförderung auf populäre Kunst. Aufgrund dieser Erkenntnis lässt sich die Kunstförderung der Migros für die Zeit **von 1940-1975** eindeutig dem Förderungstyp des **Sponsorings** zuordnen. **Ab 1976** begann die Migros durch die Fokussierung der Förderungstätigkeit auf international anerkannte Gegenwartskunst mit der Unterstützung von unpopulärer Kunst. Sie kann damit entweder dem Förderungstyp des **Mäzenatentums oder** der **Stiftung** zugewiesen werden.

7 Art und Weise der Kunstförderung

Ein weiteres Kriterium zur Beurteilung der Kunstförderung ist die Art und Weise, in der diese stattfindet. Über die Art und Weise der Förderung kann ein Unternehmen Einfluss auf die Rezipienten sowie den Künstler und seine Arbeit nehmen. Die Freiheit des künstlerischen Schaffens hängt wesentlich davon ab, wie eng der Geldgeber die formalen Grenzen seiner Förderung setzt resp. mit welchen Bedingungen er die Vergabe des Geldes verknüpft. Die Bandbreite der möglichen Förderungsaktivitäten reicht von reiner finanziellen Unterstützung ohne weitere Verpflichtungen für den Künstler bis zu einem genau vorgegebenen Rahmen inkl. im Voraus festgelegter Gegenleistung.

Wesentlich für die Art und Weise der Kunstförderung ist auch die Konstanz der Leistungen. Die Stetigkeit der Bemühungen hat grossen Einfluss auf die Qualität der Förderungstätigkeit und die Glaubwürdigkeit des Engagements. Ein ungestörter Schaffensprozess ist nur möglich, wenn sich die Kunstschaffenden über längere Zeit auf die Leistungen des Kunstförderers verlassen können.

7.1 Förderungsaktivitäten

Im Rahmen der Zielsetzungen für die Migros-Kulturpolitik liess Pierre Arnold in der Sozialbilanz von 1980 Folgendes über die Art der geplanten Förderungsaktivitäten verlauten:

> Unter Kulturpolitik versteht die Migros die Förderung des Kulturschaffens, der Kulturvermittlung und der Kulturerhaltung. Zur Verwirklichung dieser Politik tragen Eigenaktivitäten und finanzielle Massnahmen bei.[187]

In den Ausführungen von Arnold werden die drei Förderungsbereiche Kulturschaffen, Kulturvermittlung und Kulturerhaltung genannt, innerhalb welcher die konkreten Förderungsaktivitäten der Migros anzusiedeln sind. Es wird ebenfalls darauf hingewiesen, dass die Förderungsaktivitäten sowohl Eigenaktivitäten seitens des Unternehmens als auch finanzielle Unterstützungsbeiträge sein können. Der Migros-Kunstförderung steht damit das ganze Spektrum an möglichen Förderungsaktivitäten offen. In der nachfolgenden Untersuchung werden die konkreten Aktivitäten der Migros-Kunstförderung den Förderungsbereichen Kunstvermittlung, Kunstschaffen und Kunsterhaltung zugeordnet und auf ihre Ausprägung hin untersucht.

---

[187] MGB (1980), S. 13.

7.1.1 Kunstvermittlung

Zum Bereich der Kunstvermittlung gehören das Veranstalten von Ausstellungen und die „Kunsterziehung". Dafür, dass sich die Migros-Kunstförderung sehr stark im Bereich der Kunstvermittlung engagiert hat, gibt es zahlreiche Hinweise.

Schon bei den ersten von Mitgliedern des Landsrings der Unabhängigen (LdU) initiierten und zusammen mit der Migros realisierten Ausstellungen und Aktionen mit dem Schwerpunkt Schweizer Kunst[188] ging es anscheinend in erster Linie um die Vermittlung von spezifisch schweizerischen Werten. Die Aktivitäten dienten dazu, die Bevölkerung über die schweizerische Kultur und das schweizerische Kunstschaffen zu informieren und so das Gefühl für eine gemeinsame Kultur zu fördern.

Im Zeichen der Vermittlung und Erziehung standen auch die ab 1945/46 von Riesterer ausschliesslich für das Personal der Migros organisierten, kleineren Kunstausstellungen in den Räumen des MGB.[189] Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konnten die gezeigten Kunstwerke nach Beendigung der Ausstellung jeweils zu Sonderkonditionen ankaufen. Weiter achtete Riesterer darauf, dass die vom MGB angekauften Kunstwerke nicht einfach in einem Depot verschwanden, sondern dem Personal als Büroschmuck zur Verfügung standen.[190] Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wurde so in ihrem engsten Arbeitsumfeld die Möglichkeit zur direkten Auseinandersetzung mit qualitativ hochwertigen Originalen geboten. Die von Riesterer angestrebte Mitarbeiterbildung entsprach ganz den Ideen von Duttweiler, dem es, wie bereits angesprochen, ebenfalls ein Anliegen war, dass der Kunstgenuss nicht ein Privileg der Reichen blieb, sondern in Zukunft auch den weniger Begüterten offen stehen sollte.[191]

Ähnliche kunstpädagogische Bestrebungen lassen sich auch im Zusammenhang mit dem von der Migros veranstalteten Stipendienwettbewerb im Juli 1965 ausmachen. Die eingereichten Werke wurden im neuen Verwaltungsgebäude der Migros in einer grossen Ausstellung der Öffentlichkeit gezeigt. Und die angekauften Werke wurden anschliessend in Form einer Wanderausstellung in verschiedenen Schweizer Städten präsentiert. Das Personal der Migros erhielt die Möglichkeit, die Bilder zu 50 % des geschätzten Tageswertes anzukaufen; und für

---

[188] Vgl. 6.1.1 Zeitgenössische Schweizer Kunst (1940-1964), S. 56.

[189] Riesterer (2001), Aufzeichnung.

[190] Ebd. und Riesterer (2001), Fragebogen, S. 2.

[191] Vgl. 5.1.1 Ära Duttweiler und Ära Suter, S. 40.

SFr. 20.-- konnte ein Passepartout für alle kulturellen Veranstaltungen der betreffenden Stadt inkl. Museen, Galerien und Ausstellungen erworben werden.[192]

Auch die Beweggründe für die von Fritz Billeter 1969 in der Klubschulgalerie Wengihof organisierte Ausstellung „Kritische Realismen" waren kunstpädagogischer Art. Billeters Ziel war es, zeitgenössische „Kunst an einem Ort und für Menschen zu präsentieren, die sonst nicht oder kaum damit in Berührung"[193] kamen. Obwohl die kunstpädagogische Ausrichtung eigentlich genau auf der Linie der Migros-Kunstförderung zu liegen schien, wurde Billeters Ausstellung, wie bereits erwähnt,[194] von der Migros-Führung torpediert. Dies führte in Kunstkreisen zu berechtigten Zweifeln an der Ernsthaftigkeit der kulturpädagogischen Absicht der Migros. Hans Heinz Holz warf Suter in einem Artikel in der Basler National-Zeitung Folgendes vor:

> Niemand wird ihm [Anm. C. H. K. Suter] verwehren können, notfalls auch gegen die bessere Einsicht der Klubschulleitung, den Herrn im Hause zu spielen und seine Bildungsfunktionäre wie schlecht disponierende Filialleiter zu behandeln. Er sollte sich aber darüber im klaren sein, dass er damit die Absicht des Migros-Kulturprogramms desavouiert, einen Beitrag zu einer humanen und freien Gesellschaft zu leisten. … Kultur lebt nur in der Konfrontation und Auseinandersetzung. Sie ist kein Konsumartikel, der vorpräpariert und fertig verpackt angeboten werden kann.[195]

1976 begann die Migros-Kunstförderung mit Ankäufen im Bereich der Gegenwartskunst. Im Verlauf der Jahre kam so eine Sammlung von internationaler Bedeutung zusammen. Aus Platzgründen und weil keine eigenen Ausstellungsräumlichkeiten zur Verfügung standen verschwanden die Ankäufe, die nicht in den Räumlichkeiten der Migros-Unternehmen gezeigt werden konnten, im Depot.[196] Da die Kulturvermittlung Teil des kulturpolitischen Auftrags ist, suchten die Verantwortlichen der Migros-Kunstförderung nach Möglichkeiten, die Sammlung der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. In Zusammenarbeit mit drei grossen schweizerischen Museen konnten Teile der Sammlung zum ersten Mal vor grossem Publikum gezeigt werden (Kunsthaus Zürich (1984), Musée Rath Genf (1986), Museo Cantonale d'Arte in Lugano (1994)).[197] Seit der Eröffnung des Museums für Gegenwartskunst im Jahr 1996 verfügt die Migros nun über eigene Ausstellungsräume, die eine permanente Präsentation von

---

[192] MGBA, G 195c, MGB fördert Nachwuchskünstler, Zürich 1965.

[193] Billeter zit. Staber, in: Zürcher Woche, Nr. 46, 15./16. November 1969, S. 27.

[194] Vgl. 6.1.2 Junge Schweizer Kunst (1965-1975), S. 56.

[195] MGBA, G 1459, Holz.

[196] Kowner (1996), S. 8.

[197] Ebd.

Teilen des Sammlungsbestandes ermöglichen. Kowner beschrieb die Eröffnung des Museums als Einlösung einer Selbstverpflichtung der Migros im Bereich der Kunstvermittlung:

> Der MGB kann nun mit der Eröffnung des Museums seiner Selbstverpflichtung, die in der Künstlerförderung als auch in der Unterstützung des Publikums besteht, nachkommen. Die Sammlung soll Orientierungshilfe und Bezugsfeld für die heute entstehende Kunst sein, das Schauen, Erfassen und Begreifen von Gegenwartskunst fördern und die Bedeutung von Kunst transparent machen.[198]

Kowner bezeichnet die Sammlung in erster Linie als Orientierungshilfe und Bezugsfeld für die Künstler aber auch für das Publikum. Ihre Verpflichtung nach Künstlerförderung und Unterstützung des Publikums löste die Migros nach Kowner insofern ein, als sie mit der Eröffnung eines Museums, eine Vermittlungsstätte schuf und dadurch Produzenten und Rezipienten eine Möglichkeit zur Auseinandersetzung mit bedeutenden Werken der Gegenwartskunst bot.

Als Vermittlungsversuch, der darauf ausgerichtet ist, die Bevölkerung auch ausserhalb der üblichen Museumsstrukturen in den Kontakt mit Gegenwartskunst zu bringen, kann die 1986 initiierte Aktion „Künstlertaschen" betrachtet werden. Die Migros bezeichnet die Papiertragetaschen auf ihrer Homepage als „Kunstwerke für Alltag und Gebrauch"[199]. In der Form der Papiertragetasche, die dazu benutzt wird, um die Einkäufe vom Migros-Laden nach Hause zu tragen, bringt die Migros-Kunstförderung Menschen, die möglicherweise noch nie die Schwelle eines Museums überschritten haben, in Kontakt mit einem Werk der Gegenwartskunst. Sie werden damit „gezwungen", sich mit der aktuellen Kunst auseinander zu setzen, auch wenn sie das Multiple - auf industriellem Wege serienmässig hergestelltes modernes Kunstwerk - nur aus praktischen Gründen gekauft haben.

Ein weiteres Feld der Kunstvermittlung wird von den Klubschulen abgedeckt. Seit 1946 führen die Migros-Klubschulen in Zürich eine Kunstabteilung, in welcher Mal-, Töpfer- und Musikkurse besucht werden können.[200] Die praktischen Kurse im Bereich der Bildenden Kunst wurden zunehmend erweitert und mit der Zeit durch theoretische Kurse ergänzt. Eine sehr spezielle Art der Kunstvermittlung sind die stets gut besuchten Kurse „Kunst über

---

[198] Kowner (1996), S. 8.

[199] Migros-Kulturprozent, Migros-Kulturprozent\Projekte\Künstlertaschen, http://www.kulturprozent.ch.

[200] Klinner (1995), S. 28.

Mittag“, die Interessierten die Möglichkeit bieten, anstelle des üblichen Mittagessens Kunst zu konsumieren und so ihre Mittagspause sinnvoll zu nutzen.[201]

Der Überblick über die Förderungstätigkeit der Migros im Bereich der Kunstvermittlung zeigt, dass sich sehr viele Förderungsaktivitäten im Bereich Bildende Kunst hier ansiedeln lassen. Vermittlungsaktivitäten richten sich in erster Linie an Rezipienten und nicht an Produzenten. Indem Kowner das Museum als Dienstleistungsangebot für den Künstler interpretierte, das diesem als Orientierungshilfe und Bezugsfeld bei seinem eigenen Schaffensprozess behilflich sein kann, versuchte sie zu zeigen, dass Kunstvermittlung auch als eine Art indirekte Förderung des Kunstschaffens verstanden werden kann.

Die Künstlerinnen und Künstler profitieren von den Vermittlungsaktivitäten aber auch in ihrer Eigenschaft als Kunstschaffende. Die Ausstellungstätigkeit des Kunstförderers bietet ihnen eine Möglichkeit, ihr Werk in der Öffentlichkeit zu zeigen. Das zur Verfügung stellen von Ausstellungsräumlichkeiten kann somit als Dienstleistung an die eingeladenen Künstler betrachtet werden. Auch Theorieangebote, die andere Art der vom Migros betriebenen Vermittlungstätigkeiten im Bereich Bildende Kunst, sind eindeutig Dienstleistungsangebote. Sowohl Ausstellungen wie Theorieangebote können damit als Eigenaktivitäten betrachtet werden, bei welchen Planung, Organisation, Durchführung und anschliessende Erfolgskontrolle ausschliesslich in den Händen des Kunstförderers liegen.

7.1.2 Kunstschaffen

Ein wichtiger Bereich der Migros-Kunstförderung ist die Sammlungstätigkeit. Sie begann unter Duttweiler in den 1940er Jahren. Dieser legte die Richtlinien für den Ankauf von Kunstwerken fest, die bis 1975 weitgehend eingehalten wurden. Die Kunstankäufe durften nicht als Kapitalanlage oder für Spekulationszwecke missbraucht werden, und der Ankauf beschränkte sich auf Werke von noch lebenden Schweizer Künstlern.[202] Oft waren die Ankäufe eher sozial motiviert, und die Qualität der angekauften oder geförderten Kunst war zweitrangig.[203] Erst ab 1976 mit der Ausrichtung der Sammlungstätigkeit auf international anerkannte Gegenwartskunst[204] rückten die Verantwortlichen vom sozialen Charakter der Ankaufspolitik ab. Aufgrund der neuen Ankaufskriterien ging es nicht mehr darum, durch die

[201] Maya Doetzkies, Kunst über Mittag, in: TA, Nr. 276, 26. November 1982, S. 24.

[202] Riesterer (2001), Fragebogen, S. 3.

[203] Riesterer (2001), Aufzeichnung.

[204] Vgl. 6.1.3 International anerkannte Gegenwartskunst (1976-1998), S. 57.

Ankäufe den zeitgenössischen einheimischen Künstlern das Überleben zu sichern. Wichtig war die internationale Anerkennung eines Kunstwerks und damit die Gewährleistung eines Qualitätsstandards. Als Richtlinien dienten die Ankaufskriterien des Museum of Modern Art in New York oder des Stedelijk Museum in Amsterdam.[205] Mit der Übernahme der gängigen Museumspraxis wurde die Migros-Kunstförderung zu einem gewöhnlichen Nachfrager auf dem internationalen Kunstmarkt. Und die angekaufte Kunst war aufgrund der geforderten Qualität plötzlich zur Kapitalanlage geworden. Mit der Ausrichtung auf bereits anerkannte Kunst, verlor die Sammlungstätigkeit der Migros also den direkten Förderungscharakter für das Kunstschaffen. Indem die Migros Kunst ankaufte, welche die Förderung gar nicht mehr nötig hatte, sondern lediglich dazu dienen sollte, den Horizont der schweizerischen Künstler und Rezipienten zu erweitern, trug die Sammlungstätigkeit nur noch indirekt zur Förderung des Kunstschaffens bei.

Als Aktivität der Migros-Kunstförderung bei welcher die Förderung des Kunstschaffens an erster Stelle stand, kann die Halle für internationale neue Kunst (InK) gesehen werden. In den Zielsetzungen der InK wird allerdings deutlich, dass die Förderung des Kunstschaffens hier ebenfalls in enger Verbindung mit der Kunstvermittlung stattfinden sollte:

> *Ziel*
> von InK ist es, das Entstehen von Kunst zu fördern und zugleich zu einem breiteren Bewusstsein von Gegenwartskunst beizutragen.
>
> *Zielgruppen* sind:
> 1. *die Künstler,* die eingeladen werden im oder für InK künstlerische Vorstellungen zu realisieren oder zu zeigen;
> 2. *das Publikum,* das aufgefordert wird, den im InK möglichen Kontakt zu den Künstlern und ihren Werken wahrzunehmen.[206]

Als eine Art Verbindung von Ateliers und Ausstellungsraum diente die InK gleichzeitig der Entstehung und der Vermittlung von Gegenwartskunst. Indem den Kunstschaffenden kostenlos Atelierraum zur Verfügung gestellt wurde, trug die Migros-Kunstförderung aktiv zur Lösung eines der drängendsten Probleme der Kunstschaffenden, dem Fehlen von günstigem Arbeitsraum, bei. Sie schuf damit für die von ihr ausgewählten Künstler optimale Arbeitsbedingungen und legte damit eine der wichtigsten Grundlagen für den Schaffensprozess. Es muss hier allerdings erwähnt werden, dass vorwiegend bereits bekannte, ausländische Künstler und nur wenige junge, unbekannte Künstler die Gelegenheit erhielten,

---

[205] Kowner (1996), S. 7.

[206] MGB (1980), S. 60.

in der InK zu arbeiten. Die jungen einheimischen Künstler gehörten nach Ansicht der Migros eher zum Kreis der Rezipienten, die mit der Vermittlungstätigkeit der InK angesprochen werden sollten. Es wurde versucht, das Publikum durch Ausstellungen, Publikationen und Rahmenveranstaltungen wie Filmvorführungen, Diavorträge, Lesungen, Konzerte und Führungen in die Ateliers der Künstler zu locken[207] und so den direkten Austausch zwischen Produzenten und Rezipienten zu fördern.

Eine weitere Aktion der Migros-Kunstförderung, die sich sowohl der Förderung des Kulturschaffens als auch der Förderung der Kulturvermittlung zuordnen lässt, ist die bereits erwähnte Aktion Künstlertaschen,[208] die von der Migros seit Dezember 1987 drei- bis viermal pro Jahr durchgeführt wird. Die Migros umschreibt diese Aktivität auf der entsprechenden Website folgendermassen: „Kunst, die trägt und getragen wird. Schweizer Künstlerinnen und Künstler gestalten die bekannten Migros Papiertragetaschen.“[209] In diesem Wortspiel und seiner Ergänzung wird – ob beabsichtigt oder nicht bleibt dahingestellt - die Verbindung von der Förderung des Kunstschaffens und der Kunstvermittlung, so wie sie von der Migros betrieben wird, auf den Punkt gebracht. Man könnte sie folgendermassen beschreiben: Es geht der Migros darum Kunst die trägt, die also eine bestimmte Reichweite hat, durch ihre Förderungstätigkeit in Form von konkreten Gestaltungsaufträgen zu ermöglichen also zu tragen und ihre Kunden durch den Kontakt mit der zeitgenössischen Kunst so weit zu bringen, dass diese die zeitgenössische Kunst akzeptieren und damit tragen helfen.

Erst seit jüngster Zeit betreibt die Migros auch Kunstförderung, bei welcher der Vermittlungsgedanke ausser acht gelassen wird. Beim im September 1998 eröffneten Migros-Kulturbüro steht allein die Förderung des Kulturschaffens im Vordergrund:

> Das Kulturbüro stellt Kulturschaffenden Infrastruktur und Information gratis oder zum Selbstkostenpreis zur Verfügung, vom Kleinbus bis zum Farbkopierer und von der Videokamera bis zum Grafikcomputer. … Und für jene, die sich über Adressen von VeranstalterInnen, Ausschreibungen von Förderstellen oder über aktuelle Veranstaltungen informieren wollen, stehen mehrere Internet-Stationen mit einer Online-Adresskartei, ein öffentliches Pinboard, verschiedenste Fachliteratur und fachkundige Beratung zur Verfügung.[210]

---

[207] MGB (1980), S. 60.

[208] Vgl. 6.1.3 International anerkannte Gegenwartskunst (1976-1998), S. 57 und 7.1.1 Kunstvermittlung, S. 68.

[209] Migros-Kulturprozent, Migros-Kulturprozent\Projekte\Künstlertaschen, http://www.kulturprozent.ch.

[210] Migros-Kulturprozent, Kulturbüro Zürich\Konzept, http://www.kulturbuero.ch/db/index.htm.

Das Kulturschaffen soll im Rahmen des Kulturbüros durch das zur Verfügung stellen von Infrastruktur und Information gefördert werden. Wie auch bei der InK steht beim Kulturbüro die Frage im Zentrum, was der Künstler eigentlich braucht, um kreativ tätig sein zu können. Mit dem zur Verfügung stellen von Mitteln für die Realisierung einer konkreten Produktion betreibt das Kulturbüro eine sehr direkte Art der Kunstförderung. Gerade weil die Anschaffungskosten für Geräte im Bereich der Video- und Computerkunst enorm hoch sind und von den Künstlerinnen und Künstlern oft nicht aufgebracht werden können, kommt dem Kulturbüro für die Ermöglichung der künstlerischen Tätigkeit in diesen Bereichen eine besondere Bedeutung zu. Auch die Information über Förderstellen und Ausstellungsmöglichkeit ist für die aktuelle Kunstproduktion von vitalem Interesse. Der rege Zuspruch, den das Kulturbüro findet,[211] kann als Bestätigung dafür gesehen werden, dass dieses ein bei den heutigen Künstlerinnen und Künstlern weit verbreitetes Bedürfnis befriedigt. Das ursprünglich als reine Infrastruktur- und Informationszentrale konzipierte Kulturbüro wurde im März 1999, um eine Galerie erweitert, welche die Künstlerinnen und Künstler zu besonders günstigen Konditionen mieten können.[212] Die Migros kehrte damit, wenn auch in einem etwas lockereren Rahmen zur Koppelung der Förderung von Kulturschaffen und Kulturvermittlung zurück, die ein typisches Element ihrer Förderungstätigkeit im Bereich Bildende Kunst ist.

Das Kunstschaffen wurde von der Migros im Verlauf der Zeit auf ganz unterschiedliche Art und Weise gefördert. Neben der Vergabe von Stipendien,[213] wurden Ankäufe getätigt, Aufträge vergeben sowie Infrastruktur und Informationen zur Verfügung gestellt. Während das zur Verfügung stellen von Infrastruktur und Informationen sowie die Vergabe von Stipendien als Hilfestellung verstanden werden können, um die Künstlerinnen und Künstler in ihrer eigenen Arbeit zu fördern, wird die künstlerische Freiheit bei der Erteilung eines Gestaltungsauftrags sehr stark eingeschränkt. Was bei fast allen Förderungsaktivitäten der Migros im Bereich des Kunstschaffens auffällt, ist die starke Verknüpfung mit der Kunstvermittlung. Ausser bei der InK und beim Kulturbüro, steht sonst nirgends die direkte Förderung des Schaffensprozesses im Vordergrund.

---

[211] Christian Hubschmid, Vollbetrieb im kreativen Chaos, in: NZZ, Nr. 57, 10. März 1999, S. 46.

[212] Ebd.

[213] Vgl. 7.1.1 Kunstvermittlung, S. 68.

7.1.3 Kunsterhaltung

Die Kunsterhaltung stand bei der Migros nicht im Vordergrund der Förderungstätigkeit im Bereich Bildende Kunst. Lediglich die Fokussierung auf die Förderung des einheimischen Kunstschaffens im Rahmen der Ankaufspolitik kann in gewisser Weise als Kunst erhaltende Massnahme verstanden werde. Duttweiler erachtete es als äusserst wichtig, dass eine spezifisch schweizerische Kunst erhalten blieb und versuchte dies zu gewährleisten, indem er festlegte, dass ausschliesslich Werke von Schweizermalern angekauft werden sollten.[214] Abgesehen von einigen Werken Ferdinand Hodlers, Max Gublers und Maurice Barrauds beschränkten sich die Ankäufe der Migros aber auf Werke von noch lebenden Schweizer Künstlern und international anerkannten Gegenwartskünstlern, weshalb bei der Ankaufspolitik weniger von Kulturerhaltung als von einer Förderung des Kulturschaffens gesprochen werden kann. Im Hinblick auf die Zukunft kann aber auch der Ankauf von Werken zeitgenössischer Künstler als Kulturerhaltung betrachtet werden. Kulturerhaltung im eigentlichen Sinn, nämlich der Schutz von bestehendem Kulturgut, wurde von der Migros im Bereich Bildende Kunst nicht betrieben. Die Erhaltung und Pflege von Kulturgütern und Denkmälern beschränkte sich hauptsächlich auf den Bereich der Architektur.[215]

7.2 Förderungskonstanz

Die Konstanz der Förderungsaktivitäten hat wesentlichen Einfluss auf die Qualität der Kulturförderung und ermöglicht ebenfalls Rückschlüsse auf den Förderungstyp. Nur das Eingehen von langfristigen Verpflichtungen seitens des Kunstförderers gibt den Kunstschaffenden oder den unterstützten Institutionen eine gewisse Sicherheit, die eine unabdingbare Voraussetzung für ein kontinuierliches Schaffen ist. Punktuelle Finanzspritzen vermögen hingegen höchstens, kreative Prozesse auszulösen, eine Nachhaltigkeit der künstlerischen Entwicklung kann damit jedoch nicht garantiert werden. Insbesondere in den 1980er Jahren wurden im Zusammenhang mit der Zunahme des Kunstsponsorings Fragen der Förderungskonstanz heftigst diskutiert.

---

[214] Riesterer (2001), Fragebogen, S. 3.

[215] Häsler (1985), S. 238f.

> Christoph Vitali [Anm. C. H. K. ehemals Mitarbeiter in der Abteilung Kultur des Präsidialdepartements der Stadt Zürich] wies im Zusammenhang mit privatem Sponsoring auf die Gefahr für die Kulturinstitute hin, von der jeweiligen Wirtschaftslage abhängig zu werden. Bei vermehrter Übernahme der Unterstützung durch Private und den damit verbundenen Rückziehern der öffentlichen Hand sei die Regelmässigkeit der Beiträge und damit die Basis einer kontinuierlichen Arbeit der Kulturinstitute nicht mehr gewährleistet.[216]

Die Argumente Vitalis gegen privates Sponsoring zeigen auf, dass durch unregelmässige Zahlungen die kontinuierliche Arbeit der Kunstschaffenden und Kulturinstitute gefährdet ist. Hier muss angefügt werden, dass das Fehlen einer Förderungskonstanz nicht nur ein Merkmal des Sponsorings sondern auch eines der Stiftung ist, die vor allem Einzelprojekte und Personen in Form einer einmaligen finanziellen Zuwendung unterstützt. Bei der Förderung durch Private legt einzig der Mäzen, der über längere Zeit Zuwendungen an denselben Künstler tätigt, eine gewisse Stetigkeit an den Tag, die auf seinem Interesse an einem bestimmten Künstler und dessen Werk beruht.

Untersucht man die Kunstförderung der Migros im Hinblick auf die Förderungskonstanz, müssen die Schwerpunktthemen und die einzelnen Aktivitäten getrennt untersucht werden, weil sich die Förderungskonstanz in diesen beiden Bereichen wesentlich unterscheidet.

7.2.1 Inhaltliche Schwerpunkte

Bleibt man auf der Ebene der Schwerpunktthemen ist eine erstaunliche Konstanz der Förderung erkennbar. Wie die Analyse der inhaltlichen Ausrichtung gezeigt hat, blieben die Förderungsschwerpunkte über Jahre hinweg dieselben.[217] Dies hat anscheinend damit zu tun, dass die Schwerpunktsetzung vom jeweiligen Präsidenten der Verwaltungsdelegation, zum Teil in Zusammenarbeit mit den leitenden Angestellten aus dem Bereich Kulturelles und Soziales, festgelegt wurde, und dass sowohl auf Führungs- wie auch auf Ausführungsebene sehr lange die gleichen Personen als Entscheidungsträger fungierten. Selbst beim Führungswechsel von Duttweiler zu Suter blieb die inhaltliche Ausrichtung Kunstförderung weitgehend dieselbe, weil dieser den Vorgaben des Migros-Gründers treu blieb und auf der Ausführungsebene mit Peter P. Riesterer immer noch dieselbe Person die Fäden in der Hand hielt. Es kam lediglich zu einer leichten Schwerpunktverschiebung hin zu junger Schweizer Kunst, während zuvor das Augenmerk etwas allgemeiner auf der Kunst von noch lebenden Künstlern gelegen hatte. Erst mit dem Führungswechsel zu Pierre Arnold im Jahr 1976 fand schwerpunktmässig eine Neuausrichtung statt. Fortan stand die international anerkannte Gegenwartskunst im Zentrum

---

[216] Diskussion, in: NZZ, Nr. 139, 19. Juni 1986, S. 49.

[217] Vgl. 6.1 Inhaltliche Schwerpunkte, S. 55.

der Förderungstätigkeit. Diese Ausrichtung blieb auch nach dem Ausscheiden von Pierre Arnold aus der Geschäftsleitung erhalten. Arina Kowner, welche zusammen mit Arnold für den neuen Schwerpunkt verantwortlich gewesen war, blieb bis 1997 als Direktorin Kulturelles und Soziales im Amt, was wahrscheinlich der Grund dafür ist, dass erst 1998 - mit der Eröffnung des Kulturbüros - eine leichte Abweichung von diesem Schwerpunkt möglich wurde.

7.2.2 Aktivitäten

Auf der Ebene der einzelnen Aktivitäten sieht es mit der Förderungskonstanz allerdings anders aus.[218] Es gibt von 1946-1964 gar eine Phase, in welcher die Tätigkeit der Migros im Bereich der Kunstförderung, abgesehen von Sammlungsankäufen und vom Angebot an theoretischen und praktischen Kursen der Klubschule, beinahe vollständig verebbte. Auf die Frage, ob dieser „Unterbruch“ in der Kunstförderung mit der wirtschaftlichen Situation in Verbindung stand, lässt sich abschliessend keine Antwort finden. In den übrigen Bereichen der Migros-Kulturförderung lässt sich aber während dieser Zeit eine Konzentration auf Aktivitäten feststellen, die auf ein Massenpublikum ausgerichtet sind. Die Migros-Kulturförderung engagierte sich im Bereich der Filmförderung und begann sich mit der Einführung der Klubhauskonzerte, der Übernahme der Buchgemeinschaft Ex Libris und der Gründung der Europäischen Sprach- und Bildungszentren auf Bereiche zu konzentrieren, die zwar ebenfalls finanzielle Aufwendungen verlangten, auf lange Sicht aber auch lukrative Einnahmequellen darstellen konnten. Es scheint beinahe so, als habe die Migros, in den 50er Jahren, der Zeit des schweizerischen Wirtschaftswunders, ihre Kulturförderung auf Aktivitäten im Freizeit- und Weiterbildungsbereich konzentriert, mit welchen sich möglicherweise auch Geld verdienen liess. Die Anstrengungen im Bereich Bildende Kunst, der keine so grosse Massenwirkung aufweist und sich daher nicht so gut vermarkten lässt, liessen hingegen nach.

Auch in Zeiten mit regerer Förderungstätigkeit im Bereich Bildende Kunst ist keine Förderungskonstanz erkennbar. Zahlreiche Aktivitäten und Projekte, die aus aktuellem Anlass initiiert wurden, fanden nur ein einziges Mal statt. Dazu gehören zum Beispiel der Salon Indépendant, die Aktion „Künstler können nicht verkaufen“, der Stipendienwettbewerb für Nachwuchskünstler, die Ausstellung „Kritische Realismen“ und das Kunstschiff. Sie haben zum Teil, indem sie ein bestimmtes drängendes Thema aufgegriffen haben, auf gewisse Missstände

[218] Vgl. 7.1 Förderungsaktivitäten, S. 67.

oder Bedürfnisse im kulturellen Bereich hingewiesen, hatten auf längere Sicht aber keine grössere Wirkung.

Als ein auf längere Sicht angelegtes Projekt kann das Experiment der Halle für internationale neue Kunst (InK) betrachtet werden. Dieses Projekt scheiterte aber trotz seiner internationalen Ausstrahlung aufgrund von äusseren Umständen.[219] Die Stadt Zürich, die der Migros die Räume, in denen die InK untergebracht war, nur auf begrenzte Zeit überlassen hatte, machte Eigenbedarf geltend, und die InK musste ausziehen. Raussmüller, der Leiter der InK, hoffte, dass sich die Stadt von ihrem Entscheid abbringen liesse. Er hatte aber mit seinen Interventionen keinen Erfolg und die InK musste 1981 ihre Tore schliessen. Weshalb von Migros-Seite nicht neue Räume gesucht wurden, um das sehr erfolgreiche Experiment InK fortführen zu können, bleibt schleierhaft, insbesondere weil, wie die Forderungen der Jugendunruhen von 1980 gezeigt hatten, ein Mangel an alternativen Kulturzentren bestand. Ob die Geschäftsleitung der Migros Angst hatte, sich mit der Unterstützung eines alternativen Kunstraums Feinde zu schaffen, oder ob sie ganz einfach nicht an der Förderung des zeitgenössischen Kunstschaffens interessiert war, bleibt aufgrund der Quellen unklar.

Als bisher beständigstes Projekt der Kunstförderung kann die seit 1987 betriebene Aktion Künstlertaschen betrachtet werden, die allerdings in ihrer starken wirtschaftlichen Ausrichtung kaum mehr der eigentlichen Kunstförderung zugerechnet werden kann. Weitere Projekte, die bisher sehr beständig waren und aufgrund ihres Erfolgs voraussichtlich auch in den nächsten Jahren von der Kunstförderung der Migros unterstützt werden, sind das Museum für Gegenwartskunst (seit 1996) und das Kulturbüro (seit 1998). Ob sie aber auf Dauer überleben oder früher oder später zugunsten von Aktivitäten abgesetzt werden, deren Erfolg sich wirtschaftlich besser kalkulieren und überprüfen lässt, bleibt abzuwarten.

7.3 Resultate

Auf der Ebene der **Förderungsaktivitäten** ergaben sich aufgrund der Untersuchung folgende spezifischen Merkmale für die Migros-Kunstförderung:

- Im Bereich der Kunstvermittlung standen Förderungsaktivitäten mit stark kunstpädagogischem Charakter wie Ausstellungen oder theoretische und praktische Kunstkurse im Zentrum, die sich in erster Linie an Rezipienten richteten.

[219] Urs Raussmüller, Das InK ist notwendig, in: Brückenbauer, Nr. 45, 7. November 1980, S. 7.

- Die Künstlerförderung wurde durch den Bereich der Kunstvermittlung insofern abgedeckt, als den Kunstschaffenden in den Ausstellungen die Möglichkeit geboten wurde, ihre Werke in der Öffentlichkeit zu präsentieren.
- Die Organisation und Durchführung der Aktivitäten im Bereich der Kunstvermittlung liegen auf der Seite des Förderers.
- Im Bereich des Kunstschaffens bestanden die Förderungsaktivitäten in erster Linie aus Sammlungsankäufen. Weitere Förderungsaktivitäten waren das zur Verfügung stellen von Infrastruktur und die Vergabe von Stipendien.
- Bis 1975 hatten die Sammlungsankäufe oft gemeinnützigen Charakter, danach waren ausschliesslich Qualitätskriterien für den Ankaufsentscheid massgebend.
- Seit 1987 vergibt die Migros-Kunstförderung Gestaltungsaufträge im Zusammenhang mit den Einkaufstragetaschen.
- Im Bereich der Kunsterhaltung betätigt sich die Migros-Kunstförderung nur im Rahmen der Sammlungsankäufe.

Bei den spezifischen Merkmalen der Förderungsaktivitäten fällt eine starke Fixierung auf die Kunstvermittlung auf. Im Vordergrund der Kunstförderung stehen damit Aktivitäten, die sich in erster Linie an Rezipienten richten. Wegen ihrer Ausrichtung auf Rezipienten und weil bei Förderungsaktivitäten im Bereich der Kunstvermittlung der organisatorische Aufwand auf der Seite des Unternehmens liegt, kommt am ehesten eine Zuordnung zum **Sponsoring** in Frage. Allenfalls wäre im Zusammenhang mit dem, in Form eines Museums der Öffentlichkeit zugänglich gemachten, Sammlungsbestand auch eine Zuordnung zur Stiftung möglich.

Bei der Förderung des Kunstschaffens stehen vor allem die Sammlungsankäufe im Vordergrund, welche eine Zuordnung zum **Mäzenatentum** nahe legen. Bis 1975 hatten die Sammlungsankäufe oft gemeinnützigen Charakter, was ebenfalls ein Indiz für die Zuordnung zum Mäzenatentum sein kann, wenn der Mäzen mit seinem Ankauf in erster Linie zum Lebensunterhalt des Künstlers beitragen will. Das zur Verfügung stellen von Infrastruktur gehört hingegen am ehesten zum Förderungstyp des Sponsorings kommt aber im Vergleich zu den Sammlungsankäufe relativ selten vor. Nur einmal fand schliesslich eine Vergabe von Stipendien statt, welche aufgrund des Begriffsrasters dem Förderungstyp der Stiftung zuzuordnen ist.

Im Bereich der Kunsterhaltung werden lediglich Sammlungsankäufe getätigt. Sie können als Corporate Collecting bezeichnet werden und stellen somit eine Art modernes Mäzenatentum dar. Ob die Vergabe von Gestaltungsaufträgen überhaupt noch der Kunstförderung zugerechnet werden kann, ist schwierig zu beurteilen. Falls man sie aufgrund der relativ grossen, gewährten Gestaltungsfreiheit der Kunstförderung zuzurechnen will, muss sie aber auf jeden Fall dem Sponsoring zugeordnet werden.

Auf der Untersuchungsebene der **Förderungskonstanz** haben sich folgende Merkmale herauskristallisiert:

- Auf der inhaltlichen Ebene ist mit den Förderungsschwerpunkten eine auffallend grosse Förderungskonstanz erkennbar.
- Auf der Ebene der einzelnen Aktivitäten fällt eine oft von den aktuellen Bedürfnissen ausgelöste, punktuelle Förderung auf.
- Von 1946-1964 setzten die Förderungsaktivitäten abgesehen von Ankäufen und Kursangeboten, möglicherweise bedingt durch die herrschende Konjunkturlage, vollständig aus.
- Erst in neuster Zeit zeichnet sich die Migros-Kunstförderung auch auf der Ebene der Aktivitäten durch eine gewisse Förderungskonstanz aus, wie das Museum für Gegenwartskunst und das Kulturbüro zeigen.

Beurteilt man die Merkmale, welche Hinweise auf die Förderungskonstanz ermöglichen, ergibt sich folgende Einschätzung:

Im Bereich der inhaltlichen Schwerpunkte ist eine ausserordentliche Förderungskonstanz erkennbar, wie sie typischerweise bei einer **Stiftung** zu finden ist. Auf der Ebene der einzelnen Aktivitäten fällt hingegen auf, dass sich die Migros-Kunstförderung nur sehr punktuell einsetzt. Auch dies entspricht den Merkmalen einer **Stiftung**. Die in neuster Zeit erkennbare Förderungskonstanz im Bereich der Aktivitäten, lässt zwei unterschiedliche Zuordnungsmöglichkeiten zu. Im Rahmen des Kulturbüros könnte man vielleicht von einer **mäzenatischen Beständigkeit** in der Personenförderung und im Rahmen des Museums für Gegenwartskunst von einem **stiftungsähnlichen Charakter** sprechen. Das beinahe vollständige Aussetzen der Förderungstätigkeit von 1946-1964, das möglicherweise im Zusammenhang mit der Konjunkturlage stand, spricht hingegen für eine Zuordnung der Förderungstätigkeit zum Förderungstyp des **Sponsorings**.

8 Abhängigkeiten der Kunstförderung

Die Kunstförderung ist immer mit den übrigen Zielen eines Kunstförderers und seiner Person verknüpft. Wenn der Kunstförderer kollektiver Art ist (z.B. ein Unternehmen, ein Verein, eine Institution) kann auch strukturell eine Abhängigkeit zwischen Kunstförderung und Kunstförderer bestehen. Da es sich bei der Migros um einen Kunstförderer kollektiver Art handelt, muss untersucht werden, wie die Kunstförderung strukturell eingebunden ist. Die strukturelle Einbindung der Förderung im Bereich Bildende Kunst unterscheidet sich nicht von der Einbindung der Kulturförderung als Ganzes. Die Untersuchung stützt sich daher wiederum auf Quellen, welche Auskunft über die strukturelle Einbindung der Kulturförderung als Ganzes geben.

Eine weitere Abhängigkeit, die nicht nur bei Kunstförderern kollektiver Art zu finden ist, ist die strategische Abhängigkeit der Förderungspolitik von den übrigen Zielen des Förderers. Auskunft über die Art der strategischen Abhängigkeit geben die mit der Kunstförderung angestrebte Medienpräsenz und die Einbindung der Kunstförderung in die Corporate Identity. Neben den Motiven liefert die strategische Abhängigkeit wahrscheinlich die deutlichsten Hinweise zur pragmatischen Ausrichtung der Kunstförderung und ermöglicht damit wesentliche Rückschlüsse auf den Förderungstyp. Auch auf der Ebene der mit der Kulturförderung angestrebten Medienpräsenz bestehen keine Ausnahmeregelungen für den Bereich Bildende Kunst. Es werden deshalb ebenfalls Quellen untersucht, die Auskunft über die Kulturförderung als Ganzes ermöglichen. Auf der Ebene der Corporate Identity geht es hingegen darum, die spezifischen inhaltlichen Schwerpunkte und die einzelnen Aktivitäten der Kunstförderung auf ihre Kompatibilität mit dem Erscheinungsbild des Unternehmens zu vergleichen.

8.1 Strukturelle Einbindung

Von Beginn an war die Kulturförderung der Migros ein selbständiger Bereich, der unabhängig vom Kerngeschäft betrieben wurde. Duttweiler befürchtete, dass dieser Status der Kulturförderung nach seinem Ableben aufgehoben werden könnte und setzte durch, dass gleichzeitig mit der statutarischen Verankerung des Kulturprozents auch der Status der Kulturförderung innerhalb des MGB und innerhalb der Genossenschaften in den Statuten festgelegt wurde:

> [2] Im MGB und in den Genossenschaften stehen die kulturellen, sozialen und wirtschaftspolitischen Zielsetzungen der Migros gleichberechtigt neben den wirtschaftlichen.[220]

Die Festlegung der Gleichberechtigung und Unabhängigkeit der kulturellen, sozialen und wirtschaftspolitischen Zielsetzungen gegenüber den wirtschaftlichen Zielsetzungen innerhalb eines Unternehmens wie bei der Migros ist wahrscheinlich einzigartig. Normalerweise wird die Kulturförderung, wenn sie unabhängig vom Unternehmenszweck betrieben werden soll, ausgegliedert. Dies wird dadurch erreicht, dass Kapital in einer bestimmten Höhe vom Unternehmen in eine Stiftung fliesst. Mit dem Übergang in eine Stiftung wird das Vermögen zu einer eigenständigen juristischen Person und damit dem Einfluss des Unternehmens entzogen. Ein Beispiel für eine solche Stiftung ist z.B. die 1962 gegründete UBS-Kulturstiftung.[221]

Ein Verbleiben der Abteilung für Kulturförderung innerhalb des Unternehmens mit gleichberechtigtem und unabhängigem Status gegenüber den wirtschaftlichen Bereichen birgt die Gefahr in sich, dass die Kulturförderung im Laufe der Zeit den wirtschaftlichen Zielen untergeordnet wird. Um dies zu verhindern, verlangten Gottlieb und Adele Duttweiler in ihren Thesen aus dem Jahr 1950, dass für die Aufrechterhaltung der Kulturförderung „trotz aller geschäftlichen und politischen Beanspruchungen immer Mittel und Zeit der Besten freigemacht werden“[222] müsse. Dieser Forderung wird der MGB, wie bereits gezeigt wurde,[223] dadurch gerecht, dass seit 1957 der Bereich Kulturelles und Soziales dem Departement I zugeordnet ist und damit direkt dem Präsidenten der Verwaltungsdelegation, d.h. dem Chief Executive Officer der Migros, untersteht.[224] Dieser wacht damit gleichzeitig über die Koordination der verschiedenen Departemente (Marketing, Logistik und Informatik, Industrie, Finanzen) und über die Kulturförderung. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Bereichs Kulturelles und Soziales können daher unabhängig von den übrigen Bereichen inkl. Marketingdepartement operieren und sind nur dem Präsidenten der Verwaltungsdelegation gegenüber zur Rechenschaft verpflichtet. Dass die „Besten“ sich allerdings nur sehr selten selber um die Belange der Kunstförderung gekümmert haben, wurde bereits deutlich. Damit der Präsident der Verwaltungsdelegation seiner Aufgabe als Hüter der Kulturförderung auch

---

[220] MGB (1984), Vertrag, Statuten, Ziff. 24 Abs. 2, S. 15.

[221] UBS, UBS Kulturstiftung, http://www.ubs.ch/g/index/about/foundations/culturefoundation/financing.html#A.

[222] MGB (1984), Vertrag, Anhang, These 10.

[223] Vgl. 4.2 Entscheidungsträger, S. 34.

[224] Klinner (1995), S. 39 und 82.

gewachsen sei, verlangte Duttweiler, dass ein Kulturmensch an die Spitze der Migros gewählt werden solle. Dies führte zu Auseinandersetzungen innerhalb der Migros-Führung und war ein Anlass für Kündigungen.[225]

Die Migros internen Widerstände gegen die Kulturförderung und das Kulturprozent,[226] legen die Vermutung nahe, dass das Kulturprozent, wenn es nicht statutarisch festgelegt gewesen wäre, nach dem Tod von Duttweiler nicht überlebt hätte, oder dass es den wirtschaftlichen Zielen untergeordnet worden wäre. Der Inhalt eines Briefes von Eric Agier an Rudolf Suter, unmittelbar nach dessen Amtsantritt im Oktober 1962, zeugt von einer gewissen Unsicherheit in Bezug auf den künftigen Status des Kulturprozents innerhalb der Migros. Agier hält es für notwendig, Suter daraufhin zu weisen, dass eine Unterordnung des Kulturprozents unter die wirtschaftlichen Zielsetzungen der Migros falsch wäre: „Elles n'ont pas été instituées pour être le moyen l'une de l'autre."[227] Agiers Einsatz für ein gleichgestelltes Kulturprozent zeigt, dass die autonome Stellung des Kulturprozents nach dem Tode Duttweilers offenbar zur Diskussion stand oder jedenfalls nicht gesichert war.

Obwohl nicht immer unumstritten, hat sich die Autonomie der Kulturförderung in der Migros bis heute halten können. Der Hauptgrund dafür ist wahrscheinlich die von Duttweiler wohlweislich in die Wege geleitete, statutarische Verankerung des Kulturprozents. Sie gewährleistet den Bestand des Kulturprozents insofern, als dass für dessen Aufhebung eine Statutenänderung nötig wäre. Jede Statutenänderung benötigt aber die Zustimmung der Delegiertenversammlung.[228] Da es sich bei den Delegierten um Genossenschafterinnen und Genossenschafter handelt, deren Beteiligung kein finanzielles Risiko einschliesst und die zum grossen Teil selbst von den kulturellen Aktivitäten der Migros profitieren, ist nicht anzunehmen, dass eine Änderung oder gar Aufhebung des Kulturprozents Chancen auf Erfolg hätte.

8.2 Strategische Einbindungen

Ebenfalls einen grossen Einfluss auf die Art der Kunstförderung haben die Medienpräsenz, die mit den Förderungsaktivitäten angestrebt wird und die Einbindung der Kunstförderung in die Corporate Identity des Unternehmens. Beides führt zur Kommerzialisierung der

[225] Riesterer (2001), Fragebogen, S. 2.

[226] Ebd.

[227] MGBA, G 173, Agier, Zweite Aussprache, Lausanne 1962, S. 2.

[228] MGB (1984), Vertrag, Hauptteil IV, S. 18.

Kunstförderung und verleiht ihr den Charakter eines Public Relations-Instruments. Versuche, die Kunstförderung als verkaufsfördernde Massnahme einzusetzen, stehen im Gegensatz zum altruistischen Förderungsgedanken und stellen die Glaubwürdigkeit der propagierten Ziele zum Teil erheblich in Frage.

Wie die Begriffsdefinitionen von Mäzenatentum, Stiftung und Sponsoring gezeigt haben, ist bei allen drei Arten der Kunstförderung das Streben nach Öffentlichkeit und Bekanntheit einer der Beweggründe für die Bemühungen im Bereich der Kunstförderung. Die drei Förderungsarten unterscheiden sich allerdings wesentlich in der Intensität dieses Strebens. Ein starker Drang mit Hilfe der Aktivitäten im Bereich der Kunstförderung ins Licht der Medien zu geraten sowie ein gezielter Einbau der Kunstförderung in die Corporate Identity können als Indizien dafür angesehen werden, dass die Kommunikationsziele, die durch die Kunstförderung erreicht werden sollen, sehr stark im Vordergrund stehen. Im Folgenden soll untersucht werden, wie stark die Migros-Kunstförderung im Zusammenhang mit ihren Aktivitäten die Medienpräsenz gesucht hat und wie versucht wurde, die Aktivitäten und Inhalte der Kunstförderung an das Erscheinungsbild des Unternehmens zu koppeln.

8.2.1 Medienpräsenz

Die Medienwirksamkeit der Inhalte steht in engem Zusammenhang mit ihrer Popularität. Publikums- oder Skandalträchtiges steht naturgemäss eher im Mittelpunkt der Medien, deren Informationspalette sich nach dem Interesse des Publikums richtet. Doch Duttweiler, der die Presse sehr wohl dazu benutzt hat, um auf sich und sein Unternehmen aufmerksam zu machen – seine aggressiven Werbefeldzüge gegen Henkel, Ovomaltine, Sunlight und Kaffe Hag wurden berühmt und trugen ihm Schadenersatzklagen in der Höhe von mehreren Tausend Franken ein –,[229] war diesbezüglich im Bereich der Kulturförderung sehr zurückhaltend. Duttweiler betrachtete die Kulturförderung als einen Werbefeldzug, der auf Taten beruht.[230] Es scheint beinahe so, als habe er das Engagement im kulturellen Bereich gerade deshalb gesucht, weil es ihm eine friedliche Alternative zu seiner aggressiven Art der Werbung auf wirtschaftlichem Gebiet bot.

Wie Duttweiler in einem Vortrag, den er an einem Kongress im "Park im Grünen" über die Probleme der Freizeitbeschäftigung hielt, betonte, war er der Ansicht, dass sich das Ankurbeln

[229] Häsler (1985), S. 53.

[230] Vgl. 5.1.1 Ära Duttweiler und Ära Suter, S. 40.

des Umsatzes durch ein kulturelles Programm sowohl für den Produzenten als auch für den Konsumenten lohne.

> Si, partout, l'on consentait à affecter à un programme [Anm. C. H. K. culturel] systématique à long terme … il en résulterait une grande satisfaction pour tous ceux qui suivraient cette méthode; car l'édifice des annonces, de la publicité, est en train de s'écrouler. Chacun plaçant son annonce à côté de celle de son concurrent, les effets se neutralisent et il s'ensuit une marche à vide dont bénéficient naturellement certaines industries, en particulier les journaux et les périodiques.[231]

Ein kulturelles Programm war also nach Duttweiler insbesondere deshalb wichtig, weil die gewöhnlichen Zeitungsinserate nicht mehr dazu ausreichten, um sich von den Konkurrenten abzuheben. Duttweiler betonte, dass sich das Inseratenwesen langsam selbst zerstört habe und mittlerweile weder dem Unternehmer noch dem Kunden sondern lediglich der Zeitungsindustrie von Nutzen sei. Da die bis dahin üblichen Marketinginstrumente nicht mehr ausreichten, um Marktanteile zu gewinnen, hatte Duttweiler nach neuen Mitteln und Wegen gesucht, um seine Botschaft an die Kunden zu bringen und diese im kulturellen und sozialen Engagement gefunden.

Ein weiterer Grund, weshalb Duttweiler nach neuen Möglichkeiten gesucht hatte, um seine Kundenbeziehungen zu pflegen, ohne dabei auf die Presse angewiesen zu sein, war sicher auch der Boykott der Zeitungen.[232]

> Unsere **Reklame** hat sich – im Verhältnis zum Unsatz – wiederum in sehr engen Grenzen gehalten. Der Boykott unserer Textinserate und in vermindertem Masse selbst unserer Warenannoncen dauert an. Der Druck der lokalen Gewerbeverbände ist häufig so stark, dass die bessere Einsicht der Herausgeber selbst meist nicht zum Zuge kommt. Ohne unseren «Brückenbauer» und die paar streng neutralen Tageszeitungen wie etwa das «Tagblatt der Stadt Zürich» läge die laufende Konsumentenaufklärung sehr im argen.[233]

Diese Ausführungen der Reklameabteilung zeigen, dass die Migros enorme Probleme hatte, ihre Inserate in den Zeitungen zu platzieren. Auch Zeitungen, die anfänglich noch gewillt waren, Inserate der Migros abzudrucken, mussten sich mit der Zeit dem Druck von aussen beugen und auf die Publikation von Migros-Inseraten verzichten. Nicht nur weil das Inseratenwesen nicht mehr funktionierte und lediglich unproduktive Spesen verursachte, sondern auch weil sich viele Zeitungen grundsätzlich weigerten, Migros-Inserate zu veröffentlichten, war die Migros gezwungen auf eine andere Strategie auszuweichen.

---

[231] Duttweiler (1957), S. 63f.

[232] MGBA, G 1924, Kim, Public Relations der Migros, Referat, Zürich 1959, S. 3.

[233] MGBA, G 1924, Mitteilung der Reklameabteilung.

Der Auftrag der Migros-Reklameabteilung war es daher, sich durch Taten statt durch Inserate in das Gedächtnis des Publikums einzuprägen: "Im übrigen ziehen die Migros-Genossenschaften Propaganda durch Taten der papierenen Erinnerungsreklame weit vor. Mag auch diese Art Propaganda grosse Zuschüsse erfordern, so gibt sie doch dafür dem Publikum wirkliche Werte statt blosser Einhämmerung von Namen und Marken."[234] Da Duttweiler den Bereich der Kulturförderung dazu nutzen wollte, um die Bevölkerung durch Taten für sich einzunehmen, war die Medienwirksamkeit der Inhalte zweitrangig. Er wollte das kulturelle Engagement der Migros ohnehin nicht im Werbeteil einer Zeitung ausschlachten, weil dies einen nachteiligen Effekt auf die Glaubwürdigkeit der Kulturförderung gehabt hätte. Natürlich war es hilfreich, wenn in der Kulturspalte oder im Inlandteil einer Zeitung über die Kulturförderung der Migros berichtet wurde, aber diese Art der Publizität stand nicht im Vordergrund. Ein von Ernst Mühlemann, dem langjährigen Kulturattachée der SBG, an einem Gesprächslunch der Wirtschaft zum Thema Kunstsponsoring geäusserter Ausspruch steht geradezu programmatisch für Duttweilers Haltung in Bezug auf die mit der Kulturförderung angestrebte Medienpräsenz: "Die beste Werbung ist immer noch, wenn sich die gute Sache von selbst lobt."[235]

Noch zu Lebzeiten Duttweilers wurde jedoch das schlechte Verhältnis zur Presse im Bereich der Kulturförderung zum Problem. Im Jahresbericht von 1961 der Abteilung Public Relations der Genossenschaft Migros Zürich wird darauf hingewiesen, dass die Öffentlichkeit in Zukunft besser über die kulturellen Veranstaltungen der Migros informiert werden sollte: “Durch einen regelmässig erscheinenden Pressedienst sollten wir unsere Kontakte mit der Presse unbedingt vertiefen, wie auch die Beziehungen zu Radio und Fernsehen angebahnt und gepflegt werden sollten.”[236] Nach dem Tode Duttweilers häuften sich die Forderungen nach einer verstärkten Zusammenarbeit mit der Presse. Selbst Agier, der Suter davor gewarnt hatte, die kulturellen den wirtschaftlichen Zielen unterzuordnen,[237] wies daraufhin, dass die Beziehungen der kulturellen Bereiche zu Presse und Radio verbessert werden müssten.[238] Auch an der Schulleiter-Arbeitstagungswoche, die im Januar 1963 stattfand, wurde beanstandet, dass die Presse an gewissen Orten zwar im Textteil Ankündigungen für kulturelle Aktionen bringe, allerdings nur wenn der Name Migros weggelassen werden

[234] MGBA, G 1924, Mitteilung der Reklameabteilung.

[235] Landolt, in: WoZ, Nr. 34, 26. August 1988, S. 19.

[236] MGBA, G 173, Jahresbericht 1961 der Abteilung Public Relations, S. 6.

[237] Vgl. 8.1 Strukturelle Einbindung, S. 81.

[238] MGBA, G 173, Agier, Zweite Aussprache, Lausanne 1962, S. 2.

könne.[239] Diese Äusserungen zeigen, dass man es auch im kulturellen Bereich nicht mehr wie zu Duttweilers Zeiten dabei bewenden lassen wollte, "Gutes" zu tun und darüber zu schweigen, sondern vermehrt auch im Zusammenhang mit den kulturellen Aktionen an die Öffentlichkeit treten wollte. Das neue Management und die Verantwortlichen der kulturellen Bereiche waren es leid, darauf zu warten, bis sich der Einsatz für die gute Sache von selbst lobte, und veranstalteten daher im August 1963 eine Pressekonferenz, an welcher sie umfassend über die kulturellen Tätigkeiten der Migros informierten.[240]

Auch unter der Leitung von Pierre Arnold wurde versucht, die kulturellen Aktivitäten der Migros vermehrt ins Licht der Medien zu rücken. Arina Kowner erhielt 1976 von Arnold den Auftrag, dafür zu sorgen, dass die hauseigenen Kulturaktivitäten mehr Resonanz erhielten.[241] Arnold sah es als eine dringende Notwendigkeit an, die Öffentlichkeit über die kulturellen Leistungen der Migros ausführlich zu informieren. Auch in der 1983 erschienen Publikation „Die Migros und die Kultur“[242] wird diese Notwendigkeit deutlich zur Sprache gebracht. Wie Agier in seinem Buch betont, fehlte in der Bevölkerung ein Bewusstsein für die Leistungen der Migros auf kulturellem Gebiet, was auch der Anlass für die Veröffentlichung dieses Buches war:

> Was jedoch viele nicht wissen: Die Migros ist auch die grösste schweizerische Organisation für Kulturvermittlung. … Er [Anm. C. H. K. der Autor] freut sich, hier einer neuen Generation von dieser bemerkenswerten Geschichte erzählen zu können. Denn es scheint, dass ein breites junges Publikum, innerhalb und ausserhalb des Unternehmens, sich heute für dieses in seiner Art einmalige kulturelle Experiment interessiert.[243]

Diese Zeilen zeigen, dass es Agier und seinem Auftraggeber Pierre Arnold darum ging, die kulturellen Tätigkeiten der Migros einer breiten Öffentlichkeit bekannt zu machen, weil viele Leute nicht wussten, was die Migros auf diesem Gebiet leistete und geleistet hatte. Somit kann Agiers Buch, wie schon die Sozialbilanzen,[244] als Mittel dazu gesehen werden, die Öffentlichkeit besser über die nicht kommerziellen Tätigkeiten der Migros zu informieren.

Trotz der Bemühungen um eine verstärkte Medienpräsenz, musste sich Kowner noch 1986 von interner Seite die Kritik gefallen lassen, dass das kulturelle Engagement der Migros zu

---

[239] MGBA, G 173, Protokoll Schulleiter-Arbeitstagungswoche, Zuoz 1963, S. 6.

[240] MGBA, G 173, Kulturarbeit der Migros-Gemeinschaft, Zürich 1963.

[241] Rea Brändle, Verbotenes Reizwort, in: TA, Nr. 136, 30. Juni 1986, S. 11.

[242] Agier (1983).

[243] Ebd., S. 11.

[244] Vgl. 5.2.2 Ära Arnold, S. 50.

wenig publik gemacht werde.[245] Es gab intern allerdings auch Stimmen, die den Bemühungen, das Interesse der Medien auf das kulturelle Engagement der Migros zu ziehen, sehr kritisch bis völlig ablehnend gegenüberstanden. Während sich Riesterer, der nicht damit einverstanden war, dass unter Arnold die Kulturförderung so stark nach aussen getragen wurde, dazu entschloss, aus der Migros-Kulturförderung auszuscheiden,[246] verurteilte auch Mürkens den zunehmenden Drang an die Öffentlichkeit als Schritt in Richtung Sponsoring.[247]

8.2.2 Corporate Identity

Die ersten Aktivitäten der Migros-Kunstförderung fanden beinahe gleichzeitig mit der Umwandlung der Aktiengesellschaft in eine Genossenschaft statt. Dieses neue Unternehmen brauchte eine Struktur und ein Erscheinungsbild. Bereits die Art der gewählten Struktur kann als eine Art Bekenntnis von Duttweiler gedeutet werden. „*Gottlieb Duttweiler* lässt sich bei der Struktur der Genossenschaft vom Aufbau der Eidgenossenschaft inspirieren: Bund, Kantone mit begrenzter Autonomie. Dem entsprechen der Migros-Genossenschafts-Bund und die Regionalgenossenschaften.“[248] Duttweilers Genossenschaft stellte somit ein Abbild des schweizerischen Staatenbundes im Kleinen dar. Auch die ursprünglich geplante Umbenennung der Migros in „Grütli-Genossenschaft“ sollte den spezifisch schweizerischen Charakter des Unternehmens betonen:

> ‚*Grütli*‘ ist unsere Losung, die *Lichtung*, allwo vor 650 Jahren der Wille zur Selbstbestimmung urgewaltig vom Einzelnen auf die Gemeinschaft übersprang. In 15 Jahren Kampf haben auch wir eine kleine Lichtung gerodet, auf der das Schoss eidgenössischer Volksgemeinschaft im Alltag zum mächtigen Lebensbaum wachsen soll. Grütli heimeliges Gefilde, lass uns das machtvolle Grütliwort ‚*Wir wollen sein ein einzig Volk von Brüdern…*‘ zur werktätigen Wirklichkeit werden.[249]

Den ablehnenden Entscheid der Behörden und Gerichte zur geplanten Umbenennung kommentierte Duttweiler mit den Worten: „Den Namen kann man ihr verweigern – nicht aber den Geist, in dem sie wirken wird.“[250] Die symbolische Aufladung der Genossenschaft mit schweizerischen Werten und die Betonung der Gemeinschaft standen ganz im Zeichen des Landigeistes. Somit wird klar welche Art von Ideenwelt Duttweiler meinte, als er sagte: „Um

---

[245] Brändle, in: TA, Nr. 136, 30. Juni 1986, S. 11.

[246] Riesterer (2001), Fragebogen, S. 5.

[247] Brändle, in: TA, Nr. 136, 30. Juni 1986, S. 11.

[248] Häsler (1985), S. 130.

[249] Duttweiler zit. Häsler (1985), S. 129.

[250] Ebd.

das bescheidenste Unternehmen kann eine Ideenwelt aufgebaut werden.“[251] Duttweiler kreierte für sein Unternehmen ein typisch schweizerisches Erscheinungsbild und konnte so ideell einen Grossteil der schweizerischen Bevölkerung beinahe automatisch hinter sich und die neue Genossenschaft scharen.

Betrachtet man den inhaltlichen Schwerpunkt der Kunstförderung der Migros während dieser Zeit, wird plötzlich klar, wie gut der Förderungsschwerpunkt Schweizer Kunst zum Erscheinungsbild des Unternehmens passte. Diese Ausrichtung der Kunstförderung diente als perfekte Untermauerung der propagierten Ideale. Und die einzelnen Projekte wie z.B. die Aktionen „Kunst und Volk“ oder „Künstler können nicht verkaufen“ dienten als konkrete Beweise der ernsthaften Absicht des Unternehmens, sich für die Erhaltung der schweizerischen Kultur und Gesellschaft stark zu machen. Mit treffsicherem Gespür richtete Duttweiler seine Public Relations-Strategie und seine Kulturförderung nach den Idealen der Zeit aus und nutzte sie für einen Imagewandel seines Unternehmens.

Auch spätere Aktivitäten im Bereich der Kunstförderung standen oft im Zusammenhang mit der Geschichte und den Tätigkeiten des Unternehmens. Der 1965 organisierte Stipendienwettbewerb für Nachwuchskünstler ist in zweifacher Hinsicht mit dem Unternehmen verknüpft. Der Stipendienwettbewerb für Nachwuchskünstler bis 40 Jahre fand ausgerechnet zum 40 jährigen Betriebsjubiläum der Migros statt.[252] Und bestimmt ebenfalls nicht zufällig wurde die Eröffnungsausstellung in den Räumen des neuen Verwaltungsgebäudes Migros Herdern kurz nach dessen Eröffnung gezeigt.[253]

Eine andere Art der Verbindung zwischen Kulturförderung und Erscheinungsbild des Unternehmens wird beim Projekt InK deutlich. Arnold formulierte die Ziele im Bereich der Bildenden Kunst in der Sozialbilanz von 1978 wie folgt: „Im Zentrum des Interesses des MGB wird künftig die Förderung des zeitgenössischen Kunstschaffens stehen, die Vermittlung zwischen Kunst und Publikum.“[254] Die Parallele von Kunstförderung und Unternehmensleitbild liegt hier in der Betonung des Vermittlungscharakters. Es ging der Migros um das „Brücken bauen zwischen Kulturschaffenden im engeren Sinn und den ‚Kulturkonsumenten‘.“[255] Diese sprachliche Metapher von Arnold spielte auf das Symbol der

---

[251] Duttweiler (1969), S. 6.

[252] MGBA, G 195c, MGB fördert Nachwuchskünstler, Zürich 1965.

[253] Ebd.

[254] Migros-Genossenschafts-Bund (1978), S. 39.

[255] Arnold zit. Agier (1983), S. 35.

Brücke an, das von Duttweiler bei der Gründung der Migros im Jahr 1925 eingeführt worden war. Die Brücke, das Markenzeichen der Migros, symbolisiert die wirtschaftliche Verbindung zwischen Produzent und Konsument. In Form der Genossenschaftszeitung „Wir Brückenbauer“ werden die Migros-Genossenschafter jede Woche erneut daran erinnert, wie eng die Migros mit dem Symbol der Brücke in Verbindung steht. Indem Arnold dieses Symbol aufgriff und auf den kulturellen Bereich übertrug, versuchte er, das von der wirtschaftlichen Ausrichtung vollständig unabhängig realisierte Experiment der InK in die Tradition und das Unternehmensleitbild der Migros zu integrieren. Es sollte so aussehen, als bestünde in der Kunstförderung noch immer eine direkte Verbindung zu den Grundsätzen des Gründers.

Ganz konkret in die wirtschaftlichen Aktivitäten eingebunden ist die Aktion Künstlertaschen. Hier wird die Kunst zu einem Utensil des Einkaufens. Obwohl diese Art der Einbindung auf den ersten Blick mit Künstler- oder Kunstförderung gar nichts mehr zu tun hat, sondern lediglich als Gestaltungsauftrag verstanden werden kann. Wenn man aber die Papiertragetaschen als Multiples betrachtet und die relativ grosse Gestaltungsfreiheit dazu nimmt, kann die Aktion Künstlertaschen in gewisser Weise doch als Kunstförderung – allerdings als sehr stark mit der Corporate Identity verbundene – beurteilt werden.

Dass die Verbindung der Kunstförderung mit dem Unternehmen von Migros-Seite aber nicht immer gezielt gesucht wurde, zeigt die Namensgeschichte des Museums für Gegenwartskunst. In einem Interview betonte Rein Wolfs, dass es keineswegs beabsichtigt war, das Museum in eine enge Verbindung mit dem Unternehmen zu bringen, sondern dass dieses nach aussen als vollständig unabhängig vom Geldgeber erscheinen sollte.[256] Der Impuls dazu, dass aus dem Museum für Gegenwartskunst schliesslich das «migros museum» wurde, wie es heute offiziell heisst, kam von Seiten des Publikums. Mit dem Namenswechsel wurde lediglich eine Anpassung an den Sprachgebrauch vorgenommen.

Wolfs wies im Interview auch sonst auf eine sehr grosse Unabhängigkeit des Museums von der Migros hin. Kritische Bezüge zur Migros in den Ausstellungen seien durchaus möglich und selbst beim Catering, das sehr eng mit dem Kerngeschäft der Migros verbunden ist, könne das Museum andere Lieferanten berücksichtigen.[257] Diese Aussagen von Wolfs über eine stake Zurückhaltung des Unternehmens stimmen mit den sichtbaren Bemühungen der Migros

[256] Wolfs (2001), Interview.

[257] Ebd.

überein, das Sponsoring aus dem Bereich der Kulturförderung zu verbannen. Durch die Einführung einer vom Kulturprozent unabhängigen Sponsoringabteilung versuchte die Migros zu zeigen, dass sie in Zukunft bei der Kulturförderung auf einen starken Bezug zum Unternehmen bewusst verzichten will.[258]

Besonders im Hinblick auf die visuelle Präsenz zeigt sich aber, dass die angestrebte Unabhängigkeit des Museums vom Kunstförderer nicht in jeder Hinsicht zu gelten scheint. Dies zeigt sich z.B. am Lay-out des Katalogs, der zur Eröffnung des Museums erschienen ist.[259] Sein orange-grünes Design gibt sehgeübten Personen Aufschluss darüber, wer sich hinter dem Museum versteckt, auch ohne dass dazu der Text konsultiert werden muss. Auch der Katalog zur kürzlich gezeigten Ausstellung «M Family» ist orange.[260] Neben der Farbe weist hier auch der Titel auf das Unternehmen hin. Er nimmt Bezug auf die von der Migros im Zusammenhang mit ihren Genossenschafterinnen und Genossenschaftern gern verwendete Bezeichnung der „Migros-Familie“ Ob die Farbwahl für das Lay-out der Kataloge nun als gewollte Selbstdarstellung oder als kritische Auseinadersetzung mit dem Kunstförderer beurteilt werden soll, bleibt offen. Der eindeutige Bezug zur Firmenidentität ist aber in beiden Fällen gegeben.

Wie stark schon Duttweiler auf die Unverwechselbarkeit des visuellen Erscheinungsbildes geachtet hat, zeigt folgende Anekdote, die auf den Erinnerungen von Duttweilers ehemaligem Chauffeur beruht:

> Hermann Rigling erinnert sich gut an die Touren über Land, wo er öfter mal zum Anhalten aufgefordert wurde, weil sein Passagier überraschend eine Filiale inspizieren wollte. Das ganz besondere Augenmerk galt der Farbe des berühmten Signets. «Halten Sie an! Dieses Orange da stimmt nicht!»; mehr als einmal hat Hermann Rigling den Satz gehört im Wagen, und es war der Chauffeur, der persönlich dafür zu sorgen hatte, dass der Farbton des leuchtenden M korrigiert wurde.[261]

Diese Anekdote zeigt, dass zumindest unter Duttweiler das visuelle Erscheinungsbild sehr wohl Teil der Corporate Identity war. Die starke visuelle Präsenz und volkswirtschaftliche Potenz des Unternehmens hat auch dazu geführt, dass sich einige Künstler in ihren Werken, die im «migros museum» gezeigt wurden, mit der Migros und ihrem Erscheinungsbild

---

[258] Gericke (2001), S. 23.

[259] MGB (1996).

[260] MGB (2001).

[261] Bruno Steiger, Hermann Rigling: Garagechef, in: du, Nr. 709, Oktober 2000, S. 28.

auseinandergesetzt haben. Ein Beispiel dafür ist die Arbeit M von Jean-Frédéric Schnyder, in welcher sich der Künstler mit dem Logo der Migros auseinandersetzt.[262]

8.3 Resultate

In Bezug auf die **strukturelle Einbindung** der Migros-Kulturförderung vom Unternehmen haben sich aufgrund der Untersuchung folgende Merkmale ergeben:

- Gemäss den Statuten der Migros ist die Kulturförderung innerhalb des Unternehmens angesiedelt. Sie ist aber von den wirtschaftlichen Bereichen unabhängig und wird diesen gleichberechtigt gegenüber gestellt.
- Die internen Widerstände gegen das Kulturprozent von wirtschaftlicher Seite deuten darauf hin, dass diese die kulturelle Verpflichtung längst abgeschüttelt hätte, wenn sie nicht statutarisch festgelegt wäre.
- Duttweiler verlangte, dass dem kulturellen Bereich der Migros jemand vorstehen müsse, der ein „Kulturmensch" sei.

Die Merkmale für die Ebene der strukturellen Einbindung zeigen, dass die Kunstförderung der Migros zwar in den Betrieb integriert, aber dort den wirtschaftlichen Bereichen gleichgestellt ist. Sie kann daher unabhängig von den wirtschaftlichen Zielsetzungen betrieben werden. Aufgrund ihrer Unabhängigkeit von den wirtschaftlichen Bereichen weist die Kunstförderung trotz der strukturellen Einbindung in das Unternehmen einen **stiftungsähnlichen Charakter** auf. Auch Duttweilers Forderung, dass dem kulturellen Bereich jemand vorstehen müsse, der ein „Kulturmensch" sei, zeigt eine gewisse Übereinstimmung mit der Struktur einer Stiftung, bei welcher der Stiftungsratspräsident ebenfalls ein Kultursachverständiger sein sollte. Ebenso gleicht der erfolglose Widerstand von Seiten der wirtschaftlichen Bereiche gegen die Belastung durch das statutarische festgelegte Kulturprozent einem aussichtslosen Kampf Aussenstehender gegen den festgelegten Stifterwillen.

Auf der Ebene der **strategischen Abhängigkeit** förderte die Untersuchung folgende spezifischen Merkmale zutage:

- Duttweiler suchte im Zusammenhang mit der Kulturförderung keine Medienpräsenz. Getrieben vom Boykott der Zeitungen und der fehlenden Effizienz des Inseratenwesens

[262] Franciolli (1994), S. 71, S. 146f und Titelseite dieser Untersuchung.

setzte er auf eine Strategie der kulturellen und sozialen Taten, die es ihm ermöglichte, die Medien zu umgehen.

- Nach dem Tode Duttweilers wurde aktiv versucht, den Mangel an Medienpräsenz im kulturellen Bereich durch die Veranstaltung von Pressekonferenzen und durch die Herausgabe von Migros eigenen Publikationen zu intensivieren, um so in der Öffentlichkeit ein Bewusstsein für die kulturelle Tätigkeit der Migros aufzubauen.
- Die anfängliche Ausrichtung der Kunstförderung stand in engem Zusammenhang mit der Umwandlung der Aktiengesellschaft in eine Genossenschaft. Das Erscheinungsbild der Genossenschaft stützte sich stark auf spezifisch schweizerische Werte und Strukturen. Die inhaltliche Ausrichtung der Kunstförderung auf Schweizer Kunst entsprach damit dem angestrebten Erscheinungsbild und unterstützte dessen Verankerung in der Bevölkerung durch effektive Leistungen in diesem Bereich.
- Auch spätere Aktivitäten der Kunstförderung nahmen oft Bezug auf die Geschichte oder die wirtschaftliche Tätigkeit des Unternehmens.
- Arnold versuchte im Zusammenhang mit dem InK, eine von der Ausrichtung des Unternehmens völlig unabhängige Förderungsaktivität mit Hilfe von Metaphern rhetorisch in das Erscheinungsbild des Unternehmens einzubinden.
- Andere Aktivitäten wie die Aktion Künstlertaschen sind direkt in die wirtschaftliche Tätigkeit eingebunden. Eine Einbindung in das Erscheinungsbild ist somit obsolet.
- Die neueren Aktivitäten der Migros-Kunstförderung wie das Museum für Gegenwartskunst und das Kulturbüro können als vom Erscheinungsbild des Unternehmens relativ unabhängige Institutionen betrachtet werden. Visuelle Referenzen geben aber oft darüber Auskunft, wer hinter der Kunstförderung steckt.
- Mit der Einführung einer vom Kulturprozent unabhängigen Sponsoringabteilung wurde versucht, zwischen Kulturförderung und Sponsoring eine klare Trennung herbeizuführen.

In Bezug auf die Abhängigkeit der Kunstförderung vom Unternehmen kann aus den diesbezüglichen Merkmalen Folgendes geschlossen werden:

Der Zusammenhang zwischen Kunstförderung und Medienpräsenz war **unter Duttweiler** nicht besonders gross, weil dieser die Kunstförderung als Alternative zum Inseratenwesen verstand. Die von Duttweiler benutzte Strategie der Taten kann, obwohl sie auf den Bedürfnissen des Unternehmens basiert, aufgrund ihrer medialen Zurückhaltung nicht dem

Sponsoring zugerechnet werden, sondern weist vielmehr auf den Förderungstyp des **Mäzenatentums** hin. Beurteilt man die Strategie Duttweilers allerdings in Zusammenhang mit ihrer starken Einbindung in die Corporate Identity des Unternehmens, muss sie eindeutig dem **Sponsoring** zugerechnet werden.

Obwohl auch **unter Suter und Arnold** zum Teil krampfhaft versucht wurde, die Kunstförderung in Bezug zum Erscheinungsbild des Unternehmens zu setzen, war die Übereinstimmung zwischen Kunstförderung und Corporate Identity nie so grundsätzlicher Art wie bei Duttweiler. Es wurde lediglich versucht, rhetorisch und visuell einige Bezüge zu schaffen. Effektiv waren die einzelnen Aktivitäten aber weitgehend losgelöst von der Corporate Identity der Migros. Der Kunstförderung kann daher zu dieser Zeit höchstens ein **sponsoringähnlicher Charakter** mit einigen **stiftungsnahen Elementen** zugeschrieben werden. Vielleicht gerade weil eine Verknüpfung zwischen Kunstförderung und Corporate Identity nicht mehr möglich war, wurde insbesondere unter Arnold eine Verstärkung der Medienpräsenz angestrebt. Dieser Drang mit den kulturellen Leistungen an die Öffentlichkeit zu treten, kann eindeutig dem **Förderungstyp des Sponsorings** zugerechnet werden.

In neuster Zeit wird nun versucht, den Zusammenhang zum Unternehmen so gering wie möglich zu halten, was vielleicht am ehesten mit einer Wendung zum **Mäzenatischen** vergleichbar ist. Da die übergeordnete Abhängigkeit vom statutarisch festgelegten Förderungswillen aber weiterhin erhalten bleibt, sind aber weiterhin auch **stiftungsnahe Elemente** erkennbar.

9 Diskussion der Resultate

Das Kapitel Diskussion der Resultate besteht aus einer statistischen Auswertung, anhand welcher versucht wird, ein Gesamtbild der Migros-Kunstförderung zu skizzieren, und einem Vergleich der Untersuchungsergebnisse mit dem Selbst- bzw. Fremdbild von der Migros-Kunstförderung wie es in den Migros-Publikationen bzw. den Medien dargestellt wird.

9.1 Statistische Auswertung

Die Resultate der Untersuchungen in den fünf Gegenstandsbereichen: Akteure, Motive, Inhalte sowie Art und Weise der Kunstförderung bzw. Abhängigkeiten zwischen Kunstförderung und Kunstförderer ergeben ein differenziertes und vielfältiges Bild der Migros-Kunstförderung. Wie die grafische Darstellung der Resultate im Rahmen des Begriffsrasters zeigt, beinhaltet die Förderungstätigkeit der Migros Aspekte von allen drei Förderungstypen.

Bereich	Gegenstand	Jahre	Mäzenatentum	Stiftung	Sponsoring
Akteure	**Geldgeber**	alle			
	Entscheidungsträger	alle			
Motive	**Motivation**	1940-75			
		1976			
	Gegenleistung	1940-75			
		1976-			
Inhalte	**Förderungsinhalte**	1965-75			
		1976-97			
		1998-			
	Populäre Kunst	1940-75			
		1976-			
Art und Weise	**Förderungsaktivitäten**	alle			
	Förderungskonstanz	alle			
Abhängigkeit	**Strukturelle Einbindung**	alle			
	Strategische Abhängigkeiten	1940-61			
		1962-97			
		1998-			

Versucht man anhand dieser detaillierten Übersicht aufgrund des prozentualen Anteils an mäzenatischer, stiftungs- bzw. sponsoringähnlicher Förderungstätigkeit eine abschliessende Einschätzung der Förderungstätigkeit der Migros im Bereich Bildende Kunst vorzunehmen, zeigt sich, dass **51 %** aller Merkmale für eine abschliessende Zuordnung zur **Stiftung** sprechen, **27,5 %** der Merkmale in den Bereich des **Sponsorings** weisen und lediglich **21,5 %** der Merkmale **mäzenatischer Art** sind. Dies zeigt deutlich, den überaus wichtigen Stellenwert, den die statutarische Verankerung des Kulturprozents für die Ausrichtung der Förderungstätigkeit einnimmt. Sie verhindert ein Abgleiten der Kunstförderung ins Sponsoring.

In Bezug auf die Gegenstandsbereiche, welche der Untersuchung zugrunde lagen bzw. auf die einzelnen Untersuchungsebenen, ergeben sich folgende Auffälligkeiten:

Im Untersuchungsbereich der **Akteure** ist die Zuordnung zur Stiftung besonders offensichtlich. Dies hat einerseits mit der Entstehungsgeschichte Kulturförderung insbesondere der statutarischen Verankerung des Kulturprozents und des Förderungswillens zu tun und andererseits mit der grossen Entscheidungsfreiheit auf Mitarbeiterebene, was die Durchführung von konkreten Projekten anbelangt.

Ebenfalls stark wirkt sich die eigentümliche Einrichtung des Kulturprozents auf die **strukturelle Einbindung** der Kunstförderung in das Unternehmen aus. Während bei anderen Betrieben die Kunstförderung strukturell den wirtschaftlichen Departementen untergeordnet ist, ist dies bei der Migros-Kunstförderung nicht der Fall. Der Bereich Kulturelles und Soziales wird den übrigen Departementen unabhängig und gleichberechtigt gegenübergestellt, was gleichfalls stiftungsähnlichen Charakter aufweist.

Auch in der **Art und Weise** der Förderungstätigkeit ist die Nähe zur Stiftung ausserordentlich gross. Insbesondere aufgrund ihrer langfristigen Beibehaltung der inhaltlichen Schwerpunkte und der punktuellen Förderung konkreter Projekte zeigt die Migros-Kunstförderung kongruente Verhaltensweisen zu einer Stiftung.

Im Bereich der **Motive** halten sich stiftungs- und sponsoringähnliche Merkmale in etwa die Waage. Etwas deutlicher ist der Sponsoringcharakter. Ein Vorrang an Merkmalen, welche die Förderungstätigkeit dem Sponsoring zuordnen, scheint insofern verständlich, da es sich beim Förderer um ein wirtschaftliches Unternehmen handelt, welches selbstverständlich im Rahmen der Kommunikationsziele Gegenleistungen von seiner Förderungstätigkeit erwartet und somit die Kunstförderung gezielt für die Public Relations einsetzt. Daneben sind im

Bereich der Motive auch stiftungsähnliche Merkmale erkennbar. Dies rührt insbesondere daher, dass die Kunstförderung der Migros sehr stark gemeinnützige und vor allem pädagogische Ziele verfolgt. Etwa im gleichen Umfang sind auch Merkmale mäzenatischer Art zu finden, welche sich insbesondere aus dem relativ grossen Interesse an Kunst ergeben, welches auf Mitarbeiterebene seit Beginn der Kunstförderung und auf Führungsebene für die Amtszeit von Arnold beobachtet werden kann.

Im Gegenstandsbereich der **Inhalte** zeigt sich ein Vorrang von Merkmalen, welche die Förderungstätigkeit dem Sponsoring und dem Mäzenatentum zuweisen. Während die Unterstützung von zeitgenössischen Künstlern in Verbindung mit der Unterstützung von traditioneller und später innovativer Kunst der Migros-Kunstförderung mäzenatische Züge verleiht, tragen die Förderung populären Inhalte bis 1975 und die Förderung ausschliesslich arrivierter Künstler von 1976-1998 zum sponsoringähnlichen Charakter der Förderungstätigkeit bei.

9.2 Vergleich der Resultate mit dem Selbstbild bzw. Fremdimage

Da sich die in den Zeitungen auffindbaren Einschätzungen der Migros-Kulturförderung immer auf gewissen Phasen beziehen und sich die Kunstförderung, wie die Untersuchung gezeigt hat, im Verlaufe der Zeit in ihrer Ausrichtung wesentlich verändert hat, konzentriert sich auch der Vergleich der Untersuchungsergebnisse mit dem Selbst- bzw. Fremdbild von der Migros-Kulturförderung auf einzelne relevante Phasen der Förderungstätigkeit.

9.2.1 Ära Duttweiler

Wie in der Untersuchung deutlich wurde, strebte Duttweiler mit seinem kulturellen und sozialen Engagement keine Medienpräsenz an. Dies mag auch einer der Gründe dafür sein, weshalb in dieser Zeit sehr selten Zeitungsartikel zu finden sind, die sich mit der Migros-Kunstförderung auseinandersetzen. Wo in Artikel Stellungnahmen zur Kulturförderung der Migros zu finden sind, tauchen immer wieder dieselben Kritikpunkte auf. Es wird der Migros vorgeworfen, sie betreibe mit der Kulturförderung eine „mythologische Verbrämung“[263] ihrer Geschäftstätigkeit.

[263] Geduldige Leinwand, in: NZZ, Nr. 2671, Abendausgabe, 11. November 1953, Blatt 11.

> Zwar gibt es zahlreiche Werbefilme von Einzelbetrieben oder Branchen, aber sie alle halten sich streng an die Tatsachen und schildern den Werdegang und Nutzen ihrer Produkte. Nicht so ein *grosser Konzern der Lebensmittelindustrie*, der sich - ein Novum in der schweizerischen Geschichte – gleich eine *eigene Partei*, eine *eigene Tageszeitung* und einen *eigenen Kulturapparat* angeschnallt hat. Die Migros ist, wie sie seit Jahren unermüdlich beteuert, eben kein gewöhnliches Geschäft; sie ist *„Dienst"*. … Was sie mit ihren geschäftigen und geschäftstüchtigen Händen anfasst, verwandelt sich in das lautere Gold der Interesselosigkeit, des Altruismus und des Opfers für das Volk.[264]

Wie aus diesen Zeilen deutlich wird, stören den Verfasser die strategische Abhängigkeit der Kulturförderung von den Unternehmenszielen und die Motive, welche die Migros zur Kulturförderung veranlassen. Neben diesen Vorwürfen attestiert der Verfasser der Migros-Kulturförderung aber durchaus eine gewisse löbliche Absicht, indem er von „einem wenigstens dem Sinne nach gutgemeinten Kulturbetrieb"[265] spricht.

Die Vorstellung des Verfassers von der Migros-Kulturförderung deckt sich recht gut mit dem Bild, das sich aufgrund der Untersuchung ergeben hat. Einerseits geisselt der Verfasser die ideelle Überhöhung der wirtschaftlichen Tätigkeit mit Hilfe der Kulturförderung und spricht damit auf Gottlieb Duttweilers Motivation an, die Migros mit der Einbettung in eine spezifische Ideenwelt von der Konkurrenz abzuheben. Andererseits anerkennt er aber auch die gutgemeinte Absicht der Kulturförderung, die sich im gemeinnützigen Charakter der Förderungstätigkeit zeigt und die ebenfalls ein Teil von Duttweilers Motivation für das Engagement in der Kulturförderung ausmacht. Auch die vom Verfasser mit dem Anschnallen eines eigenen Kulturapparats angetönte strukturellen Abhängigkeit entspricht durchaus der Realität. Die Kulturförderung ist allerdings nicht so stark in das Unternehmen eingebunden, wie dies vom Verfasser anscheinend vermutet wird. Die Kritik des Verfassers an der Verschleierungstaktik der wirtschaftlichen Interessen, die seiner Meinung nach mit Hilfe der Kulturförderung betrieben wird, ist hingegen etwas übertrieben. Er wirft der Migros vor, sie benutze ihren Kulturapparat dazu, um den Eindruck zu erwecken, sie bringe ihre kulturellen „Opfer" aus reinem Altruismus. Die Untersuchung hat sehr deutlich gezeigt, dass Duttweiler nicht versucht hat, die wirtschaftliche Absicht, die hinter der Kulturförderung stand, zu verschleiern, sondern mehrfach daraufhingewiesen hat, dass seine Werbung durch kulturelle und soziale Taten gut für das Geschäft sei.[266]

---

[264] Geduldige Leinwand, in: NZZ, Nr. 2671, Abendausgabe, 11. November 1953, Blatt 11.

[265] Ebd.

[266] Vgl. 5.2.1 Ära Duttweiler und Ära Suter, S. 46.

9.2.2 Ära Suter

Während der Ära Suter wurde die Ausrichtung der Migros-Kunstförderung in den Medien sehr heftig kritisiert. Auslöser für die Beschäftigung der Medien mit der Kunstförderung der Migros war Suters Intervention anlässlich der Ausstellung „Kritische Realismen“.[267] Suter wurde in der Presse vorgeworfen, dass die Migros die Kunst nur solange unterstütze, als dies die Umsatzzahlen des Betriebs nicht gefährde.[268] Die inhaltliche Ausrichtung der Kunstförderung auf ausschliesslich leicht verdauliche Inhalte, welche die Migros anstrebte, war nach Ansicht der Kunstschaffenden mit einer ernst zunehmenden Förderung der Kunst nicht zu vereinbaren.

> Das Vorgehen von Nationalrat Suter ist kennzeichnend für die Machtarroganz des Managers gegenüber dem differenzierten Urteilsvermögen von Fachleuten. Die Migros-Kulturpolitik gerät dadurch in ein schiefes Licht: sie wird zum Bestandteil der Migros-Verkaufsstrategie, zur Public-Relation-Aktion und zum kulturellen Alibi erniedrigt. Offenbar soll jene Kunst gefördert werden, die dem Bürger Ruhekissen anbietet.[269]

Die Verfasser werfen der Migros-Leitung vor, sie erniedrige mit ihrer repressiven und arroganten Vorgehensweise die Migros-Kulturpolitik zu einer reinen Alibiübung. Indem sie der Kunst, welche über ein gesellschaftskritisches Potential verfüge, ihre Unterstützung verweigere, verkomme ihre Kunstförderung zudem zur reinen Verkaufsstrategie bzw. Public Relations-Aktion. Die Kritikpunkte gegen die Migros-Kunstförderung betreffen somit die strategische Abhängigkeit der Kunstförderung von den wirtschaftlichen Zielen, die Abhängigkeit der Kulturfachleute von der Unternehmensleitung und die Ausrichtung der Förderung auf Kunst mit konventionellem und populärem Charakter.

Vergleicht man diese Vorwürfe mit dem Bild von der Migros-Kunstförderung, das sich aufgrund der in dieser Arbeit durchgeführten Untersuchung ergeben hat, zeigt sich Folgendes:

Tatsächlich ist während der Amtszeit von Suter eine Verstärkung der strategischen Abhängigkeit bemerkbar. Es wurde versucht die kulturellen Tätigkeiten vermehrt ins Licht der Öffentlichkeit zu rücken. Die Migros stützte sich dabei mit Vorliebe auf populäre Kunst mit konventionellem Charakter, welche dem Geschmack eines breiten Publikums entsprach und die Migros-Kundschaft in keiner Weise zu brüskieren vermochte. Dass diese Ausrichtung der Kunstförderung früher oder später mit dem in dieser Phase ebenfalls erkennbaren Bestreben,

---

[267] Vgl. 6.1.2 Junge Schweizer Kunst (1965-1975), S. 56.

[268] MGBA, G 1459, Kritische Realismen.

[269] MGBA, G 1459, Migros Kulturpolitik.

vermehrt junge Künstler zu unterstützen, kollidieren musste, war klar und kommt im Zusammenhang mit der Ausstellung „Kritische Realismen“ beispielhaft zum Ausdruck. Insofern sind die Vorwürfe, dass die Migros-Kunstförderung während der Amtszeit von Suter im Dienste der Verkaufsstrategie stand, und dass hauptsächlich Kunst gefördert wurde, die den Bürgern Ruhekissen anbietet, sicher gerechtfertigt.

Der Vorwurf, dass in der Migros-Kunstförderung die Manager über die Köpfe der Sachverständigen hinweg entscheiden, mag in Bezug auf die Ausstellung „Kritische Realismen“ zwar zutreffen, ist aber, wie die Untersuchungsergebnisse zeigen, grundsätzlich nicht gerechtfertigt. Obwohl der Präsident der Verwaltungsdelegation als oberster Entscheidungsträger ein Machtwort sprechen konnte, zeichnet sich die Migros-Kunstförderung gerade dadurch aus, dass den Kultursachverständigen bei der Ausübung ihrer Tätigkeit weitgehend freie Hand gelassen wurde.

9.2.3 Ära Arnold

Während unter Duttweiler noch klar betont wurde, dass mit den kulturellen Taten u.a. wirtschaftliche Ziele verfolgt werden, ist vor allem unter Arnold eine Tendenz dazu erkennbar, dass von Migros-Seite versucht wurde, die Kunstförderung der Migros als Mäzenatentum darzustellen. Im Katalog zu einer Ausstellung von Teilen der Sammlung des MGB im Kunsthaus Zürich, die im Jahr 1984 stattfand, charakterisierte Arnold die Kunstförderung der Migros folgendermassen:

> Die sozio-kulturellen Aufwendungen müssen stets als Selbstzweck angesehen werden und beileibe nicht als Mittel, das eigene Prestige unter Aufwendung von Public-Relations-Methoden zu stärken. Aufrichtigkeit und echte Bereitschaft, Dienste zu leisten, sollten die wirklichen Beweggründe der neuen Mäzene sein.[270]

Arnolds Versuch, die Migros-Kunstförderung von jeder Nutzenorientierung frei zu sprechen, hat möglicherweise damit zu tun, dass mit der Zunahme des Kunstsponsorings in den 1980er Jahren eine heftige Diskussion darüber entbrannt war, in wieweit die Freiheit der Kunst durch die zunehmende Kunstförderung von Unternehmen bedroht sei. Auch in seinen Briefen an die Genossenschafter versuchte er klar zu stellen, dass sich die Migros nicht in die von ihr unterstützten Vorhaben einmische: "Sogar die grossen Vorhaben, die wir unterstützten, wurden ohne Einmischung der Migros verwirklicht. Wir überlassen die Initiative und auch die Verantwortung denen, die etwas ins Leben rufen wollen. So lautet die Spielregel."[271] Dass diese

[270] Pierre Arnold, Licht und Schatten, in: MGB (1984), Sammlung MGB, S. 5.

[271] Arnold (1984), S. 496.

Selbstinszenierung nicht mit der Wirklichkeit übereinstimmt, zeigt der Vergleich mit den Untersuchungsergebnissen.

Die Untersuchung hat gezeigt, dass unter Arnold sehr wohl versucht wurde, das eigene Prestige mit Hilfe der kulturellen Leistungen zu verbessern. Die verstärkte Information der Öffentlichkeit im Zusammenhang mit dem kulturellen Engagement und die Demonstration von gesellschaftlicher Verantwortungsübernahme sind Versuche, die von der Kulturförderung erhofften Gegenleistungen zu verstärken. Auch von einer Zurückhaltung der Migros bei der Verwirklichung der kulturellen Vorhaben kann im Bereich der Bildenden Kunst keine Rede sein. Die meisten Aktivitäten wurden von der Migros selbst initiiert, organisiert und durchgeführt. Nur selten beschränkte sich die Mitwirkung der Migros auf die Vergabe von Geldern oder das zur Verfügung stellen von Infrastruktur.

Wenn sich Arnolds Äusserung, die Initiative und Verantwortung werde denen überlassen, die etwas ins Leben rufen wollen, auf die Migros interne Situation bezieht, trifft seine Aussage schon eher zu. Entscheidungsträger der Migros-Kunstförderung waren in erster Linie die Kunstsachverständigen, die relativ unabhängig über die Ausrichtung der einzelnen Projekte entscheiden können. Ebenfalls beipflichten kann man Arnold insofern, als im Bereich der Motivation durchaus eine echte Bereitschaft, Dienste zu leisten, erkennbar ist.

Obwohl die Kunstförderung auch während der Amtszeit von Arnold vereinzelt mäzenatische Züge aufweist, ist die Propagierung eines neuen Mäzenatentums keinesfalls gerechtfertigt. Ein Grund dafür, weshalb Arnold versucht hat, die Migros-Kunstförderung möglichst weit vom Sponsoring entfernt anzusiedeln, war wahrscheinlich die Angst davor, dass schon das geringste Eingeständnis einer Nutzenorientierung dazu führen könnte, dass die Migros-Kunstförderung aufgrund der üblichen Schwarz-Weiss-Skala mit den aggressiv agierenden Sponsoring-Abteilungen anderer Unternehmen gleichgestellt würde. Weshalb die Angst vor dem Sponsoring-Verdikt in den 1980er Jahren bei der Migros so gross war, zeigen die folgenden Ausführungen von Loock:

> Besonders schwer mit dem Begriff „Kunstsponsoring“ tun sich diejenigen Unternehmungen, deren zentrales Tätigkeitsfeld nicht gleich mit Kunst in Verbindung gebracht werden kann. ... Sie befürchten, die Gesellschaft lehnt ihr Engagement ab, sobald die „wertfreie“ Kunst mit einem Anglizismus vermischt wird. Dieser steht ihrer Ansicht nach dem „Vokabular eines Managers“ zu nahe (Migros).[272]

[272] Loock (1988), S. 44.

Die Vorbehalte gegenüber dem Wort Kunstsponsoring hängen also damit zusammen, dass dieses in der Öffentlichkeit Assoziationen bezüglich einer aggressiven Werbetätigkeit freisetzt, die mit der Migros-Kunstförderung nichts gemeinsam hat. Um zu verhindern, dass in der Öffentlichkeit ein solcher Eindruck von der Migros-Kunstförderung entstehen könnte, war der Gebrauch des Wortes „Sponsoring" Migros-intern verboten.[273] Das Vertuschen jeglicher Nutzenorientierung scheint somit sehr stark von der gesellschaftlichen Bewertung des Begriffs „Sponsoring" abzuhängen. Die erst vor kurzem eingeführte, vom Kulturprozent unabhängige Sponsoringabteilung ist ein Hinweis darauf, dass sich die Migros-Kulturförderung noch heute darum bemüht, jeglichen Zweifel daran zu beseitigen, dass mit der Kulturförderung irgendwelche Sponsoringabsichten verknüpft sind, und dass Sponsoring im Bereich der Kultur anscheinend bis heute noch nicht gesellschaftlich akzeptiert ist.

[273] Brändle, in: TA, Nr. 136, 30. Juni 1986, S. 11.

10 Schlusswort

Im methodischen Teil der Arbeit wurde ausgehend von den drei im Bereich der Bildenden Kunst am häufigsten vorkommenden Förderungstypen Mäzenatentum, Stiftung und Sponsoring ein Begriffsraster erarbeitet, das zur Analyse und Beurteilung der Kunstförderung durch Unternehmen, Einzelpersonen oder die öffentliche Hand verwendet werden kann.

Bei der Untersuchung der Migros-Kunstförderung anhand des Begriffsrasters kristallisierten sich unterschiedliche Merkmale der Förderungstätigkeit heraus, die im Begriffsraster den einzelnen Gegenstandsbereichen und Förderungstypen zugeordnet wurden. Aufgrund einer statistischen Auswertung der Merkmale ergab sich abschliessend folgendes Bild der Förderungstätigkeit der Migros im Bereich Bildende Kunst: **51 %** der Merkmale sprechen für eine abschliessende Zuordnung der Migros-Kunstförderung zur **Stiftung**, **27,5 %** der Merkmale haben **sponsoringähnlichen Charakter** und lediglich **21,5 %** der Merkmale sind **mäzenatischer Art**.

Die Analyse und Beurteilung der Migros-Kunstförderung mit Hilfe des Begriffsrasters ermöglichte neben diesem abschliessenden Überblick auch Aussagen zu den einzelnen Untersuchungsbereichen, die ein differenziertes Bild der Migros-Kunstförderung ergeben.

Es zeigte sich, dass die Ausrichtung der Kunstförderung in starkem Zusammenhang mit den dafür verantwortlichen Personen steht. Während die Geschäftsleitung lediglich die übergeordneten Förderungskriterien festlegt, tragen auf Projektebenen in erster Linie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Bereichs Kulturelles und Soziales die Verantwortung für die Inhalte und die Art und Weise der konkreten Projekte. Sie sind vom Geldgeber, d.h. den wirtschaftlichen Departementen des Unternehmens, getrennt tätig. Der Förderungswille und die zur Verfügung stehende Geldmenge sind statutarisch festgelegt. Diese spezifischen Merkmale im Bereich der **Akteure** legen eine Zuordnung der Migros-Kunstförderung zur Stiftung nahe.

Im Bereich der **Motive** war neben einem vor allem auf Mitarbeiterebene starken Interesse für Kunst ein soziales und kulturpädagogisches Engagement erkennbar. Dies sind typische Merkmale des Mäzenatentums bzw. der Stiftung. Daneben ist mit der Kunstförderung der Migros aber auch eine Hoffnung auf Gegenleistung verbunden, die insbesondere das Erreichen von Kommunikationszielen einschliesst, wie dies im Sponsoring üblich ist.

Im Bereich der **Förderungsinhalte** zeigte sich eine Konzentration auf die Unterstützung von zeitgenössischen Künstlern und populärer Kunst, was der Migros-Kunstförderung einerseits mäzenatischen aber auch sponsoringähnlichen Charakter verleiht.

In Bezug auf die **Art und Weise** der Förderung fiel einerseits ein starkes Gewicht an Eigenaktivitäten auf, was ein Hinweis auf den Förderungstyp des Sponsorings ist. Die Förderungskonstanz hingegen entspricht aufgrund ihrer inhaltlichen Kontinuität, die mit der punktuellen Unterstützung von einzelnen Projekten gekoppelt ist, genau dem Förderungsmuster einer Stiftung.

Im Untersuchungsbereich der **Abhängigkeiten zwischen Kunstförderung und Kunstförderer** zeigte sich deutlich eine strukturelle Unabhängigkeit der Migros-Kunstförderung vom Unternehmen, was ebenfalls ein typisches Merkmal einer Stiftung ist. Die strategische Abhängigkeit der Kunstförderung von der Corporate Identity und die zeitweise stark gesuchte Medienpräsenz sind hingegen Hinweise auf den Förderungstyp des Sponsorings.

Der Vergleich der Untersuchungsergebnisse mit den vorhanden Fremdbildern von der Migros-Kulturförderung zeigte, dass die Einschätzung der Migros-Kulturförderung durch Aussenstehende ziemlich genau der Realität entspricht. Lediglich die strategische und strukturelle Abhängigkeit und der Einfluss des Managements auf die konkreten Projekte werden überschätzt. Im Zusammenhang mit dem von der Migros verbreiteten Bild der Kunstförderung zeigten sich starke Unterschiede zwischen der Ära Duttweiler und der Ära Arnold. Während Duttweiler offen auf die ebenfalls vorhandenen kommerziellen Motive für das kulturelle Engagement der Migros hinwies, wurde unter Arnold - und wird auch heute noch – versucht, die Sponsoringseite der Kulturförderung zu vertuschen bzw. eindeutig zwischen Kulturförderung und Sponsoring zu trennen. Der Grund dafür ist wahrscheinlich, die mit dem aggressiven Sponsoring verbundene negative gesellschaftliche Bewertung des Sponsorings seit den 1980er Jahren.

Aufgrund der Untersuchung konnte gezeigt werden, dass das Bild von der Migros als grösster Mäzenin der Schweiz, wie es beispielsweise im Schweizer Lexikon vermittelt wird,[274] nicht zutrifft. Die spezifischen Merkmale belegen, dass die Migros-Kulturförderung im Bereich Bildende Kunst am ehesten einer Stiftung zugerechnet werden müsste. Nur etwas mehr als ein Fünftel der Merkmale weisen mäzenatischen Charakter auf. Weiter wurde deutlich, dass weder eine Einteilung nach dem vereinfachten Links-Rechts-Schema Mäzenatentum kontra

[274] "Mäzen", in: Schweizer Lexikon, Bd. 8, S. 39.

Sponsoring noch eine definitive Zuordnung der Migros-Kunstförderung zu einem der drei Förderungstypen Mäzenatentum, Stiftung bzw. Sponsoring möglich ist. Nur eine differenziertere Betrachtungsweise, welche die Kunstförderung auf der Basis der einzelnen Gegenstandsbereiche untersucht, kann dem komplexen Bild der Migros-Kunstförderung einigermassen gerecht werden.

Die Analyse und Beurteilung mit Hilfe des auf den typischen Merkmalen der Förderungstypen Mäzenatentum, Stiftung und Sponsoring beruhenden Begriffsrasters eignete sich sehr gut für die Untersuchung der Förderungstätigkeit der Migros im Bereich Bildende Kunst. Erst diese komplexe Auffächerung der Förderungstypen nach Gegenstandsbereichen und einzelnen Gegenständen machte eine Untersuchung und Beurteilung der Migros-Kunstförderung in dieser Tiefe möglich. Aufgrund der gegenseitigen Abhängigkeit der einzelnen Untersuchungsgegenstände war jedoch eine einheitliche Zuordnung eines bestimmten Sachverhalts nicht immer möglich, was dazu führte, dass einzelne Sachverhalte in zwei verschiedenen Gegenstandsbereichen besprochen werden mussten.

Einige Fragen konnten aufgrund des Begriffsrasters nicht geklärt werden. Dazu gehören Fragen betreffend die Art der Rezeption der Migros-Kunstförderung in den Medien, auf die in der Diskussion der Resultate kurz eingegangen wurde. Offen blieb auch die Frage, ob die Migros-Kunstförderung in ihrer Anfangszeit vornehmlich junge oder ältere Künstler bzw. eher konventionelle oder innovative Kunst unterstützt hat. Da die ausgewählten Quellen, dazu keine Hinweise liefern konnten und keine Quellen gefunden wurden, die diesen Informationsmangel hätten ausgleichen können, musste auf eine diesbezügliche Einschätzung für die Zeit von 1940-1964 verzichtet werden.

In Bezug auf die weitere Beschäftigung mit dem Thema der Migros-Kulturförderung ergeben sich verschiedene Perspektiven. Sehr gut könnte die Untersuchung der Migros-Kulturförderung auch auf andere Förderungsbereiche wie Musik und Darstellende Kunst ausgedehnt werden, um so eine differenzierte Einschätzung der Migros-Kulturförderung insgesamt zu erhalten. Weiter könnte auf der Basis des erarbeiteten Begriffsrasters auch ein objektiver Vergleich mit der Kulturförderung eines anderen Unternehmens, z.B. der Schweizerischen Bankgesellschaft, die bereits seit 1962 Kulturförderung betreibt, angestellt werden. Und schliesslich ist bei den Vorarbeiten zur Untersuchung eine starke Ähnlichkeit zwischen der Migros-Kulturförderung in ihrer Anfangsphase und der Public Relations-Strategie von John D. Rockefeller, wie sie von Wright in seinem Buch „Public Relations for Business“ beschrieben wird, aufgefallen. Dies legt die Vermutung nahe, dass sich Gottlieb Duttweiler

nicht nur, wie bereits bekannt, an den Ideen von Henry Ford, sondern in Bezug auf die sozialen und kulturellen Leistungen auch an den Geschäftspraktiken eines weiteren amerikanischen Wirtschaftsmagnaten orientiert hat.

Bibliographie

Quellen

Ungedruckte Quellen

Archiv Migros-Genossenschafts-Bund (MGBA). Dossiers: MGB G 173, MGB G 195c, MGB G 1924, MGB G 1458a, MGB G 1459 und MGB G 1467. Akten, Pressespiegel, Informationsmaterial.

Archiv Kompetenzzentrum Visual Arts im «migros museum» (KVAA). 5 Ordner InK. Wochenberichte KUS, Ankaufslisten, Dokumentationsmaterial, Rapporte.

Archiv Koordinationsstelle der Klubschulen (KOSTA). Schachteln KOST Allgemein: KUS 103 001, KUS 103 010, KUS 103 015, KUS 103 025, KUS 103 030, KUS 103 050. Akten, Leitbilder, Organigramme, Sitzungsprotokolle.

Persönliche Kommunikation

Billeter, Fritz. Kritische Realismen in der Klubschulgalerie Wengihof. Telefongespräch mit Fritz Billeter vom 24. Juli 2001. Zürich 2001.

Riesterer, Peter P.. Fragebogen zu seiner Migros-Tätigkeit vom 8. März 2001. Zürich 2001.

Riesterer, Peter P.. Aufzeichnung des Gesprächs vom 8. März 2001. Zürich 2001.

Wolfs, Rein. InK und migros museum. Interview mit Rein Wolfs vom 25. Juli 2001. Zürich 2001.

Zeitungen

Die Tat: schweizerische unabhängige Tageszeitung. Dezember 1941.

Neue Züricher Zeitung. November 1953 – Oktober 2001.

Tages-Anzeiger. Juni 1986 – Januar 1990.

Wir Brückenbauer: Wochenblatt des Sozialen Kapitals. November 1980.

Wochen-Zeitung. August 1988.

Zürcher Woche (Sonntags-Journal). November 1969.

Zürichsee-Zeitung. Februar 1970.

Gedruckte Quellen

Arnold, Pierre. Federführend: Eine persönliche Sozialbilanz. Zürich 1984.

Arnold, Pierre. Schatten und Licht. In: Internationale neue Kunst aus der Sammlung MGB: Erwerbungen 1977-1984. Hg. Migros-Genossenschafts-Bund. Zürich 1984. S. 5-7.

Die dunklen Pferde: Schweizer Künstler unter 35 Jahren. Du, Nr. 224, August 1959.

Duttweiler, Gottlieb. Le temps libre, facteur d'enrichissement de la vie. In: Problèmes de l'occupation des loisirs. Hg. Fondation "Le Pré vert". (Publication de la Fondation "Le Pré vert", 6). Rüschlikon 1957. S. 57-67.

Duttweiler, Gottlieb. Überzeugungen und Einfälle. Zürich 1962.

Duttweiler, Gottlieb. Von der Migros A. G. zur Genossenschaft. Originalausgabe 1940. Rüschlikon 1969.

Fondation "Le Pré vert" (Hg.). Problèmes de l'occupation des loisirs. (Publication de la Fondation "Le Pré vert", 6). Rüschlikon 1957.

Hilty, Hans Rudolf (Hg.). Die dritte Generation: 42 junge Schweizer Künstler: Plastik, Malerei, Zeichnung. Ausstellungskatalog. Kunstmuseum St. Gallen, Mai – Juni 1960. St. Gallen 1960.

Kowner, Arina. Einige Gedanken zum Kulturprozent, zur Kulturförderung, zur Kunstsammlung und zum Museum für Gegenwartskunst Zürich. In: Museum für Gegenwartskunst Zürich. Hg. Direktion Kultur und Soziales des Migros-Genossenschafts-Bundes. Zürich 1996. S. 6-8.

Migros-Genossenschafts-Bund (Hg.). Get your family!: 55 Schweizer Künstler zeigen ihre "Familie". Katalog zur Ausstellung "M Family". migros museum, 18. – 28. Oktober 2001. Zürich 2001.

Migros-Genossenschafts-Bund (Hg.). Internationale neue Kunst aus der Sammlung MGB: Erwerbungen 1977-1984. Zürich 1984.

Migros-Genossenschafts-Bund (Hg.). Vertrag zwischen dem Migros-Genossenschafts-Bund, Zürich und der Genossenschaft Migros Zürich. Zürich 1984.

Migros-Genossenschafts-Bund (Hg.). Dritte M-Sozialbilanz: Eine Darstellung der gesellschaftsbezogenen Ziele und Tätigkeiten der Migros-Gemeinschaft. Zürich 1983.

Migros-Genossenschafts-Bund (Hg.). M-Sozialbilanz 1980: Eine Darstellung der gesellschaftsbezogenen Ziele und Tätigkeiten der Migros-Gemeinschaft. Zürich 1980.

Migros-Genossenschafts-Bund (Hg.). Sozialbilanz M: Eine Darstellung der gesellschaftsbezogenen Ziele und Tätigkeiten der Migros-Gemeinschaft. Zürich 1978.

Migros-Genossenschafts-Bundes (Hg.). Museum für Gegenwartskunst Zürich. Katalog zur Eröffnung. Zürich 1996.

Wartmann, Wilhelm. Schweizer Bildhauer und Maler. Ausstellungskatalog. Kunsthaus Zürich, Dezember 1941 – Februar 1942. Zürich 1941.

Wolfs, Rein. Konzepte: Ideen: Sammlung: Architektur. In: Museum für Gegenwartskunst Zürich. Hg. Direktion Kultur und Soziales des Migros-Genossenschafts-Bundes. Zürich 1996. S. 42-45.

Darstellungen

Agier, Eric. Migros und die Kultur: Ein Beispiel privaten Mäzenatentums, berichtet aus persönlicher Sicht. Zürich 1983.

Art today: public and private Support. Acts of the Congress of the International Association of Art Critics. Zürich 1978.

Atkinson, Robert. The life story interview. (Sage University Paper Series on Qualitative Research Methods, 44). Thousand Oaks 1998.

Beck, Claude M. M: Wer denn sonst?. Zürich 1978.

Becker, Bettina M. Unternehmen zwischen Sponsoring und Mäzenatentum: Motive, Chancen und Grenzen unternehmerischen Kunstengagements. Dissertation. Gesamthochschule-Universität Kassel. Kassel 1993.

Becker, Josef (Hg.). Mäzenatentum in Vergangenheit und Gegenwart: Hommage für Kurt Bösch. München 1988.

Bendixen, Peter / Laaser, Ullrich H. (Hg.). Geld und Kunst: Wer braucht wen?. (Schriftenreihe der Hochschule für Wirtschaft und Politik, 4). Opladen 2000.

Böhi, Daniel Michael. Wettbewerbsvorteile durch die Berücksichtigung der strategisch relevanten gesellschaftlichen Anspruchsgruppen. Dissertation. Universität Zürich. Zürich 1995.

Brändle, Rea. Kurse, Kunst und Karajan. In: Du, Nr. 709, Oktober 2000. S. 49-52.

Brot und Spiele: Kulturförderung: Eine gemeinsame Sache von Staat, Unternehmen und Mäzenen. Tagungsband des Symposiums vom 23./24. September 1993 im Gottlieb Duttweiler Institut. Rüschlikon, 1993.

Bruhn, Manfred. Sponsoring: Unternehmen als Mäzene und Sponsoren. Frankfurt a.M. 1991.

Bruhn, Manfred / Dahlhoff, H. Dieter (Hg.). Kulturförderung, Kultursponsoring: Zukunftsperspektiven der Unternehmenskommunikation. Frankfurt a.M. 1989.

Bundesamt für Kultur (Hg.). Handbuch der öffentlichen und privaten Kulturförderung in der Schweiz. Zürich 2000.

Byrne-Sutton, Quentin / Dumont Kurz, Corinne / Geisinger-Mariéthoz, Fabienne (Hg.). L'encouragement au mécénat en matière culturelle: aspects économiques et fiscaux. (Etudes en droit de l'art, 10). Zürich 1996.

Clottu, Gaston. Beiträge für eine Kulturpolitik in der Schweiz: Bericht der eidgenössischen Expertenkommission für Fragen einer schweizerischen Kulturpolitik. Bern 1975.

Drees, Norbert. Sportsponsoring. Wiesbaden 1990.

Duttweiler, Gottlieb (Hg.). Eines Volkes Sein und Schaffen: die Schweizerische Landesausstellung 1939 Zürich in 300 Bildern. Zürich 1940.

Gottlieb Duttweiler: Migros-Gründer: Der populäre Visionär. Du, Nr. 709, Oktober 2000.

Eidgenössisches Departement des Innern. Kultur im Gespräch: Ergebnisse der Vernehmlassung zur Eidgenössischen Kulturinitiative. Bern 1983.

Fohrbeck, Karla. Renaissance der Mäzene?: Interessenvielfalt in der privaten Kulturfinanzierung. Köln 1989.

Franciolli, Marco / Wolfs, Rein (Hg.). Zeitgenössische Kunst aus der Sammlung des Migros-Genossenschafts-Bundes. Ausstellungskatalog. Museo Cantonale d'Arte, Lugano, 1. April - 5. Juni 1994. Zürich 1994.

Frey, Manuel. Die Moral des Schenkens: Zum Bedeutungswandel des Begriffs >Mäzen< in der Bürgerlichen Gesellschaft. In: Mäzenatisches Handeln: Studien zur Kultur des Bürgersinns in der Gesellschaft. Hg. Thomas W. Gaehtgens und Martin Schieder. (Bürgerlichkeit: Wertewandel: Mäzenatentum, 1). Berlin 1998. S. 11-29.

Frey, Manuel. Macht und Moral des Schenkens: Staat und bürgerliche Mäzene vom späten 18. Jahrhundert bis zur Gegenwart. Hg. Thomas W. Gaehtgens. (Bürgerlichkeit: Wertewandel: Mäzenatentum, 4). Berlin 1999.

Gaehtgens, Thomas W. / Schieder, Martin (Hg.). Mäzenatisches Handeln: Studien zur Kultur des Bürgersinns in der Gesellschaft. (Bürgerlichkeit: Wertewandel: Mäzenatentum, 1) Berlin 1998.

Gericke, Conrad. Management von Kulturengagement am Beispiel Migros. Doktorandenseminararbeit. Universität Zürich. Zürich 2001.

Graber, Christoph Beat. Zwischen Geld und Geist: Interferenzen von Kunst und Wirtschaft aus rechtlicher Sicht: interdisziplinäre und rechtsvergleichende Untersuchung unter besonderer Berücksichtigung des schweizerischen Rechts. (Schriften des Instituts für Angewandte Kulturwissenschaft der Universität Karlsruhe, 2). Baden-Baden 1994.

Gramaccini, Norberto / Krethlow, Michael (Hg.). Nützt die Kulturförderung den Förderern?: Neue Aspekte des Kunst- und Kultursponsorings. Frauenfeld 1999.

Grasskamp, Walter. Kunst und Geld: Szenen einer Mischehe. München 1998.

Häsler, Alfred A. Das Abenteuer Migros: Die 60 Jahre junge Idee. Zürich 1985.

Heinrichs, Werner. Kulturmanagement: Eine praxisorientierte Einführung. Darmstadt 1999.

Heister, Michael. Gottlieb Duttweiler als Handels- und Genossenschaftspionier: Vom eigennutzorientierten Grosshändler zum gemeinwohlorientierten Genossenschafter. Hg. D. Budäus. (Schriften zum Genossenschaftswesen und zur Öffentlichen Wirtschaft, 30). Berlin 1991.

Helmhaus, Zürich. Phantastische Figuration: 50 junge Schweizer Künstler. Ausstellungskatalog. Helmhaus Zürich, 2. August – 7. September 1969.

Herger, Nikodemus. Private Kunstförderung: Die private Kunstförderung als öffentlich relevantes Wirkungsfeld. Eine Befragung von Künstlerinnen, Künstlern und Kunstinstitutionen. Hg. Ulrich Saxer und Heinz Bonfadelli. (Reihe Diskussionspunkt, 32). Zürich 1996.

Hummel, Marlies / Berger, Manfred. Die volkswirtschaftliche Bedeutung von Kunst und Kultur: Gutachten im Auftrag des Bundesministers des Inneren. (Schriftenreihe des Ifo-Instituts für Wirtschaftsforschung, 122). Berlin 1988.

Jaeckle, Erwin. Erinnerungen an "Die Tat": 1943-1971. Zürich 1989.

Jones, John Price. At the bar of public opinion: a brief for public relations. New York 1939.

Hoffmann, Hilmar (Hg.). Das Guggenheim Prinzip. Köln 1999.

Klinner, Gerd. Chronik der Migros: Die Entwicklung der M-Gemeinschaft seit 1925. Zürich 1995.

Kocka, Jürgen / Frey, Manuel (Hg.). Bürgerkultur und Mäzenatentum im 19. Jahrhundert. (Bürgerlichkeit: Wertewandel: Mäzenatentum, 2). Berlin 1998.

Kössner, Brigitte. Kunstsponsoring: Neue Initiativen der Wirtschaft für die Kunst. (Wirtschaft für Kunst). Wien 1995.

Kössner, Brigitte. Kunstsponsoring II: Neue Trends und Entwicklungen. Wien 1998.

Kunsthaus Zürich (Hg.). 30 junge Schweizer Künstler: Wege und Experimente. Ausstellungskatalog. Kunsthaus Zürich, 17. Januar – 17. März 1968. Zürich 1968.

Loock, Friedrich. Kunstsponsoring: Ein Spannungsfeld zwischen Unternehmen, Künstlern und Gesellschaft. Wiesbaden 1988.

Mai, Ekkehard / Paret, Peter (Hg.). Sammler, Stifter und Museen: Kunstförderung in Deutschland im 19. und 20. Jahrhundert. Köln 1993.

Matters, Marion E.. Oral history cataloging manual. Chicago 1995.

Metzler, Charles R. / Helbling, Alfons. Public Relations: Das Unternehmen und die öffentliche Meinung. Thalwil 1976.

Morin, Edgar. L'esprit du temps. Paris 1962.

Mühlemann, Ernst. Kulturförderung im Spannungsfeld zwischen Kunst und Umwelt. (Wolfsbergschriften, 17). Ermatingen 1992.

Munz, Hans. Das Phänomen Migros: Die Geschichte der Migros-Gemeinschaft. Zürich 1973.

Naegeli, E. Zur St. Galler Ausstellung. In: Die dritte Generation: 42 junge Schweizer Künstler: Plastik, Malerei, Zeichnung. Hg. Hans Rudolf Hilty. Ausstellungskatalog. Kunstmuseum St. Gallen, Mai – Juni 1960. St. Gallen 1960. S. 8-9.

Neuhaus, Helmut (Hg.). Mäzenatentum - Stiftungswesen - Sponsoring. (Erlanger Forschungen: Reihe A – Geisteswissenschaften, 87). Erlangen 1999.

Pestalozzi, Hans A. (Hg.). M-Frühling: Vom Migrosaurier zum menschlichen Mass. Bern 1980.

Pro Helvetia. Kulturvermittlung: Leitbild zum Selbstverständnis der Gruppe V. Zürich 1998.

Sauer, Christel. InK: die Halle für internationale neue Kunst. In: Du, Nr. 470, April 1980. S. 6-11.

Schaefer, A.. Die Bedeutung der Kulturförderung durch Private. Zürich 1974.

Schindler, Anna,Christoph Reichenau. Zahlen, bitte!: Kulturbericht: Reden wir über eine schweizerische Kulturpolitik. Bern 1999.

Schmid, Max. Demokratie von Fall zu Fall: Repression in der Schweiz. Affoltern a.A. 1976.

Schmidt, Klaus (Hg.). Corporate Identity in Europa: Strategien, Instrumente, erfolgreiche Beispiele. Frankfurt a.M. 1994.

Schweizerischer Bundesrat. Botschaft zur "Eidgenössischen Kulturinitiative". In: Bundesblatt. Hg. Schweizerischer Bundesrat. Bern 1984. S. 501-550.

Spuhler, Gregor (Hg.). Vielstimmiges Gedächtnis: Beiträge zur Oral History. Zürich 1994.

Steiger, Bruno. Hermann Rigling: Garagechef. In: Du, Nr. 709, Oktober 2000. S. 28.

Stiftung "Im Grüene" (Hg.). Motivforschung und Tiefenpropaganda. (Schriftenreihe der Stiftung "Im Grüene", 15). Rüschlikon 1959.

Strachwitz, Rupert Graf / Toepler, Stefan (Hg.). Kulturförderung: Mehr als Sponsoring. Wiesbaden 1993.

Strümpel, Burkhard. Geleitwort. In: Loock, Friedrich. Kunstsponsoring: Ein Spannungsfeld zwischen Unternehmen, Künstlern und Gesellschaft. Wiesbaden 1988.

Theus, Balz. Aus dem Schatten: Der Haudegen. In: Du, Nr. 709, Oktober 2000. S. 43-45.

Witt, Martin. Kunstsponsoring: Gestaltungsdimensionen, Wirkungsweise und Wirkungsmessungen. (KulturKommerz, 6). Berlin 2000.

Wolf-Csanády, Elisabeth. Kunstsponsoring und Kulturförderung: Durch Unternehmen in Deutschland und Österreich und ihr kulturpolitischer Kontext. Frankfurt a.M. 1994.

Walker, S. H. / Sklar, Paul. Business finds its voice: management's effort to sell the business idea to the public. New York 1938.

Wright, Milton. Public relations for business. New York 1939.

Ziegler, Heide. Mäzene, Stifter und Sponsoren. (Reden und Aufsätze, 54). Stuttgart 1996

Lexika

Brockhaus: Die Enzyklopädie. (Bd. 14: Mae - Mob). Leipzig 1996.

Brockhaus: Die Enzyklopädie. (Bd. 21: Stam - Thel). Leipzig 1996.

Der neue Pauly: Enzyklopädie der Antike. Hg. Hubert Cancik. (Bd. 7: Lef - Men). Stuttgart 1999.

Lexikon der Kunst. Hg. Harald Olbrich. (Bd. 4: Kony - Mosa). München 1996.

Meyers grosses Universallexikon. Hg. Bibliographisches Institut Mannheim/Wien/ Zürich. (Bd. 9: M - Nd). Mannheim 1983-1986.

Microsoft. Encarta Enzyklopädie 2000 Plus. CD-Rom deutsche Ausgabe.

Schweizer Lexikon: Volksausgabe in zwölf Bänden. Hg. Wilhelm Ziehr. (Bd. 7: Koe - Mar). Visp 1998-1999.

Schweizer Lexikon: Volksausgabe in zwölf Bänden. Hg. Wilhelm Ziehr. (Bd. 8: Mar - Onl). Visp 1998-1999.

Schweizer Lexikon: Volksausgabe in zwölf Bänden. Hg. Wilhelm Ziehr. (Bd. 11: Spa - Vei). Visp 1998-1999.

Websites

Credit Suisse Group. Accentus: Gemeinnützige Stiftung. Website. Zugriff am 18. Oktober 2001. http://www.accentus.ch/deutsch/fr_accentus.html.

Migros-Kulturprozent. Konzept Kulturbüro. Zugriff am 11. November 2001. http:// www.kulturbuero.ch/db/index.htm.

Migros-Kulturprozent. Idee. Zugriff am 2. Dezember 2001. http://www.kulturprozent.ch.

Migros-Kulturprozent. Künstlertaschen. Zugriff am 11. November 2001. http:// www.kulturprozent.ch/index.htm.

UBS. UBS Kulturstiftung. Zugriff am 28. November 2001. http://www.ubs.ch/g/index/about/ foundations/culturefoundation/financing.html#A.

Anhang A: Fragebogen Riesterer

Kopien eines handschriftlich ausgefüllten Fragebogens

Lebenslauf: Claudia Hunziker Keller

Claudia Hunziker Keller, geboren 1970, besuchte von 1985 bis 1989 die Handelsmittelschule in Zürich. Nach dem Abschluss des Handelsdiploms arbeitete sie als Verwaltungsbeamtin auf der Rektoratskanzlei der Eidgenössischen Technischen Hochschule in Zürich. 1990 wechselte sie an die Hochschule für Gestaltung und Kunst in Zürich, wo sie bis 1993 als Abteilungssekretärin der Abteilung Vorkurs und allgemein gestalterische Ausbildung arbeitete. Von 1992 bis 1995 besuchte sie die Kantonale Maturitätsschule für Erwachsene in Zürich, welche sie mit der Maturität Typus B abschloss. Von 1995 bis 2002 studierte sie Geschichte, Kunstgeschichte und Informatik mit Wahlgebiet Datenbanktechnik an der Universität Zürich. Im Sommersemester 2000 war sie Tutorin des Kolloquiums „Bildgeschichte des Wohnens“ am Lehrstuhl von Prof. Dr. Bruno Fritzsche. Neben dem Studium arbeitete sie an der Hochschule für Gestaltung und Kunst als Assistentin an den Studienbereichen Bildende Kunst und Theorie der Gestaltung und Kunst. Sie unterrichtete zeitweise Geschichte am Wirtschaftsgymnasium der Kantonsschule Hottingen und am Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Gymnasium der Kantonsschule Rämibühl. Daneben erteilte sie als Unterrichtsassistentin am Studienbereich Theorie der Gestaltung und Kunst Kurse in Arbeitstechnik und Internetbenutzung. Seit November 2000 ist sie wissenschaftliche Assistentin des Studienbereichs Bildende Kunst der Hochschule für Gestaltung und Kunst Zürich. Zu ihren Aufgaben gehören die Konzeption von Forschungsprojekten im Bereich „Kunst im öffentlichen Raum“, die Akquisition von Forschungsgeldern, die Koordination der Projekte und die Pflege des Kontaktes zu Forschungs- und Wirtschaftspartnern.