

Distributions- handbuch für Performing Arts Manager-innen der darstellenden Künste



Alles, was Ihr schon immer über
Distribution wissen wolltet (aber
 Euch nicht zu fragen getraut habt)



Tanznetzwerk Schweiz
Réseau Danse Suisse
Rete Danza Svizzera
Dance Network Switzerland

Herzlich willkommen!

Die künstlerische Entwicklung einer Person oder eines Kollektivs durchläuft verschiedene Schlüsselphasen und -momente, von der Schaffung eines ersten Stücks bis hin zur Entwicklung einer professionellen und nachhaltigen Praxis in den darstellenden Künsten. Einer dieser Momente ist der Einstieg in den Distributionsprozess, also der Versuch, die eigene Arbeit anderen Publikumsgruppen zu präsentieren.

Das ist eine große Versuchung – eine gute Versuchung –, aber auch eine Herausforderung. Es ist eine ständige Teamarbeit, die von Euch verlangt, Euch Ziele zu setzen und Eure Aktionen regelmäßig zu evaluieren. Es wird Eure Geduld und Motivation auf die Probe stellen. Ja, es ist durchaus eine Menge Arbeit, aber es lohnt sich und ist am Ende die Mühe wert!

Wir, darstellende Künstler·innen aus ganz verschiedenen Bereichen, haben dieses Handbuch geschrieben, um Euch – Künstler·innen, Produzent·innen und alle anderen Teammitglieder – dabei zu unterstützen, Euch zu fragen, warum, wo und wie Ihr Eure Arbeit präsentieren solltet, in der Hoffnung, dass dies zu spannenden Abenteuern führt.

Dieser kurze Leitfaden ist weder vollständig noch bindend, sondern soll Euch inspirieren und zu den Lösungen führen, die zu Euren Bedürfnissen passen.

Bevor Ihr anfangt...

Mit einer Produktion auf Tour zu gehen, ist sehr zeit- und energieaufwendig. Der Wunsch, ein größeres Publikum zu erreichen und ein Stück so lange wie möglich aufzuführen, ist nicht nur völlig legitim, sondern auch ein nachhaltiger Ansatz, um ohne Überproduktion künstlerisch tätig zu sein.

Der Wettbewerb da draußen ist hart und für eine Tournee braucht man Personal, das bereit ist, sich auf andere Kontexte mit teilweise herausfordernden wirtschaftlichen und technischen Standards einzustellen.

Da nicht jede Produktion für eine Tournee geeignet ist, kommt es auf die Einzigartigkeit dessen an, was Ihr Euren nationalen und internationalen Partner:innen – etwa Festivals und Theatern, oft als Veranstalter:innen bezeichnet – anbieten könnt.

Denkt über Umfang, Inhalt und Sprache nach und fragt Euch:

- Ist meine künstlerische Praxis reif für die Distribution?
- Ist es die richtige Produktion für eine Tournee?

- Lohnt es sich, für die Tournee künstlerische Kompromisse einzugehen?
- Ist mein Team in der Lage, bereit und willens, auf Tour zu gehen, oder hat sogar Lust darauf?

Wenn Ihr alle diese Fragen mit «Ja» beantwortet habt, dann legt los! Es ist eine große, aber lohnende Investition, um eine Karriere zu entwickeln, anderen Publikumsgruppen zu begegnen, die eigene Praxis mit unterschiedlichen Kulturen zu konfrontieren und so künstlerisch zu wachsen.



Die Distribution sollte von Anfang an in die Philosophie und den Prozess der Produktion einbezogen werden. Plant sie deshalb auch in Euer Produktionsbudget ein.

Wo könnt Ihr Euer Stück zeigen?

Bei der Inszenierung einer Aufführung gibt es eine Vielzahl von Möglichkeiten, je nach Stil, Thema und Format Eurer Arbeit, ganz zu schweigen von Euren eigenen Zielen, Plänen und Wünschen. Statt an jede Tür zu klopfen, ist es hilfreich zu verstehen, welche Rahmenbedingungen besser passen; diese können physisch, kulturell, geographisch und sogar finanziell sein.

Fragt Euch beispielsweise, ob Eure Produktion im Innen- oder Außenbereich aufgeführt werden soll und ob sie besser auf einer großen Bühne oder in einem intimeren Rahmen zur Geltung kommt. Überlegt auch, ob Eure Performance kulturell passt:

Ist es eine Produktion für ein spezielles oder ein breiteres Publikum und entspricht sie den ästhetischen Vorstellungen des Veranstaltenden?

Wird das Publikum einer bestimmten Region oder eines Landes sich für ihre Thematik interessieren oder sie sogar als Herausforderung empfinden, oder geht ihr Inhalt zu weit und würde als verletzend oder unangemessen wahrgenommen werden?

Ist die von Euch verwendete Sprache – ob gesprochen oder künstlerisch – für dieses neue Publikum zugänglich, und wenn nicht, wie könnt Ihr sie übersetzen oder zugänglich machen?

Können die Veranstaltenden, mit denen Ihr sprecht, es sich in Bezug auf Umfang und Logistik überhaupt leisten, Euer Stück zu zeigen – oder ist es womöglich zu klein für seinen*ihren Veranstaltungsort?



Bevor Ihr wichtige personelle und finanzielle Ressourcen einsetzt, haltet inne und überlegt, wo Ihr Eure Energie am besten einsetzen solltet, um maximale Wirkung zu erzielen.

Wie legt Ihr los?

Es gibt keine allgemeingültige Antwort auf diese Frage, da jede*r Künstler:in und jede*r Veranstalter:in anders ist und der jeweilige ästhetische, kulturelle, soziale und politische Kontext einen maßgeblichen Einfluss ausübt.

Der erste Schritt auf diesem langen und mitunter frustrierenden Weg besteht darin, sich erreichbare Ziele zu setzen und die Erwartungen aller zu berücksichtigen: die der künstlerischen Leitung, der Performer:innen, der Produzent:innen, des technischen Teams und aller anderen Projektbeteiligten.

In die Distribution zu investieren, ist riskant und funktioniert nicht immer. Erfolg braucht Zeit und sollte langfristig geplant werden. Es handelt sich definitiv nicht um eine exakte Wissenschaft, sondern eher um eine Kombination aus Soft Skills, Geduld und Empathie. Zwar ist es auch keine Hexerei, aber irgendwann werdet Ihr wahrscheinlich schon ein Quäntchen Glück brauchen.

Entscheidend ist es, offen zu bleiben und dennoch strategisch vorzugehen: Wenn Ihr neugierig auf die künstlerische Tätigkeit der Veranstalter:innen seid und mit Künstlerkolleg:innen sprecht, könnt Ihr viel Zeit sparen und passendere Auftrittsmöglichkeiten für Eure Arbeit finden.



Der beste Weg ist es, engere Kontakte zu pflegen. Das hat einen direkten positiven Einfluss auf menschlicher Ebene, und die richtigen Leute landen über kurz oder lang an den richtigen Stellen, um Euch zu unterstützen.

Welche Personen sind an diesen Bemühungen beteiligt?

In einem künstlerischen Team übernehmen mehrere Profis unterschiedliche Rollen und Verantwortlichkeiten: Künstlerische, technische, logistische und sogar rechtliche Aspekte müssen von verschiedenen Einzelpersonen gehandhabt werden. Sie müssen in der Lage sein zu verstehen, wer was macht, und dies sowohl innerhalb des Teams als auch nach außen hin klar kommunizieren.

In ähnlicher Weise haben Theater und Festivals ihr eigenes Personal und ihre Funktionen, Systeme und Prozesse, die sich je nach Größe der Einrichtung, ihrer geographischen Lage oder ihrer Geschichte unterscheiden und ihr Möglichstes tun, um ein für ihr Publikum relevantes künstlerisches Programm zusammenzustellen.



Es ist wichtiger, zu definieren, wer was macht, und dies mit dem Personal des Veranstaltenden zu koordinieren, als Jobbezeichnungen zu vergeben, die für manche vielleicht gar nichts bedeuten.

Erschwerend kommt hinzu, dass sich Jobbezeichnungen nicht nur von Sprache zu Sprache, sondern auch innerhalb derselben Sprache in unterschiedlichen Regionen oder Branchen unterscheiden. Bedenkt deshalb immer, mit wem Ihr sprecht, wenn Ihr an der Distribution arbeitet, insbesondere auf internationaler Ebene. Das nachfolgende Glossar versteht sich daher nur als Anhaltspunkt. Wenn Ihr an das Personal auf künstlerischer Seite denkt, empfiehlt es sich, die spezialisierten Funktionen um eine-n Künstler-in herum zu betrachten und sie so zu benennen, dass sie sowohl innerhalb des Teams als auch gegenüber den von uns kontaktierten Veranstalter-innen klar verständlich sind.

Der-die Künstler-in (manchmal auch als künstlerische Leitung eines Ensembles oder einer Gruppe bezeichnet) ist für den kreativen Teil verantwortlich, der in vielerlei Hinsicht den Ausgangspunkt des gesamten Vorhabens bildet. Zu den Aufgaben der künstlerischen Leitung gehört auch die Steuerung der Distribution. Sie muss realistische Ziele setzen, Ressourcen zuweisen und – was am wichtigsten ist – ihr gesamtes Team unterstützen. Darüber hinaus sind informelle Gespräche zwischen Künstler-innen und Veranstalter-innen aufschlussreich und eine nette Art, Kontakte zu knüpfen: Ihr solltet Euch darauf freuen und keine Angst davor haben.

Distributionsleitung und künstlerische Leitung legen gemeinsam die Distributionsstrategie fest, bauen ein nationales und internationales Netzwerk auf und pflegen es, nehmen an Fachveranstaltungen, Branchentreffen und Austauschformaten teil und betreuen Gastkurator*innen, wenn der-die

Künstler-in seine-ihre Produktionen zeigt. Sie verhandelt und verkauft Gastspiele, kümmert sich um die Beziehung zu Veranstaltenden, betreut die Kommunikation mit den Fachleuten und begleitet den-die Künstler-in oft auf Tournee.

Die Aufgabe der Produktionsleitung hingegen beginnt, wenn sich Tourneemöglichkeiten ergeben, und befasst sich mit der Logistik: Vertrag, Reise, Unterkunft etc. In der Regel reist sie zusammen mit dem-der Künstler-in, um Personal und Zeitpläne zu koordinieren. Zu ihrer Rolle gehört es außerdem, die Gastspielvereinbarung innerhalb des Zeit- und Budgetrahmens zu erfüllen und dafür zu sorgen, dass auch die Veranstalter-innen ihren Teil dazu beitragen.

Die technische Leitung arbeitet mit dem Veranstaltungsort zusammen und überwacht alle technischen Aspekte. Ihre Aufgabe beginnt damit, sicherzustellen, dass die Produktion für den Veranstaltungsort passt und/oder sie so anzupassen, dass sie passt. Sie umfasst schließlich die gesamte Koordination mit dem technischen Team der Veranstalternden: die Überprüfung des Raums und der Ausstattung, die Planung der Arbeitsschichten vom Ankommen bis zum Aufbau, die Testläufe, die Proben, die Aufführungen und den Abbau nach der letzten Vorstellung sowie das Einpacken der Sachen des Künstlers-der Künstlerin und die Räumung des Veranstaltungsorts.

Der-die Kommunikationsbeauftragte koordiniert das Bild- und Textmaterial, stellt Informationen für Veranstalter-innen und Journalist-innen bereit und überprüft, ob diese korrekt veröffentlicht werden. Er-sie kümmert sich um konkrete Ereignisse (Premieren,

Performances, Pressekonferenzen, Programmveröffentlichungen etc) und konzipiert, entwickelt und betreut einen längerfristigen Diskurs über den-die Künstler-in, beispielsweise in den sozialen Medien.

Der-die Verwaltungsbeauftragte befasst sich mit harten Fakten und sensiblen Angelegenheiten. Er-sie kümmert sich um vertragliche Aspekte, Personalangelegenheiten, finanzielle Transaktionen, rechtliche Fragen etc. Einige Verwaltungsbeauftragte kümmern sich zudem um Förderanträge und Berichte, halten Kontakt zu Institutionen und sorgen dafür, dass alle Beteiligten die gesetzlichen Vorschriften einhalten. Verwaltungsbeauftragte sind sowohl Rückhalt als auch tragende Säule für die Künstler-innen, da sie meist das gesamte Team auf vielfältige Weise unterstützen.



Produktionsleiter-innen werden auch als Tourmanager-innen oder Roadmanager-innen bezeichnet und es kommt nicht selten vor, dass die Distributionsleitung oder sogar die technische Leitung diese Rolle übernimmt, insbesondere bei kleineren Gruppen.

Welches Modell ist das richtige für mich?

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, wie Künstler:innen ihre Arbeit strukturieren können: Einige arbeiten freiberuflich oder bilden Kollektive und beauftragen Arbeitgeberverbände oder Drittfirmen mit der Verwaltung ihrer Angelegenheiten, andere wiederum gründen eigene Unternehmen, zum Beispiel einen gemeinnützigen Verein oder eine GmbH, je nach Zugang zu Finanzmitteln und anderen Einnahmequellen.

Ebenso können Künstler:innen verschiedene Modelle zur Distribution ihrer Werke nutzen. Die beiden übergreifenden Systeme lassen sich im Wesentlichen in interne und externe Modelle unterteilen, wobei die Distributionsleitung entweder Teil des künstlerischen Teams sein kann, sofern die persönlichen Fähigkeiten und die Bereitschaft zu lernen vorhanden sind, oder durch eine separate, spezialisierte Einrichtung erfolgt.

Intern

Nachwuchskünstler:innen entwickeln ihre Werbung oft intern, wobei entweder ein Mitglied des Teams beginnt, sich um diesen Aspekt zu kümmern, oder eine externe Person ins Team geholt wird, die sich um die Distribution kümmert.

Es scheint immer teurer zu sein, jemanden einzustellen, als ein bestehendes Teammitglied zu bitten, Veranstalter:innen zu kontaktieren und für die Produktion zu werben ... Bedenkt aber, dass die Zeit, die diese Person in die Distribution investiert, zusätzlich ist, wodurch sich ihre Arbeitsbelastung erhöht und/oder frühere Aufgaben auf

eine andere Person verlagert werden müssen. Andererseits braucht ein neues Teammitglied Zeit, um zu verstehen, wie man über den/die Künstler:in, seine/ihre Werte und seine/ihre Arbeit spricht, bringt aber in der Regel Methoden und Netzwerke mit.

Mit einer Distributionsleitung auf der Gehaltsliste habt Ihr letztlich jemanden, der Eure künstlerische Sprache voll und ganz versteht und sie gut vermitteln kann. Sie teilt Eure Werte und Visionen, kennt Euren Rhythmus und wächst mit Eurem Projekt, während sie gleichzeitig langfristige Beziehungen zu Veranstalter:innen und Kurator:innen aufbaut.

In beiden Fällen müssen sich die Künstler:innen jedoch im Laufe der Zeit finanziell verpflichten – durch eine strukturelle Finanzierung oder die Budgetierung der Stelle in Produktionen und Verkäufen. Nur so können sich der Aufwand und das Netzwerk entfalten, auch wenn die Zusammenarbeit zunächst auf Teilzeitbasis beginnt. Dieses Modell funktioniert am besten, wenn Euer Ensemble ausreichend aktiv ist, um die Stelle zu sichern, und wenn Ihr bereit seid, die berufliche Entwicklung der Person intern zu fördern.

Extern

Wenn Ihr Eure Distributionsarbeit einer dritten Partei übertragen möchtet, könnt Ihr Euch an eine Agentur oder ein Produktionsbüro wenden, je nachdem, welchen Umfang die Aufgaben haben, mit denen Ihr diese beauftragt. Beide Einrichtungen bestehen unabhängig von Eurem eigenen Ensemble und vertreten Euch – und andere Künstler:innen –, um Eure Arbeit innerhalb ihres Netzwerks von Kurator:innen und

Veranstalter:innen zu fördern, wobei sie häufig spartenübergreifend (Theater, Tanz, Zirkus, Performance) und überregional tätig sind.

Beide Lösungen sind ähnlich und man könnte die Begriffe fast synonym verwenden, doch es gibt Unterschiede: Agenturen konzentrieren sich oft mehr auf die Distributionsstrategie und die Beziehungen zu Veranstalter:innen, manchmal auch auf das Produktionsmanagement und die Tourkoordination, während Produktionsbüros Künstler:innen mit einer breiteren Palette an Dienstleistungen unterstützen, zum Beispiel mit langfristiger Entwicklungsplanung, Fundraising, Personalwesen und Verwaltung. Ein echtes Produktionsbüro ist nicht nur ein Verwaltungsbeauftragter, sondern ein strategischer Verbündeter, der das künstlerische Ökosystem versteht und Eure Vision teilt.

Wenn man einen externen Dienstleister beauftragt, dann zahlt man diesem eine Gebühr für die Erledigung des vereinbarten Arbeitsumfangs. Bei einem Produktionsbüro zahlt der/die Künstler:in dem Unternehmen einen festen monatlichen oder jährlichen Betrag, der sich nach den übertragenen Aufgaben und den vom Produktions-/Distributionsbüro zu deren Erfüllung bereitgestellten Ressourcen (Zeit und Kosten) richtet. Demgegenüber wird eine Agentur auf Provisionsbasis bezahlt, in der Regel 10–15 %, je nachdem, wie weit die Begleitung geht (bis zum Vertragsschluss oder einschließlich der Koordination und Vorbereitung, zum Beispiel). Natürlich gibt es auch Mischformen, die entweder ein Retainer-Modell (auf Provisionsbasis mit einer vorab festgelegten Mindestgarantie) oder ein geringeres festes Einkommen mit einem reduzierten Provisionssatz beinhalten.

Mit welchem Modell wollen wir arbeiten?

Beide Modelle haben natürlich ihre Vor- und Nachteile und beide erfordern eine finanzielle Verpflichtung von freien Künstler:innen, um sich im weiten Feld der darstellenden Künste und der Distribution zurechtzufinden.

Generell ist es einfacher, klein anzufangen und sich zu vergrößern, wenn man intern vorgeht, aber dies erfordert mehr Geduld und Einfallsreichtum, um Kontakte zu knüpfen und Netzwerke zu bilden. Andererseits verfügen Produktionsbüros zwar über dieses Wissen, verlangen aber eine finanzielle Verpflichtung von Euch. Agenturen erwarten vielleicht eine geringere Anfangsinvestition, müssen sich aber von der «Verkäuflichkeit» eines Werkes respektive dessen Künstler:in überzeugen, bevor sie ihre eigenen Ressourcen einsetzen.



Ihr seid nicht die einzige Person, die entscheidet: Erfolgreiche Agenturen und Produktionsbüros haben eine eigene künstlerische Identität und wählen die Künstler:innen, die sie vertreten, so aus, dass sie zu ihren Netzwerken/Zielgruppen passen.

Durch praktische Erfahrung lernen

Nachdem wir uns mit dem Hintergrund und den grundlegenden Fragen beschäftigt haben, wird es Zeit für ein paar Ratschläge, die in verschiedene Abschnitte gegliedert sind.

Konkrete Tipps

Wenn wir all die immateriellen Dinge (wie Kontakte und Netzwerke) für einen Moment beiseitelassen, gibt es einige konkrete Elemente, die bei der Förderung, Planung und Durchführung einer Aufführung eine wichtige Rolle spielen, sowohl für den·die Veranstalter·in als auch für den·die Künstler·in.



Lernt, zielgerichtet UND flexibel zu sein, indem Ihr die optimalen und die minimalen Bedingungen ermittelt, unter denen Eure Aufführung stattfinden kann.

Budget & Preisgestaltung

Wenn Ihr Eure Produktion anbieten wollt, müsst Ihr ihren Verkaufspreis kennen. Ermittelt bei der Budgetplanung immer die untere Grenze, also die minimalen Kosten, die für eine faire Bezahlung aller Beteiligten und die Durchführung einer Aufführung erforderlich sind, und fügt dann einen gewissen Puffer für das Backoffice und die Distribution hinzu. Als Faustregel sind 20 % ein guter Anfang, aber wenn Ihr mit einer externen Distribution arbeitet, müsst Ihr dies womöglich genauer aufschlüsseln. Der Verkaufspreis ist innerhalb dieser Spanne etwas flexibel. Nicht in den Preis einbezogen werden Reisekosten (einschließlich des Transports des Bühnenbilds), Unterkunft und Tagegelder, die bei Verhandlungen oft als «zuzüglich Nebenkosten» bezeichnet werden, da sie je nach Entfernung zum Veranstaltungsort und den örtlichen Tarifen erheblich variieren können. Beachtet bitte, dass sich die Budgetplanung für eine Tournee von der Budgetierung einer Produktion unterscheidet: Die Tourneegruppe ist kleiner, und die Teammitglieder übernehmen unterwegs mehrere Aufgaben. Ein kleineres Team bedeutet auch einen niedrigeren Preis, geringere Kosten für den·die Veranstalter·in und eine geringere Umweltbelastung.

Technical Rider

Nicht inbegriffen in den Nebenkosten sind die technischen Kosten, die für die Durchführung der Aufführung auf Seiten der Veranstaltenden anfallen. Damit diese·r die Kosten angemessen einschätzen kann, muss der·die Künstler·in einen Technical Rider erstellen und vorlegen. Dieses Dokument kann Pläne und Zeichnungen (insbesondere den Beleuchtungsplan) enthalten und muss stets die für die Aufführung unerlässliche technische Ausstattung detailliert auflisten. Im Allgemeinen werden gängige Geräte wie Ton-, Licht- und Videoprojektoren von dem·der Veranstalter·in bereitgestellt, wohingegen die spezifische Ausrüstung (programmierte Computer, spezielle Beleuchtung, maßgeschneiderte Vorrichtungen etc. sowie natürlich Bühnenbild und Kostüme) von dem·der Künstler·in mitzubringen sind. Dieser «TechRider» listet alle diese Gegenstände ausführlich auf, einschließlich – wo nötig – bestimmter Gerätemarken, Objektivarten, Farbfolien und Filter, Bühnenelemente zum Aufbau vor Ort etc. Schließlich teilt der TechRider dem Veranstalter·in mit, wie viel Personal diese·r für wie welchen Zeitraum zur Verfügung stellen muss, idealerweise in Form eines Personalplans von der Ankunft bis zum Abbau.

Gastspielvereinbarung

Diese Vereinbarung legt die finanziellen und technischen Konditionen klar und für beide Seiten verständlich fest, und der Technical Rider sollte als Anlage Teil dieser Vereinbarung sein. Sie hilft bei der Planung der administrativen und werbetechnischen Aspekte der Zusammenarbeit sowie bei der Erstellung von Plänen für den Fall von

Schwierigkeiten oder Absagen. Da es sich dabei um einen Vertrag handelt, ist er ein rechtsverbindliches Dokument, was bedeutet, dass es im Falle einer Verletzung durchgesetzt werden kann, und in Übereinstimmung mit dem Gesetz stehen muss – oder mit den Gesetzen verschiedener Länder, wenn es sich um eine internationale Tour handelt. Wer den Vertrag erstellt, ist allerdings eine knifflige Frage. Freie Künstler·innen mit kleineren Teams sollten bevorzugt ihr eigenes Modell verwenden, um jegliche Missverständnisse zu vermeiden, doch häufig entsprechen künstlerische Verträge nicht den lokalen Realitäten der Veranstalter·in. Wichtiger ist der Gerichtsstand der Vereinbarung: Auch wenn es kontraintuitiv erscheint, ist es ratsam, den Ort der Veranstalter·in als Gerichtsstand festzulegen, da ein lokales Gericht im Streitfall immer handlungsfähiger sein wird. Achtet bei internationalen Auftritten außerdem immer auf die Besteuerung und stellt sicher, dass alles klar in der Vereinbarung beschrieben ist. Einerseits können Mehrwertsteuern anfallen und in diesem Fall muss sichergestellt werden, dass es sich bei der vereinbarten Gage um einen Nettobetrag ohne diese Steuern handelt, wenn sie nicht von dem·der Künstler·in zurückgefordert werden können. Andererseits gibt es arbeitsbezogene Kosten, die von Quellensteuern (Steuern, die im Land der Veranstalter·in gezahlt werden und die oft im Land des Künstlers·der Künstlerin durch bürokratische Verfahren erstattet werden können) bis hin zu Sozialversicherungsbeiträgen (die in bestimmten Fällen erstattet werden können) reichen. Auch die Urheberrechte werden in der Vereinbarung erwähnt, da es zwei grundsätzliche Systeme gibt (das kontinentaleuropäische Urheberrecht und das

angloamerikanische Copyright). Wenn die Aufführung der Produktion Teil einer Koproduktion der Veranstaltungen ist, wird zusätzlich zur Gastspielvereinbarung eine separate Koproduktionsvereinbarung abgeschlossen..

Mobilitätsförderung

Erkundigt Euch nach Eurer Berechtigung für Reisestipendien und andere Förderquellen, die Eure Tour-Aktivitäten unterstützen könnten. Zwar sind diese nie garantiert, aber es ist wichtig, die Fristen, die erforderlichen Unterlagen (einschließlich eines offiziellen Einladungsschreibens) und auch die strategischen Interessen der Institution zu kennen, um Eure Chancen zu verbessern. Wenn Ihr dies rechtzeitig wisst, könnt Ihr eine potenzielle Förderung nutzen, um eine-n Veranstalter-in frühzeitig zu überzeugen, was zum Erfolg Eurer Bewerbung beiträgt.

Landesgrenzen überqueren

Grenzen existieren nach wie vor und möglicherweise benötigen Eure Teammitglieder ein Visum und eine Arbeitserlaubnis, um in ein Land einreisen und dort auftreten zu können. Kümmert Euch deshalb während der Verhandlungen darum, dass Euch die Veranstaltenden bei diesem Prozess mit Rat und Tat unterstützt, indem er-sie Euch beispielsweise Dokumente zur Verfügung stellt. Unterschätzt diesen Aspekt in der aktuellen Lage nicht – besonders, wenn Ihr Mitarbeiter-innen aus anderen Ländern beschäftigt. Dies gilt ebenso für Waren, und es kann sein, dass Zollbeamte eine Verbrauchssteuer auf die von Euch mitgeführte Ausstattung

erheben wollen. Informiert Euch im Voraus und wendet Euch an die örtliche Handelskammer, die Euch bei der Erstellung eines so genannten «Carnet ATA» behilflich sein kann. Darin ist alles aufgelistet, was Ihr für die vorübergehende Einfuhr mitnehmt. In der Regel müsst Ihr einen Prozentsatz des Gesamtwerts Eures Materials hinterlegen, um zu garantieren, dass Ihr es in das Herkunftsland zurückbringt.

Promopack

Der letzte erwähnenswerte Tipp betrifft die Dokumentation Eurer Arbeit. Gute Fotos (in hoher Auflösung für den Druck) und gut produzierte Videos (in voller Länge und/oder Trailer) sind hilfreich, um Eure Arbeit zu bewerben und zu verkaufen, auch wenn sie nie das Live-Erlebnis ersetzen können. Auch Textbeschreibungen sind wichtig und sollten gut geschrieben sein, da sie die Neugier der Veranstaltenden wecken können, sich Eure Arbeit anzusehen und sich bei Euch zurückzumelden. Pressestimmen sind ebenfalls relevant, da sie als neutrale Meinungen wahrgenommen werden (was sie nicht sind) und für Sichtbarkeit und Seriosität stehen. Fasst all diese Elemente in einem online zugänglichen Dokument zusammen, das detaillierte Credits und Links zu hochauflösenden Bildern, Videos und Logos Eurer Unterstützer-innen enthält.

Chancen

Der beste Weg, um eine Verbindung herzustellen und eine Beziehung aufzubauen, ist es, einen Moment mit einem-einer Veranstalter-in zu teilen – vor allem, wenn Ihr dies persönlich tun könnt. Glücklicherweise gibt es zahlreiche Möglichkeiten, ihn-sie bei Eurer Arbeit zu treffen, die jeweils unterschiedliche und sich ergänzende Vorteile bieten.

Residenzen

Künstlerische Residenzen, ob gefördert oder nicht, bieten Künstler-innen eine zeitliche und räumliche Blase, in der sie ihre Talente verfeinern, neue Ausdrucksformen erkunden und ihr Verständnis für ihr Handwerk erweitern können. Sie ermöglichen Euch auch einen wertvollen und privilegierten Zugang zum Team der Veranstaltenden und bieten unzählige Gelegenheiten, um mit diesem-dieser ohne Druck ins Gespräch zu kommen.

Wenn Eure Residenz in einer Metropolregion stattfindet, besucht viele Vorstellungen, kontaktiert andere Veranstaltungsorte, trifft andere Künstler-innen und erweitert Euer Netzwerk basierend auf gemeinsamen Werten und Interessen. Wenn ein Work-in-Progress-Showing Teil der Vereinbarung ist, überlegt Euch gut, wen Ihr einladen möchtet – und wen nicht –, je nachdem, in welcher Phase sich Eure Arbeit befindet.



In letzter Zeit sind auch Residenzen oder Programmcamps für Produzent-innen entstanden, in denen sich Eure Teams gemeinsam mit Euch beruflich weiterentwickeln können.

Premieren

Eine Premiere ist ein Ereignis, über das Ihr unbedingt informieren müsst. Ein Newsletter ist eine einfache Möglichkeit, um all Eure Kontakte zu erreichen, wird jedoch oft von Spam-Filtern aussortiert oder gelöscht. Verschickt ihn trotzdem! Aber nehmt Euch Zeit, ihn individuell zu verfassen, plant (mindestens zwei Monate) im Voraus und ladet diejenigen ein, mit denen Ihr in Kontakt steht, die Eure Arbeit aktiv verfolgen und die aufgrund ihres eigenen künstlerischen Programms interessiert sein könnten.

Bittet Eure Projektpartner-innen (Koproduzent-innen, Geldgeber-innen) darum, Eure Informationen zu verbreiten und Euch an Leute weiterzuempfehlen, die für Eure Zukunft relevant sein könnten: Es liegt auch in ihrem Interesse, für ein Projekt Werbung zu machen, das sie unterstützt haben.



Kolleg:innen sind eine große Informationsquelle, wenn Eure Kontaktliste aktualisiert oder aufgefrischt werden muss.

Auf Tournee

Schaut Euch vor der Tournee die Landkarte an, um herauszufinden, welche Städte sich in der näheren Umgebung befinden, und ladet Veranstalter-innen, Künstler-innen und andere Fachleute aus der Region ein, Eure Aufführung zu besuchen. Wenn sie kommen, denkt daran, ihnen bei Bedarf Tickets zu besorgen. Versucht während der Tournee, Treffen mit potenziellen Partner-innen zu organisieren, um über anstehende Projekte zu sprechen.

Wenn Ihr Teil eines Festivals oder eines anderen Rahmenprogramms seid, informiert sie über die anderen Stücke, die in dem Zeitraum zu sehen sind; das könnte sie zusätzlich motivieren, vorbeizukommen und ein Hotel zu buchen. Plant einen Monat im Voraus und erinnert sie etwa zehn Tage vor der Vorstellung daran, gegebenenfalls per Direktnachricht in den sozialen Medien. Findet die richtige Balance zwischen Dranbleiben und zu viel Aktionismus.



Wenn möglich, bucht den letzten Zug/Flug für den Tag nach Eurer letzten Vorstellung, damit Ihr Euch am Morgen danach noch darüber unterhalten könnt.

Assoziierte Künstler:innen

Einige Veranstalter:innen – vorwiegend Theater, aber auch einige Festivals – entscheiden sich dafür, mit Künstler:innen zusammenzuarbeiten. Dabei handelt es sich um eine echte Partnerschaft, die idealerweise Zugang zu Einrichtungen, Geld und Netzwerken bietet, sich über einen gewissen Zeitraum entfaltet und eine stetige Entwicklung fördert. Dies kann die beste aller Möglichkeiten sein und kann sowohl jungen als auch etablierten Künstler:innen in Zusammenarbeit mit kleinen und großen Institutionen offenstehen.



Dabei handelt es sich nicht um eine Einbahnstraße: So, wie die Zusammenarbeit Künstler:innen hilft, durch ihre Veranstaltungspartner:innen an Sichtbarkeit zu gewinnen, verleiht sie auch den Veranstalter:innen das coole Image, mit bestimmten Künstler:innen verbunden zu sein.

Organisierte Netzwerke: Plattformen und Branchentreffen

Mehr oder weniger formelle Netzwerke versammeln sich regelmäßig zu Plattform- und Branchentreffen. Diese werden das ganze Jahr über von Institutionen und Veranstalter:innen organisiert und sind auch dann einen Besuch wert, wenn Eure Arbeit nicht gezeigt wird. Der beste Weg, um Euer Netzwerk zu erweitern, ist die Teilnahme an solchen Veranstaltungen. Wählt die für Euch passenden Events aus, indem Ihr herausfindet, wer vor Ort sein wird: Informiert Euch über die Organisator:innen, Atmosphäre, Programm und Nebenveranstaltungen.

Vertraut Eurer Intuition, seid nett zu Euch selbst und habt eine positive und freundliche Einstellung. Das erste Mal kann einschüchternd sein, aber Ihr werdet schließlich in Eurem eigenen Tempo Kontakte knüpfen, also stresst Euch nicht, seid Euch über Eure Absichten im Klaren und setzt Euch Ziele. Konzentriert Euch lieber auf einige hochwertige Treffen mit Veranstalter:innen, anstatt allen hinterherzulaufen, und nehmt Euch auch Zeit für Leute, die Ihr schon kennt. Lasst Euch treiben, knüpft Kontakte mit Künstler:innen und Produzent:innen und seid offen für Unvorhergesehenes.



Als Teil eines Netzwerks seid Ihr Teil einer Gemeinschaft, in der Ihr neue Leute mit unterschiedlichen inspirierenden Hintergründen kennenlernt.

Institutionelle Veranstaltungen

Es werden sich einige Gelegenheiten aus institutionellen oder diplomatischen Perspektiven ergeben, um beispielsweise einen Meilenstein in den Beziehungen zwischen zwei Ländern zu feiern oder innerhalb eines breiteren wirtschaftlichen Rahmens. Es ist legitim, sich Gedanken darüber zu machen, dass man instrumentalisiert wird und die eigene Arbeit in einem falschen Kontext präsentiert wird, aber es ist auch eine ungewohnte Situation, aus der man lernen kann.



Ignoriert diese Gelegenheiten nicht, aber bringt immer Eure eigenen persönlichen und beruflichen Gäste mit ins offizielle Publikum.

Soll ich pitchen oder reden?

Kurz gesagt, ist ein Pitch ein Verkaufsgespräch, bei dem man versucht, andere innerhalb weniger Minuten von etwas zu überzeugen. Der damit einhergehende Druck ist enorm, prallt in den meisten Fällen jedoch an der Oberfläche ab und löst sich mit Tausenden anderer Pitches in Wohlgefallen auf.

Die einzige Situation, in der es sinnvoll sein kann, Eure Arbeit oder Euch selbst zu pitchen, ist, wenn Ihr dazu aufgefordert werdet – sei es im Rahmen einer Pitching-Session oder als Antwort auf die einfache Frage: «Erzähl doch mal, was du so machst ...».

In allen anderen Fällen solltet Ihr Eure Unterlagen beiseitelegen und Euch einfach auf die Person vor Euch einlassen. Sie mag vielleicht mehr Macht haben als Ihr, ist aber auch nur ein Mensch, der sich auf ein nettes Gespräch freut, jemanden kennenlernen oder darüber diskutieren möchte, was in seinem künstlerischen, politischen oder sozialen Umfeld gerade los ist. Dabei werdet Ihr nicht nur viele Informationen sammeln und Euer allgemeines Verständnis für Euren Beruf erweitern, sondern vielleicht auch noch die ein oder andere neue Freundschaft schließen.

In diesem Beziehungsspiel, das von unzähligen Projekten überlagert wird, ist es einfacher, sich an ein Gesicht und ein Gespräch als an Einzelheiten einer Produktion zu erinnern. Es ist angenehmer, in ein Zimmer zu kommen und sich von der Anwesenheit einer Person, die man tatsächlich kennengelernt und der man zugehört hat, beruhigt zu fühlen. Und es ist wirkungsvoller, cool zu sein, statt als jemand wahrgenommen zu werden, der nur seine eigenen Ziele verfolgt und sich nicht für andere interessiert.

Schlüsselwissen

Die Bedeutung der Arbeit vor, während und nach einem Treffen, einer Plattformveranstaltung oder einem Netzwerk-Event wurde 2017 von Ása Richardsdóttir und Lene Bang Henningsen in ihrer großartigen Publikation «It Starts with a Conversation... Question Your Knowledge by Sharing...» aufgezeigt.

Diese wichtige Ressource bietet einen ausführlichen Leitfaden für das Herangehen an internationale Kooperationen und wir empfehlen allen Akteur:innen der darstellenden Künste, sie gründlich zu lesen. In der Zwischenzeit bieten wir hier eine Zusammenfassung eines Teils davon.

Vorbereiten

Bevor Ihr an einer Veranstaltung teilnehmt, bei der Ihr vermutlich auf andere Leute aus der Branche trifft, gibt es viel vorzubereiten: Stellt es Euch wie die Planung eines Urlaubs vor, bei der Ihr die Hotels auswählt, in denen Ihr übernachten werdet, die Restaurants, in denen Ihr essen werdet, und die kulturellen Sehenswürdigkeiten, die Ihr besuchen werdet ...

Macht Eure Hausaufgaben und informiert Euch, wohin Ihr reist, wer dort sein wird und wer Euch vor Ort helfen kann, Kontakte zu knüpfen. Seid Euch über Eure Ziele und die Besonderheiten Eurer Arbeit im Klaren, um die richtigen Partner:innen für Eure Kunst zu finden. Haltet Euer künstlerisches Material auf dem neuesten Stand und habt es parat,

idealerweise in digitaler Form oder als QR-Code, aber bringt nicht zu viele physische Medien mit, die am Ende im Hotelmüll landen. Kontaktiert die Personen, die Ihr treffen wollt, rechtzeitig im Voraus mit einer persönlichen E-Mail: Qualität geht dabei vor Quantität, sonst verschwendet Ihr die Zeit der anderen – und Eure eigene.

Lernt, über Eure Arbeit zu sprechen. Es geht nicht darum, andere davon zu überzeugen, dass Ihr die Besten seid, sondern darum, Eure Vision und Eure Werte, Euren Kontext und Eure Interessen zu teilen. Wenn Ihr über Zukunftspläne und bevorstehende Produktionen sprechen wollt, solltet Ihr ein klares Bild davon haben. Ein allgemeines Verständnis der technischen und finanziellen Rahmenbedingungen (einschließlich der Förderungswürdigkeit) hilft Veranstalter:innen dabei, die Machbarkeit einer Einladung zu beurteilen. Es ist jedoch unwahrscheinlich, dass Ihr einen Vertrag zwischen Tür und Angel unterschreiben werdet.



Sobald Ihr alle Informationen habt, organisiert Eure Notizen und Gedanken, übt Euren Pitch, falls Ihr zu einem aufgefordert werdet, vor allem, wenn Ihr in einer Sprache kommunizieren müsst, die Ihr nicht vollständig beherrscht.

Präsent sein

Denkt während einer Veranstaltung immer daran, dass wir alle nur Menschen sind. Seid ehrlich, seid höflich und zeigt Respekt für kulturelle Unterschiede. Präsentiert nicht, sondern seid präsent. Es geht nicht (nur) um Euch: Zeigt Euren Kolleg:innen Eure Unterstützung, gebt Euren alten und neuen Freund:innen Raum. Stellt Fragen und hört zu; tauscht Euch aus, anstatt nur zu erzählen. Die drei wichtigsten Regeln für ein gutes Miteinander lauten genau so: miteinander, miteinander, miteinander. Eine Verbindung auf empathischer Ebene ist befriedigender als auf einer bloßen Transaktionsebene, gute Erinnerungen an Euch werden bleiben – schlechte allerdings auch.

Überbucht Eure Termine nicht. Ein gutes Gespräch wiegt hundert gehetzte Meetings auf, also seid präsent. Lasst Zeit zwischen Terminen – wer weiß, vielleicht ergibt sich ein Cocktail oder ein gemeinsames Abendessen. Wenn Ihr an einem Plattform- oder Netzwerktreffen teilnehmt, übernachtet in den offiziellen Hotels und lasst das Frühstück nicht ausfallen: Es ist oft die einzige feste Mahlzeit an einem arbeitsreichen Tag und viele Eurer Kolleg:innen werden ebenfalls da sein.

Verbringt nicht zu viel Zeit mit E-Mails, sondern schaut bloß nach, ob Ihr Antworten auf Terminanfragen erhalten habt. Nutzt die Zeit für persönliche Begegnungen und nehmt Euch Zeit für Euch selbst, um Aufführungen zu besuchen, lokale Künstler:innen kennenzulernen und die Stadt zu erkunden.



Behaltet den Überblick über Eure Treffen: Mit wem habt Ihr worüber gesprochen, wofür interessieren sie sich und was wolltet Ihr ihnen schicken? Aber auch: Wer sind diese Leute auf menschlicher Ebene?

Dranbleiben

Nach Abschluss der Veranstaltung solltet Ihr Euch anhand Eurer Notizen einzeln bei den Personen melden, die Ihr getroffen habt, bevor sie ihre Aufmerksamkeit der nächsten Aufgabe widmen. Handelt rasch, bevor Ihr in Vergessenheit gerätet, aber seid dabei nicht ungeduldig, denn alle Fachleute, die teilgenommen haben, müssen sich erst einmal um ihre Teams und ihre E-Mails kümmern. Fragt sie, ob es in Ordnung ist, sie über Projekte und Touren auf dem Laufenden zu halten, und nehmt sie gegebenenfalls in Eure Mailingliste auf.



Organisiert die ausgetauschten und gesammelten Informationen für das nächste Mal, damit Ihr Euch nicht wiederholt, sondern im nächsten Gespräch neue Themen ansprechen könnt.

Vollständige Version

«It Starts with a Conversation... Question Your Knowledge by Sharing...»



Copyright © 2017
Ása Richardsdóttir
und Lene Bang Henningsen,
1. Auflage, April 2017

Ladet es [hier](#) kostenlos herunter.

Es ist ein Marathon, kein Sprint

Die hier zusammengetragenen und vorgestellten Informationen mögen gleichzeitig überwältigend und nicht ausreichend erscheinen, aber letztlich handelt es sich um einen kompakten Prozess, der sich nicht wesentlich vom Eintritt in eine neue soziale Gruppe oder ein anderes Umfeld unterscheidet. Wir müssen uns vorstellen, uns einbringen, uns austauschen und von der Gemeinschaft lernen.

Besucht Festivals, Branchenevents und Netzwerktreffen mit Freund·innen und Kolleg·innen: Das hebt Eure Stimmung, öffnet Türen und ist ein sehr organischer Weg, in der Szene Fuß zu fassen. Seid dabei durchweg spontan: Lasst Euch nicht nur auf Gespräche ein, um unbedingt zu verkaufen – die Erweiterung Eures Horizonts ist ein Wert für sich.

Bereitet Euch auf einen Marathon mit gelegentlichen Sprints vor und nicht auf einen Endlos-Sprint; es ist ein Teamrennen, also sorgt dafür, dass alle in ihren Rollen und mit ihren Fähigkeiten Spaß daran haben. So wie es keine

künstlerische Ausdrucksform gibt, die allen anderen überlegen ist, gibt es auch kein Patentrezept für Eure Distribution.

Die Umstände sowie Eure Kreativität, Freiheit und Anpassungsfähigkeit werden zu Eurer eigenen Formel führen, einer Formel, die Ihr mit der Zeit in einer sich ständig wandelnden Welt verfeinern werdet. In vielerlei Hinsicht hört die Distribution nie auf und sollte in Euren Arbeitszyklus integriert werden: Denkt schon bei der Produktion ans Touren, aber konzentriert Euch auf Eure künstlerische Identität und nicht auf das, was Ihr für einen populären Trend haltet.

Die Distribution ist ein langwieriger und ressourcenintensiver Prozess, daher solltet Ihr zumindest Spaß daran haben und ihn genießen. Mutmaßungen und Ängste halten Euch oft zurück, während Fragen, aktives Zuhören und Intuition Euch das Leben einfacher und spannender machen!

Mitwirkende

Ein grosses Dankeschön allen, die ihr Praxiswissen teilen und die Gemeinschaft der Performing Arts Manager:innen der darstellenden Künste stärken.

Dieses Handbuch ist eine Idee der PAM Factory 2023, die Produktions- und Distributionsleitungen aus den darstellenden Künsten aus der ganzen Schweiz eine bezahlte Residenz in der ehemaligen Schokoladenfabrik Cima Città im Bleniotal im Tessin angeboten hat. Die PAM Factory ist ein Projekt von Reso – Tanznetzwerk Schweiz, mit freundlicher Unterstützung der Schweizer Kulturstiftung Pro Helvetia.

Projektentwicklung und Teilnehmende der PAM Factory 2023: Ramun Bernetta, Mauro Danesi, Charlotte Garbani, Marine Magnin, Susanna Plata, Adrian Schild, Rebecca C. Schnyder, Victoria Wuthrich.

Projektleitung: Noémie Delfgou

Redaktion: Stéphane Noël

Text: Alexandros Vrettos, Damien Modolo, Stéphane Noël

Textberatung: Victor Leclère

Lektorat: Antonia Deckert

Übersetzung: Barbara Wiebking

Die deutsche Fassung entstand in Zusammenarbeit mit dem Performing Arts Programm Berlin, einem Programm des LAFT Berlin – Landesverband freie darstellende Künste Berlin e. V.

Grafikdesign:
Rocket Ruby, Basel + Luzern

Veröffentlicht 2025 von Reso – Tanznetzwerk Schweiz unter einer a Creative Commons license CC BY-NC 4.0

Kontaktiert uns gerne unter info@reso.ch, wenn Ihr daran interessiert seid, dieses Handbuch ganz oder teilweise oder über Eure eigenen Kanäle zu verbreiten.

In Kooperation mit

Performing Arts
Programm
Berlin

LAFT Landesverband freie
darstellende Künste Berlin e.V.
BERLIN

Gefördert durch

Landesverband
für Kultur und
Gesellschaftlichen Zusammenhalt

BERLIN



Kofinanziert von der
Europäischen Union

Innovations
Potential
INP
KULTUR

schweizer kulturstiftung
prohelvetia

reso

Tanznetzwerk Schweiz
Réseau Danse Suisse
Rete Danza Svizzera
Dance Network Switzerland