

**Zeitschrift:** NIKE-Bulletin  
**Herausgeber:** Nationale Informationsstelle zum Kulturerbe  
**Band:** 16 (2001)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Kulturgütererhaltung und Privatwirtschaft - wo finden sie sich?  
**Autor:** Boller, Gabrielle  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-726780>

#### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 11.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Kulturgütererhaltung und Privatwirtschaft – wo finden sie sich?

**Ein Interview mit Dr. Nikodemus Herger, Direktor Zürcher Kantonalbank, Public Relations**

**NIKE:** Kulturgütererhaltung und Wirtschaft stossen mit ihren Anliegen oft auf gegenseitiges Unverständnis. Die einen erscheinen in den Augen der anderen als sture Verhinderer jeglichen Fortschrittes, bzw. als unsensible, reinem Profitdenken verpflichtete Zerstörer. Gründen solche Annahmen auf einem unversöhnlichen Interessenkonflikt oder gibt es Möglichkeiten zu einem fruchtbaren Dialog?

**Nikodemus Herger:** Aus meiner Erfahrung liegen die Wurzeln des Interessenskonfliktes in der Regel nicht bei den Institutionen der Wirtschaft und der Denkmalpflege, sondern auf der Stufe der Akteure, die eine bestimmte Rolle vertreten. Eine sehr wichtige Position kommt in diesem Dialog den Architekten zu. Ich möchte dies an einem konkreten Beispiel erklären: Ein perfekt erhaltener historischer Raum – die Kundenzone einer Zürcher Bank – sollte einer neuen Funktion zugeführt werden. Obwohl intern bald klar war, was mit diesem Raum zu geschehen hätte, entstand ein Konflikt mit dem bei gezogenen Architekten, der sich noch zusätzliche, als ein Wettbewerb ausgeschrieben wurde. Der Erhaltung des Raums stand die Selbstverwirklichung der Architekten gegenüber, die ihre Projekte in Abgrenzung zur historischen Substanz entwickelten. Problematisch dabei ist, dass der Architekt eine Schlüsselstellung auch in der Vermittlung von Denkmalpflege und Bauherr einnimmt, wobei letzterer sich meist auf das Expertenwissen des Architekten verlässt. Wenn nicht, wie in diesem Fall, denkmalpflegerische Anliegen auch von der Unternehmensseite her unterstützt werden, kämpft die Denkmalpflege sozusagen an zwei Fronten: Auf der einen Seite steht der Architekt, dessen künstlerische Entfaltung und Individualität im Interessenskonflikt zu einer Einfühlung in die Kontextualität des zu erhaltenden Objekts steht, auf der an-

deren der Bauherr, der oft über zu wenig Wissen im Bereich der Denkmalpflege verfügt, also womöglich gar nicht weiß, welche „Schätze“ er besitzt und folglich die Meinung des Architekten als der zuständigen Fachperson rezipiert.

**NIKE:** Sie denken also, dass eine Sensibilisierung für die Belange der Denkmalpflege auf der Ebene der direktbetroffenen Akteure stattfinden muss, hauptsächlich auch bei den Architekten?

**Nikodemus Herger:** Der Architekt muss unbedingt in den Meinungsbildungsprozess eingebunden sein, nur dann kann er den Bauherrn für eine denkmalpflegerische Lösung begeistern. Da der Architekt eine Schlüsselstellung innehat, liegt es in erster Linie an ihm, die denkmalpflegerischen Aspekte zu berücksichtigen. Neben den Architekten, die schon während der Ausbildung mit denkmalpflegerischen Fragestellungen konfrontiert werden müssen, sollte auch der Bauherr – also in diesem Fall das Unternehmen – rechtzeitig über den historischen Wert seiner Bausubstanz informiert werden. Oft schaltet sich die Denkmalpflege erst ein, wenn es einen Abbruch zu verhindern gilt. Die Aufklärungsarbeit wäre zu leisten, bevor der Wert gefährdet ist, denn oftmals ist sich ein Unternehmen gar nicht bewusst, was es besitzt.

**NIKE:** Projekte im Bereich der Erhaltung von Kulturgütern, insbesondere der Denkmalpflege, werden von Sponsoren aus dem privaten Bereich oft stiefmütterlich behandelt. Woran liegt das?

**Nikodemus Herger:** Sehr wichtig ist der Einstieg in ein Gespräch, denn erfolgreiches Sponsoring besteht in einer Partnerschaft, bei der sowohl der Gesuchsteller als auch der Geldgeber profitieren können. Wichtig ist also das Verständnis beider Seiten für die Bedürfnisse des anderen, die Bereitschaft, aufeinander einzugehen und schliesslich das Verhandlungs-

## Résumé

A la question : comment le sponsoring dans le domaine de la conservation des biens culturels pourrait-il être intéressant pour l'économie privée ? Nikodemus Herger répond qu'un sponsoring efficace repose sur un partenariat qui profite aussi bien à celui qui recherche une aide qu'à celui qui fournit les moyens financiers. Il est important que chaque partenaire comprenne les besoins de l'autre, qu'il existe une volonté d'être à l'écoute l'un de l'autre et enfin que les partenaires aient une habileté à négocier. Souvent chaque partenaire ne connaît que son propre domaine d'activités et il est alors impossible d'établir une relation entre les deux parties. La question centrale est la suivante : où se situe l'intérêt ou l'attrait d'un tel partenariat ? Existe-t-il des points communs qui pourraient servir de base pour développer un projet en collaboration ? Est-ce que les groupes cibles ont des points communs ? Est-ce qu'il existe des intérêts communs, une mission commune ? Est-ce qu'un partenaire a un déficit que l'autre peut combler ou inversement ? Ce n'est que quand cette base d'intérêts et d'objectifs communs existe, qu'il est possible de développer les premières idées car il faut que les fondations soient solides pour supporter une planification concrète.

te. Une grande difficulté du sponsoring : dès le début, les demandes sont presque toujours présentées déjà parfaitement formulées. Une somme d'argent concrète est tout simplement requise pour une offre concrète. Généralement, cela ne fonctionne pas. Pour entrer en discussion avec un éventuel partenaire, il faut faire preuve d'une certaine franchise car l'expérience prouve qu'il est difficile de se défaire de certaines premières impressions. En matière de sponsoring, il est important de développer quelque chose en commun. Il s'agit d'un partenariat, chaque partenaire doit reconnaître et respecter les besoins de l'autre et, dès le début, signaler qu'il est également prêt à faire certaines concessions.

Les services de conservation des monuments historiques pourraient se demander quels problèmes seraient susceptibles d'être résolus en commun. Cette question est bien plus importante qu'une offre concrète. Une banque par exemple pourrait être intéressée à augmenter sa notoriété, à atteindre certains objectifs de positionnement, à paraître plus sympathique, à donner une apparence de professionnalisme dans un certain domaine ou à se faire remarquer par un groupe ciblé et ainsi se faire une certaine réputation. Il existe différents problèmes de communication qu'un sponsor et la conservation des monuments historiques pourraient résoudre ensemble, par exemple, en développant un projet sur la base d'un certain bien culturel. L'attrait d'un tel

geschick. Oft bestehen nur Kenntnisse im eigenen Fachbereich und eine, Verlinkung der beiden Seiten kann nicht stattfinden. Wenn wir bei der Zürcher Kantonalbank Anfragen erhalten, setzen wir uns zuerst mit dem potentiellen Partner zusammen um herauszufinden, wo ein Interesse oder ein Anreiz zu einer solchen Partnerschaft liegen könnte. Gibt es Gemeinsamkeiten, die als Basis dienen könnten, um zusammen etwas zu entwickeln? Gibt es zum Beispiel eine Überschneidung der Zielgruppen? Gibt es gemeinsame Interessen, einen gemeinsamen Auftrag? Hat der andere vielleicht ein Defizit, das wir ausgleichen könnten oder umgekehrt? Wenn eine solche Interessensbasis gefunden wird, können erste Ideen entwickelt werden – denn erst wenn man diese Eckpfeiler hat, ist eine konkrete Planung möglich. Eine grosse Schwierigkeit beim Sponsoring liegt darin, dass die Gesuche meist bereits völlig ausformuliert bei uns ankommen, dass quasi auf der letzten Ebene gestartet wird. Für konkrete Angebote wird einfach eine konkrete Geldsumme gefordert. So etwas funktioniert in der Regel nicht. Als Einstieg zu einem Gespräch mit einem möglichen Partner wird eine gewisse Offenheit erwartet, denn erfahrungsgemäss fällt es schwer, sich von einmal bestehenden Vorstellungen wieder zu lösen.

Ein Kontakt mit städtischen und kantonalen Behörden beispielsweise kann nur dann fruchtbar sein, wenn die Interessenslage vorgängig transparent offengelegt wird. Ein Problem ergibt sich oft daraus, dass eine interne Sicht zu stark gewichtet wird und zu wenig Interesse für die Belange der Öffentlichkeit besteht. Vielleicht kann ich das anhand eines Beispiels verdeutlichen: Eine archäologische Stelle gelangte mit einem Buchprojekt an uns, und obwohl der Inhalt für die Positionierung der Bank eher etwas problematisch erschien, war das Projekt von der Ausrichtung der Zielgruppen her durchaus interessant. Der Vorschlag, der Fachpublikation eine popularisierte bankinterne Publikation zur Seite zu stellen

scheiterte an den Vorstellungen der archäologischen Stelle, die nur Interesse an der Fachpublikation hatte. Der trockenen Grundlagenforschung hätte aber noch eine Plattform zur Seite gestellt werden müssen, welche es der Bank ermöglicht, ihre Interessen wahrzunehmen und sich zu positionieren. Beim Sponsoring ist es sehr wichtig, dass gemeinsam etwas entwickelt werden kann. Es handelt sich um eine Partnerschaft, bei der auch die Bedürfnisse des anderen erkannt werden müssen und die Bereitschaft, gewisse Konzessionen einzugehen, bereits zu Beginn signalisiert werden sollte.

**NIKE:** Was könnte von Seiten der Denkmalpflege her getan werden, um die Situation zu verbessern, um beispielsweise potentiellen Sponsoren auch einen Anreiz zu bieten, sich in diesem Gebiet zu engagieren?

**Beim Sponsoring  
ist es sehr wichtig,  
dass gemeinsam  
etwas entwickelt  
werden kann.  
Es handelt sich  
um eine  
Partnerschaft, bei  
der auch die  
Bedürfnisse des  
anderen erkannt  
werden müssen.**

**Nikodemus Herger:** Die Denkmalpflegestelle muss sich überlegen, welche Probleme des Partners sie lösen könnte. Dies ist viel wichtiger als das konkrete Angebot, das sie zu machen hat. Eine Bank beispielsweise könnte Interesse daran haben, ihren Bekanntheitsgrad zu steigern, Positionierungsziele zu erreichen, sympathischer zu werden, einen Anstrich von Professionalität auf einem bestimmten Gebiet zu erhalten

oder sich in einer Zielgruppe bemerkbar zu machen und dort Profil zu erhalten. Es gibt verschiedene Kommunikationsprobleme, die ein Sponsor zusammen mit der Denkmalpflege angehen und vielleicht über ein bestimmtes Kulturgut inszenieren könnte. Als populäres Beispiel wäre die Renovierung der Sixtinischen Kapelle zu nennen: Die grosse Bekanntheit des Kunstwerks, die Professionalität der Arbeit, die Qualität oder die Innovation sind Aspekte, die sich natürlich sehr gut nutzen lassen. Sicherlich könnte man auch in der Schweiz symbolstarke Kulturgüter finden, Lösungen gibt es auch für weniger prestigeträchtige Objekte. Der Anreiz liegt ja auch stark in der Visualisierung des Ganzen. Das Kulturgut selbst – Raum, Gebäude oder Fund – gibt alleine noch

zu wenig her für eine Inszenierung des Partners. Sponsoring lebt vom Event und wird erst spürbar, wenn Menschen zusammenkommen. Die Partnerschaft muss über ein Ereignis, über irgend einen Anlass kommuniziert werden – das funktioniert im Sport und in der Kultur auf dieselbe Art – und dazu müssen Plattformen geschaffen werden. Etwas Ähnliches wie den Förderpreis der Kantonalbank für ‚Gutes Bauen im Kanton Zürich‘ – sozusagen eine Plattform für zukünftiges Kulturgut – könnte man sich durchaus auch für historisches Kulturgut vorstellen. Über Auszeichnungen, Events, kleinen Ausstellungen, den geladenen Medien kann sich der Sponsor in Szene setzen und nicht beim Kulturgut selbst. Der Inhalt muss transportiert werden.

**NIKE:** Nun gibt es in der Schweiz den „Europäischen Tag des Denkmals.“ Könnten sie sich vorstellen, dass dieser Tag ein Event darstellt, wie ihn sich Sponsoren wünschen würden?

**Nikodemus Herger:** Gerade durch die Europäisierung gäbe es wahrscheinlich eine Menge Unternehmen – ausländische in der Schweiz oder umgekehrt, – die sich gerne ins Gespräch einbringen würden, gerade auch durch ihre Einstellung zu Kultur und Kunst. Ein gesamtschweizerisches Event bietet sicher auch Politikern und Meinungsführern eine ideale Plattform, um sich einzubringen und Gehör zu verschaffen, ihren Sympathiewert zu erhöhen, den Bekanntheitsgrad zu steigern und um überhaupt Profil zu erhalten gerade durch ein Engagement in einem Gebiet, das nicht zur eigenen Kernkompetenz gehört. Kultur kann ja bekanntlich einen Dialog in Gang bringen, wenn etwa auf politisch-wirtschaftlicher Ebene die Kommunikation ins Stocken gerät, man denke etwa an die Holocaust-Diskussion. Politik, Wirtschaft und Kultur ist eine Dreiheit, die zusammen sehr gut funktioniert und vieles in Gang bringen kann.

Bei der ganzen Diskussion um Sponsoring sollte das Mäzenatentum nicht vergessen werden. Es gibt viele Stiftungen und Institutionen, die nicht primär an Kommunikation interessiert sind, die andere Förderungsmotive haben. Das Mäzenatentum ist nicht von Sponsoring abgelöst worden, sondern stellt eine Ergänzung dar. Manchmal ist dieser Weg ehrlich-

cher als irgend eine Konstruktion, die auf Dauer für beide Partner nicht aufgehen kann. Die Kantonalbank trennt diese beiden Bereiche klar voneinander ab: Wenn ein kommunikativer Gegenwert erarbeitbar ist, dann wird die Unterstützung eines Projekts im Rahmen des Sponsorings abgewickelt, wenn das nicht möglich ist, was hauptsächlich im sozialen Bereich der Fall ist, geht die Bank mäzenatisch vor.

**NIKE:** Gibt es dieses Mäzenatentum auch im Kulturbereich?

**Nikodemus Herger:** Wir sprechen Beiträge für Projekte, die uns von ihrem Inhalt her überzeugen. Begründet wird dies unter anderem durch den Leistungsauftrag. Die Kantonalbank ist öffentlich-rechtlich und hat einen gewissen Leistungsauftrag innerhalb des Wirtschaftsraumes Zürich gegenüber der Zürcher Bevölkerung zu erfüllen. Dazu gehört beispielsweise die Pflege einer kulturellen Vielfalt. Wenn sich also etwas als qualitätsvoll für die Gesellschaft erweist, ist es förderungswürdig, auch wenn es nicht mehrheitsfähig sein sollte.

**NIKE:** Ein Problem stellt wohl die Vorstellung vom „Wert“ eines Kulturgutes dar. Spricht ein Kunsthistoriker davon, meint er meist einen kulturellen Wert, der sich nicht präzise messen lässt, die Wirtschaft denkt eher an den Marktwert eines Objekts. Daraus resultieren ganz konkrete Probleme, beispielsweise beim Versuch der Erhaltung von wenig spektakulären Kulturgütern, deren Marktwert deutlich unter ihrem kulturhistorischen Wert liegt. Wie könnte dieser Konflikt entschärft werden?

**Nikodemus Herger:** Diese Frage ist nicht leicht zu beantworten. Vielleicht eine kleine Feststellung vorab: es wird wohl heute sehr viel mehr ungeschütztes Kulturgut zerstört als geschütztes, gerade etwa in ländlichen Gegenden, wo Bauernhäuser, Wanderwege usw., die in keinem Inventar aufgenommen sind, einfach verschwinden. Als aktuelles Beispiel wäre etwa auch der Bahnhof von Rapperswil zu nennen. Meines Erachtens beruhen diese Vorgänge aber nicht primär auf einem Konflikt zwischen Denkmalpflege und Wirtschaft, sondern resultieren aus einer gesellschaftlichen Problematik. Gerade da gibt es aber auch Hoffnungs-

partenariat est la visualisation : le bien culturel lui-même – l'espace, le bâtiment, la découverte – ne suffit pas à mettre en scène le partenaire. Le sponsoring a besoin d'événements et ne devient réalité que lorsque les gens sont attirés. Le partenariat doit être porté à la connaissance du public au moyen d'un événement, d'une manifestation, cela fonctionne dans le sport et dans la culture de la même manière et il faut que des plates-formes soient créées. C'est l'événement qui met en scène le sponsor et pas le bien culturel. Mais le contenu, le message doivent être communiqués.

schimmer, beispielsweise bei der Industriearchäologie, wo durch Neunutzung alter Industrieanlagen in Form der Lofts eine neue Art von Wohnkultur entstanden ist. Es braucht wohl ein bestimmtes kulturelles Umfeld und eine stete Aufklärungs- und Informationsarbeit, damit so ein Trend gedeihen kann. Der Trend der Lofts wurde zwar nicht durch die Denkmalpflege gesetzt, wohl aber konnte auf deren Grundlagenforschung zurückgegriffen werden. Es braucht sowohl die Grundlagenforschung als auch eine Vermittlung im richtigen Moment. Denkbar wäre dazu auch eine Kampagne zur Sensibilisierung einer breiten Öffentlichkeit, denn gerade bei der kontinuierlichen Zerstörung unseres Lebensraums handelt es sich um ein gesellschaftliches Problem, das entsprechend kommuniziert werden muss. Es gibt ja auch andere Nonprofit-Organisationen, Stellen der öffentlichen Verwaltung oder kirchliche Organisationen, die mit Themen an die Öffentlichkeit getreten sind, die man nicht von ihnen erwartet hätte. Die Akzeptanz solcher Kampagnen ist gut, wenn sie mit

Marktforschung gekoppelt sind und klare Zielsetzungen haben. Auf diesem Wege kann auch ein potentieller Sponsor eingebunden werden. Die Erhaltung von Landschaft und Kultur im Wirtschaftsraum Zürich könnte beispielsweise ein Thema für die Zürcher Kantonalbank sein, die Partner sein möchte beim Fördern dieses Bewusstseins. Der gegenwärtige Trend spricht ja durchaus für die Denkmalpflege, die stark ausdifferenzierter Gesellschaft tendiert wieder zur Vernetzung. Als Beispiel könnte man ein Unternehmen wie die Schweizer Rückversicherung nennen, die ihr neues Ausbildungszentrum in Rüschlikon in historischer Bausubstanz errichtet hat. Darin kann sich auch die Einstellung eines Unternehmens spiegeln, das auf Qualität und bestimmte Nachhaltigkeit setzt. Bei einer solchen Unternehmenskultur hat auch die Denkmalpflege mit ihren Anliegen und ihren Werten eine Chance.

*Interview: Gabrielle Boller*

## Respekt vor dem Alter

### Résumé

Le Crédit Suisse est fier de ses biens immobiliers historiques. Il est conscient du travail accompli par les générations passées et aimeraient conserver ces valeurs. Un service centralisé des constructions et de l'immobilier s'occupe au sein de la banque des biens immobiliers utilisés par l'entreprise en Suisse et est responsable de la construction et de l'exploitation de tous les biens immobiliers. Ce service s'occupe également d'organiser et d'assister aux mesures nécessaires à la protection ou à la reconstruction de la substance bâtie de valeur et est en contact permanent avec les services locaux de conservation des monuments historiques.

### Vom Umgang der Credit Suisse mit historischer Bausubstanz

Bis in die Anfänge des 20. Jahrhunderts hinein war es selbstverständlich, dass bildende Kunst und Architektur eine untrennbare Einheit bildeten. Diese Synthese, ja Identität, ist bei den architektonisch wertvollen Bauwerken auch für den Laien durchaus erkennbar und äußert sich in klaren Gliederungen und Symmetrien, in wohlabgewogenen Proportionen und Bezügen zwischen Baukörpern und Elementen und entsprechendem Einsatz von ornamental Komponenten. Beispiele dafür sind der Hauptsitz der Credit Suisse am Zürcher Paradeplatz, der 1870 von Friedrich Wanner für die Schweizerische Kreditanstalt erbaut wurde und – als architektonischer Höhepunkt der Gründerjahre und als eines der schönsten Gebäude an der Zürcher Promenier- und Einkaufsstrasse – das „Griederhaus“ an der Bahnhofstrasse 30 in Zürich.

### Architektur als Kunst

Der Funktionalismus der modernen Architektur räumte in der Folge radikal mit allem schmückendem künstlerischen Beiwerk auf und reduzierte die Formen auf die elementare Geometrie und auf rationale Raumfolgen. Er entfremdet die Architektur der Kunst. Das Denken und Handeln während der Hochkonjunktur und der Bauboom der sechziger Jahre liessen keine Besinnung auf künstlerische Werte zu. Es kommt nicht von ungefähr, dass damit auch der Begriff der „integrierten Kunst“ aufkam. Man wollte das spürbar verlorene wieder in die Architektur zurückholen.

Das Bekenntnis zur Kulturförderung als gesellschaftspolitischem Engagement lässt sich wie ein roter Faden in allen Bereichen der Geschäftstätigkeit der Credit Suisse verfolgen. Auch im Bereich der integrierten Kunst schwingt diese Philo-