

Centro Internazionale di Scultura (CIS)

Businessplan

per il

Centro Internazionale di Scultura di Peccia



Alex Naef, Almute Grossmann-Naef, Gianluca Giuliani
Peccia, Zurigo, ottobre 2011

Management Summary

Das Projekt und seine Ursprünge

Das Marmorvorkommen von Peccia bietet eine wichtige wirtschaftliche Grundlage für das obere Maggiatal. Der Marmor wird hier nicht nur abgebaut, sondern seit circa 30 Jahren ist das schöne Material auch Forschungs- und Arbeitsobjekt der Bildhauerschule "Scuola di Scultura" in Peccia, die von Alex Naef und Almute Grossmann-Naef geleitet wird. Aus diesen Erfahrungen und zahlreichen Diskussionen und Reflektionen mit Künstlern und Bildhauerei Interessierten, die in den vergangenen Jahren die Scuola di Scultura besucht haben, ist eine neue Idee herangereift: Das Internationale Bildhauerzentrum von Peccia (CIS).

Das Projekt sieht sieben Ateliers im Süden des Bergdorfes Peccia vor, in denen Künstler aus der ganzen Welt arbeiten und sich untereinander austauschen können. Die Vergabe der Künstlerateliers für die Dauer eines Arbeitssemesters erfolgt über einen ausgeschriebenen Wettbewerb, der von einer Experten-Jury international anerkannter Künstler entschieden wird.

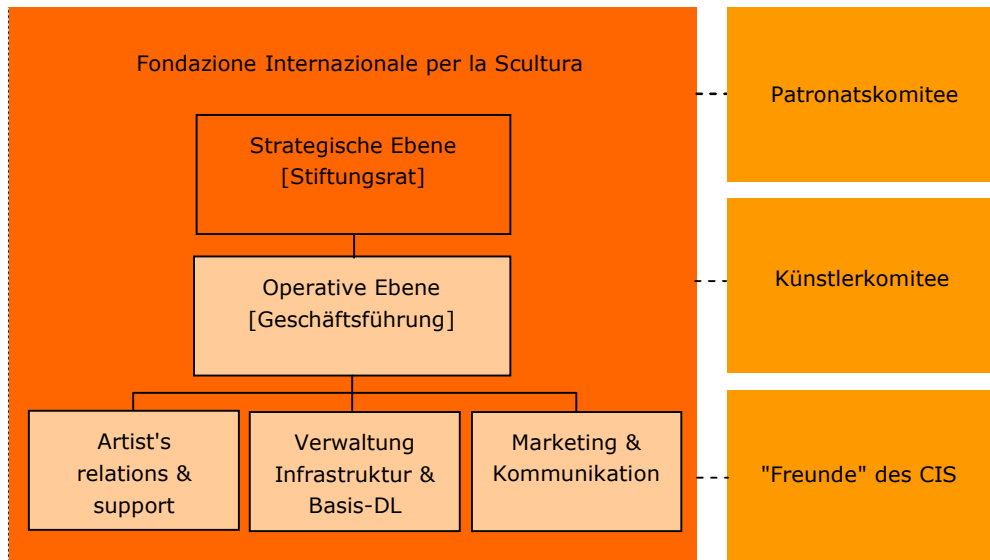
Das Besondere an diesem Projekt

Die bisher gesammelten Informationen zeigen, dass einer großen Anzahl bildender Künstler und Kunstinteressierten, besonders im Bereich der Bildhauerei, ein nur unzureichendes Angebot an Infrastrukturen gegenüber steht. Kurz gesagt, möchte das CIS ein hervorragendes Angebot in einer einzigartigen Umgebung schaffen, dessen Qualität durch die Auslobung eines Wettbewerbes garantiert wird, um so diesem Bedürfnis entgegenzukommen. Ziel ist es, diejenigen Kandidaten mit dem grössten Potential für ein Atelier-Stipendium zu qualifizieren. Diese Strategie wird für das Image des Zentrums und seine Anziehungskraft für Sponsoren entscheidend sein.

Das Organisationsmodell

Die Umsetzung und Verwaltung des Internationalen Bildhauerzentrums werden von der am 28.09.2011 in Lavizzara gegründeten Stiftung „Fondazione Internazionale per la Scultura“ unterstützt und koordiniert. Die Stiftung, vertreten durch den Stiftungsrat (CdF) gliedert sich in eine Planungs- und eine Handlungsebene. Die Handlungsebene gliedert sich in drei Bereiche: 1) die "Verwaltung" des Aufenthaltes der Künstler im Zentrum (artist's relations), 2) die Verwaltung der Infrastrukturen und der Basisdienstleistungen und 3) Marketing und Kommunikation (siehe Abbildung 1-3). Eine solche Organisationsstruktur ermöglicht es eventuell, zukünftig Aufgaben an eine von der Stiftung kontrollierten, externen Gesellschaft zu delegieren.

Abbildung 1-3: Organisationsstruktur des CIS



Quelle: Arbeitsergebnis der "Gruppo Strategico CIS"

Zur Unterstützung der Stiftung sind ein Patronatskomitee und ein Künstlerkomitee eingerichtet worden. Die Aufgabe des Patronatskomitees liegt darin, auf wirtschaftlicher und finanzieller Ebene aktiv zu werden, um die Realisierung des Projektes voranzutreiben. Das Künstlerkomitee hingegen soll vorrangig zwei Ziele verfolgen: 1) die künstlerische Qualität des Konzeptes und die praktische Umsetzung bestätigen und 2) einen Teil der Jurymitglieder stellen, welche über die Vergabe der Ateliers an die qualifizierten Künstler entscheiden.

Über das Patronatskomitee und das Künstlerische Komitee hinaus, sieht die Stiftung eine Gruppe von Privatpersonen „Freunde des CIS“ zur systematischen Unterstützung des CIS vor. Diese Personen interessieren sich besonders für das Material oder das dreidimensionale künstlerische zeitgenössische Schaffen, oder fühlen sich besonders mit dem Ort verbunden, Anwohner und Nicht-Anwohner (Peccia, Lavizzara, Vallemaggia). Inoffiziell besteht bereits eine Gruppe "Freunde des CIS". Vorstellbar ist, dass eine solche Gruppe sich zukünftig in einem Verein zur Unterstützung des Zentrums organisiert.

Die Finanzen

In der Beschreibung der Finanzfragen wird zwischen der Finanzierung der Errichtung des Internationalen Bildhauerzentrums und der Finanzierung seiner regelmäßigen Aktivitäten unterschieden:

- Für den Bau des CIS wird mit einer Investition von circa 10 Mio.CHF, einschliesslich der Planung und der eigentlichen Konstruktion, gerechnet. Die Finanzplanung sieht vor, dass circa die Hälfte der benötigten Summe durch private Gelder, in Form von Spenden, Donationen und "Einmal-Sponsorengeldern" und die andere Hälfte durch öffentliche Gelder gedeckt wird.
- Bezüglich der Finanzierung der regelmäßigen Aktivitäten soll das CIS in der Lage sein, seinen jährlichen Finanzmittelbedarf von geschätzt 1 Mio. CHF durch Sponsoring der einzelnen regelmässigen Veranstaltungen zu decken.

Im Bezug auf die Finanzierung, untergliedert sich das Projekt in drei Hauptphasen und eine "Vor-Phase des Projektstarts":

- 2010-2012: "Vorphase des Projektstarts": Sammlung von Beiträgen und Spenden, um auf professionelle Weise die Beschaffung der nötigen Mittel für den Bau des CIS angehen zu können; Sammlung von ersten Sponsoren- und Spendengeldern.
- 2013-2015: Sammlung von Donationen, Sponsoren- und Spendengeldern in Form von "Einmalzahlungen", Zuschüssen von öffentlichen Körperschaften, Schaffung eines Kapitals, welches über der für die Errichtung bzw. Umsetzung des CIS notwendigen Summe liegt.
- 2016-2017: Überarbeitung der architektonische Pläne, Vergabeverfahren, Realisierung des CIS.
- 2018-2020: Die Projektverantwortlichen sind sich der Tatsache bewusst, dass das Sponsoring der regelmässigen Veranstaltungen in der "Start-up-Phase" nur in geringem Ausmass möglich sein wird. Die Handlungsfähigkeit des Zentrums sollte aber bereits zu 100 % gewährleistet sein. In dieser Phase werden finanzielle Verluste vorhergesehen. Um diese Fehlbeträge zu decken, ist es für die Stiftung von grundlegender Bedeutung, bereits im Vorfeld durch "Einmal"-Sponsoring und Spenden eine höhere Summe, ein höheres Kapital zu äufnen, als das, was tatsächlich für den Bau des Zentrum benötigt wird.
- Ab 2021: Volle Handlungsfähigkeit des Zentrums und komplette Deckung der Kosten durch Sponsoren-Einnahmen für regelmäßige Aktivitäten und Veranstaltungen.

Analyse der finanziellen Aspekte

Tabelle 1-4 zeigt die berechneten Ergebnisse für zwei Schlüsselszenarien: das Szenarium "BASIS" und das Szenarium "MINIMUM". Die für die "BASIS-Variante" zugrunde gelegten Daten zeigen die wahrscheinlichen Kosten zur Errichtung des Zentrums, wie von den Architekten veranschlagt, und die Verwaltungskosten, wie von der Planungs-

gruppe des CIS ermittelt, sowie die plausiblen Sponsoring-Varianten (Details siehe Tabelle 1-4). Die "MINIMUM-Variante" basiert auf einer Kostenreduzierung um ca. 10 % und basiert auf der Voraussetzung, dass man es schafft, nur 70 % der Donationen, der "Einmal"-Sponsorengelder und der Sponsorengelder für die regelmäßigen Veranstaltungen zu sammeln.

Tabelle 1-4: Ergebnisse für die Szenarien "Basis" und "Minimum", 2014-2019

Szenarium	Indikator		Umsetzungsphase		"Start up"-Phase			laufendes Geschäft
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
"Basis"	Cashflow	CHF	-36'775	-133'753	-433'574	-373'245	-343'210	402'426
	Angehäuftes Kapital	CHF	5'812'373	3'441'020	4'582'447	4'209'202	3'865'992	4'268'418
"Minimum"	Cashflow	CHF	-37'775	-114'081	-373'562	-327'233	-304'028	243'141
	Angehäuftes Kapital	CHF	4'295'973	1'409'392	2'238'330	1'911'097	1'607'069	1'850'210

Die "BASIS-Variante" kann, dank der anfänglichen Überkapitalisierung und trotz der "Start-Up"-Phase mit ihren geringeren Finanzaufwänden, komfortabel und optimistisch erscheinen. In einer kritischen Analyse mit dem Ziel, eine "NO GO"- Schwelle festzulegen, sind die Kosten und die potentiellen Geldeingänge variiert worden. Im Wesentlichen ist das Projekt CIS mit den veranschlagten Kosten realisierbar, wenn man die Beschaffung von ca. 80 % der Sponsorengelder voraussetzt, so wie in der "BASIS-Variante" vorgesehen. Das Projekt ist auch mit einer 70%-igen Sponsorengelder-Quote noch realisierbar, wenn die Kosten (sowohl die Investitions- als auch die Betriebskosten) um ca. 10 % komprimiert werden können (siehe Tabelle 1-4). Die "NO GO"-Schwelle liegt bei einer Sponsorengelder-Quote von 60%-70%, wenn es gleichzeitig unmöglich ist, die Kosten weiter zu minimieren oder die anfängliche Kapitalisierung zu erhöhen. Ein Projektstart mit Kapitalbeschaffung auf dem Kreditmarkt ist nicht denkbar.