

Fortführungskonzept

ZUR ZUKUNFT DER MAJOLIKA MANUFAKTUR KARLSRUHE
„Eine Zukunft für die Tradition“

seit 1901



MAJOLIKA
KERAMIK MANUFAKTUR KARLSRUHE

seit 1901

ZUR ZUKUNFT DER MAJOLIKA MANUFAKTUR KARLSRUHE

Als im September 2011 die eigens gegründete Majolika Stiftung für Kunst- und Kulturförderung die Majolika Manufaktur als 100% Eigentümerin übernahm, war das Unternehmen in keinem guten Zustand. Einerseits war die LBBW auf Grund politischer Auflagen zum Verkauf aufgefordert, andererseits war es auch ihr, wie den vielen Eigentümern zuvor, nicht gelungen aus der Majolika eine florierende, sich selbst tragende Manufaktur zu machen. Mit der Gründungsidee war die Majolika von Anfang an als Kunst- und Kulturbetrieb konzipiert und nicht auf wirtschaftlichen Erfolg ausgerichtet. Ungeachtet der unterschiedlichen Rechtsformen und den unterschiedlichen Eigentümern des Unternehmens war es nie gelungen mit dem Kunstbetrieb Profit zu machen. Die Karlsruher Majolika hat viele andere und auch namhafte Keramikmanufakturen überlebt, weil hier die Kunst schon immer einen zentralen Stellenwert hatte, die über all die Jahrzehnte seit ihrer Gründung entsprechend gefördert und subventioniert wurde. In diesem Sinne weiter zu verfahren, war die Idee, die hinter den Aktivitäten der Stadt im Jahr 2011 stand. Die Übertragung der Majolika an die Stiftung war mit der Hoffnung verbunden, diese einzigartige Kunst-Werkstatt in Karlsruhe dauerhaft erhalten zu können. Es war allen Beteiligten klar, dass der Majolika, nicht wie in den Jahren zuvor Verluste im siebenstelligen Bereich dauerhaft ausgeglichen werden können und insofern war mit der Übernahme eine große Herausforderung verbunden. Den neuen Verantwortlichen war es oberste Aufgabe, das Unternehmen neu und zeitgemäß auszurichten, das künstlerische Niveau zu heben und den Subventionsbedarf auf ein vertretbares Maß zu senken. An all diesen Herausforderungen wurde in den letzten vier Jahren mit Erfolg gearbeitet.

10/16 1001

ZUR ZUKUNFT DER MAJOLIKA MANUFAKTUR KARLSRUHE

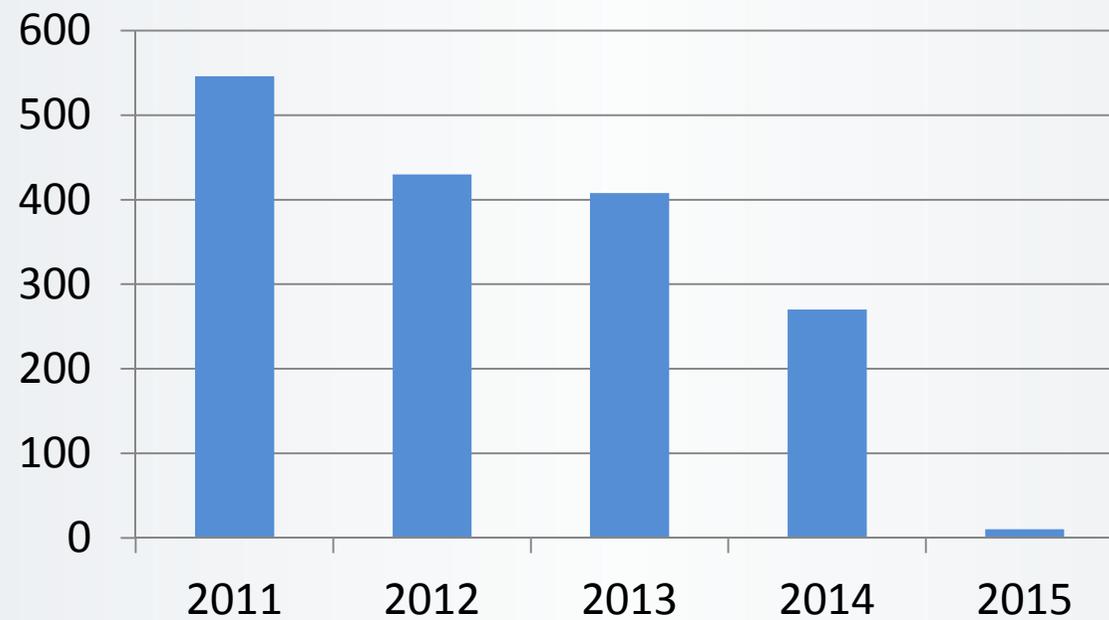
- Das Produktportfolio wurde ausgedünnt und zeitgemäß ausgerichtet
- Produktqualität gesteigert
- Das Erscheinungsbild und Corporate Design modernisiert
- Kunstschaffende, die nicht mehr in die Majolika kamen, wurden reaktiviert
- Neue Kunst in Keramik entstand
- Erste Projekte mit international renommierten Künstlerinnen und Künstlern wurden realisiert
- Neue Kunden wurden gewonnen
- Das Geschäftsergebnis wurde kontinuierlich verbessert
- Kosten wurden in erheblichen Maße reduziert
- Zukunftsfähige Umstrukturierungsprozesse wurden initiiert

seit 1901

ZUR ZUKUNFT DER MAJOLIKA MANUFAKTUR KARLSRUHE

Geschäftsentwicklung 2011 – 2015 in T€

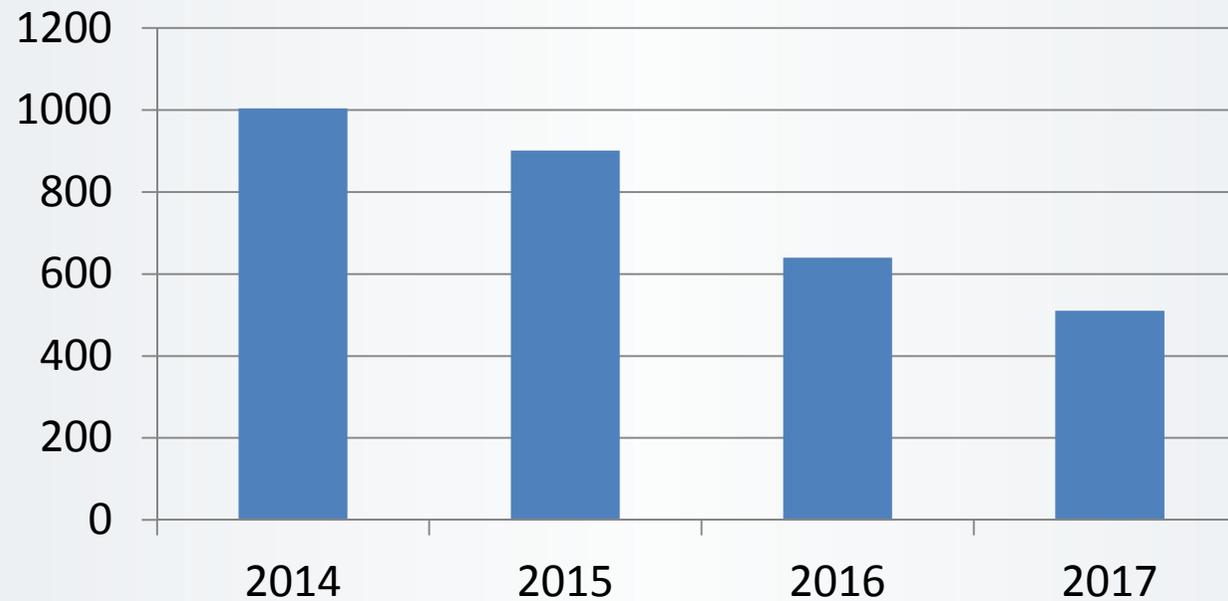
Verbesserung des Geschäftsergebnisses
-546 T€ (2011) ca.-10 T€ (2015)



seit 1901

ZUR ZUKUNFT DER MAJOLIKA MANUFAKTUR KARLSRUHE

Personalkostenentwicklung 2014 – 2017
in T€
Reduzierung um 50%



seit 1901

ZUR ZUKUNFT DER MAJOLIKA MANUFAKTUR KARLSRUHE

Mit den betriebswirtschaftlichen Maßnahmen, die insbesondere die Dimensionen Ertrag und Aufwand im Fokus hatten, wurde für das Unternehmen eine Fortführungsperspektive geschaffen. Einerseits wurden die Verluste kontinuierlich reduziert und andererseits wurden die Personalkosten in eine Verhältnismäßigkeit zur Ertragskraft gebracht. Dabei muss berücksichtigt werden, dass die Belegschaft der Majolika nicht nur produktiv wertschöpfend eingesetzt wird, sondern die künstlerische Präsentation der Majolika Exponate mit einem hohen Zeitaufwand, insbesondere bei Ausstellungen außerhalb der Majolika, verbunden ist. Mit dem Stellenabbau einerseits und einer veränderten Produktionsausrichtung andererseits ist es zukünftig zudem möglich auf einer erheblich verkleinerten Fläche zu arbeiten und zu produzieren, was ebenso signifikante Kostenreduzierungen bei den Fixkosten nach sich ziehen wird. Insofern ist es gelungen, die Ertrags- und Kostensituation einer Kunst- und Kulturinstitution in eine Verhältnismäßigkeit zu bringen, die im Einklang mit dem zukünftigen Subventionsbedarf gesehen werden kann. Die notwendigen Veränderungsprozesse, die überhaupt erst eine Fortführungsperspektive ermöglicht haben, sind weitgehend abgeschlossen.

10/11/2016

ZUR ZUKUNFT DER MAJOLIKA MANUFAKTUR KARLSRUHE

Insbesondere mit der geplanten Abgabe der Gesamtverantwortung an der Immobilie und des in 2017 abgeschlossenen Personalstabilisierungsprozesses sowie einer damit einhergehenden Flächenreduzierung, ist nunmehr die Basis geschaffen die künstlerische Wertschöpfung der Kunst-Keramik-Werkstatt mit neuen Konzepten auszubauen und auf der Grundlage der bereits abgeschlossenen Veränderungsprozesse in die Zukunft zu führen.

Das bedeutet, dass an die Majolika Manufaktur als traditionelle Produktionsstätte weitere Bereiche angekoppelt werden und die Majolika zu einem „internationalen Keramikzentrum“ weiterentwickelt wird.

Die Majolika war von Anfang an und in erster Linie als Kunstinstitution konzipiert, in der Keramikerinnen und Keramiker sowie freischaffende Künstlerinnen und Künstler Kunst in Keramik fertigen und die in einem zweiten Aspekt mit angewandter Kunst und Handwerkskunst auch als Wirtschaftsbetrieb fungiert. Niemals war es die Absicht der Gründer einen reinen Wirtschaftsbetrieb zu schaffen.

Im Grundkonzept der Majolika steht die Kunst an erster Stelle. Sie kann über Ihre Strahlkraft mit renommierten Projekten und Kunstschaffenden der Manufaktur im günstigsten Fall auch zu einer prosperierenden Entwicklung verhelfen, nicht aber umgekehrt.

ZUR ZUKUNFT DER MAJOLIKA MANUFAKTUR KARLSRUHE

Insofern gilt es hier die Gretchenfrage zu klären, ob man die Majolika als Kunstinstitution oder als Wirtschaftsunternehmen verstehen möchte. Die geplante Ausrichtung als international renommierte Kunstinstitution, als „Majolika Internationales Keramikzentrum“, kann durchaus wirtschaftlichen Erfolg nach sich ziehen. Die Statusveränderung der bisherigen Keramik Manufaktur zu einem Keramikzentrum zielt darauf, aus der Majolika einen Betrieb der Kreativwirtschaft zu entwickeln, der in wenigen Jahren in der wirtschaftlichen Lage ist, sich selbst zu tragen.

Insofern wird hier der Vorschlag gemacht, das Zukunftskonzept im Fokus der Kunst zu entwickeln.

Zentraler Gedanke der Konzeption ist, die Majolika Manufaktur zu einem internationalen Keramikzentrum weiterzuentwickeln, in der der bisherige Manufakturbetrieb als zentrales Modul erhalten bleibt und die über 115jährige Tradition des Kunsthandwerks weitergeführt werden kann.

Darüber hinaus ist die Modul- und Angebotserweiterung ein Weg, die Majolika aus dem Status einer in einem problematischen Marktumfeld arbeitenden Manufaktur herauszuführen und sie als Keramikzentrum neu und zukunftssicher aufzustellen.

10/17 1961

ZUR ZUKUNFT DER MAJOLIKA MANUFAKTUR KARLSRUHE

Der Vorschlag umfasst eine avantgardistische, keramische Kunstinstitution das „Majolika Internationale Keramikzentrum“ mit diversen Bereichen die z.T. die vorhandene oder zu schaffende Infrastruktur gemeinsam nutzen und aus der für alle Beteiligten, wie auch für die Kundschaft Synergien entstehen und die sich gegenseitig befruchten können. Der öffentliche, überregionale, nationale bzw. internationale Aufmerksamkeitsaspekt ist dabei von zentraler Bedeutung. Insofern ist es wesentlich, Kooperationen mit anderen Europäischen Institutionen einzugehen bzw. Kontakte und Netzwerke aufzubauen mit Institutionen in Ländern, in denen die Keramik ebenso eine lange wie bedeutende Tradition hat.

In der vorgeschlagenen Diversifizierung liegt eine Chance, einer solchen Institution eine dauerhafte Zukunfts- und Internationalisierungsperspektive zu geben.

Das „Majolika Internationale Keramikzentrum, Karlsruhe“ umfasst die folgenden Bereiche:

- Europäische Künstlerische Ateliers
- Majolika Kunst Akademie
- Europäische Keramik Werkstatt
- Majolika Manufaktur
- Majolika Kunst & Design Galerie
- Majolika Museum

Die bereits vorhandene Infrastruktur, insbesondere Maschinenpark und Öfen kann weiter genutzt werden. Die Belegschaft der Majolika kann neben eigenen Arbeiten Dienstleistungen für die anderen Bereiche erbringen. Über Ausbildungsplätze können neue Arbeitsplätze geschaffen und das Kunsthandwerk erhalten werden. Gegebenenfalls sind die Räumlichkeiten der Ausrichtung anzupassen.

ZUR ZUKUNFT DER MAJOLIKA MANUFAKTUR KARLSRUHE



seit 1901

STRUKTUR

Majolika Manufaktur

Fertigung von:

- Auftragskeramik
- Kunst am Bau
- Kleinkunst
- Gartenkeramik

Majolika Kunst & Design Galerie

Verkauf von:

- Kollektionen
- Unikaten
- Kleinkunst
- Gartenkeramik

Europäische Künstlerische Ateliers

Vermietung von:

- Infrastruktur
- Dienstleistungen

Kreation von:

- Unikaten
- Kunst am Bau

Europäische Keramik Werkstatt

Angebot von:

- Tageskursen
- Abendkursen
- Workshops
- Seminaren
- Firmenevents

Majolika Kunst Akademie

studentisches
fach- und lehrüber-
greifendes Lernangebot

Inklusive der Betreuung des Majolika Museums

SEIT 1901

ZUR ZUKUNFT DER MAJOLIKA MANUFAKTUR KARLSRUHE

Zentraler Gedanke der Konzeption ist, der Kunst über die „**Europäischen Künstlerische Ateliers**“ einen herausragenden Platz in der Majolika einzurichten, in der nationale und internationale Kunstschaffende keramische Kunstprojekte schaffen und dabei die vorhandene Infrastruktur und die angebotenen Dienstleistung gegen Bezahlung in Anspruch nehmen.

Ebenso können hier nationale wie internationale Kunst am Bau Projekte entstehen, als Auftragsarbeiten, als Kunstprojekte von Kunstschaffenden oder über Akquise des Majolika Internationalen Keramikzentrums.

Die „**Majolika Kunst Akademie**“ zielt auf junge Menschen und somit auf die Nachwuchsgenerierung. Damit soll das Kulturgut „Keramik“ re-animiert, die traditionelle Produktion erhalten und neue Kunstformate entwickelt werden. Kunst am Bau“ wird als Postgraduierten Studium angeboten und hat in diesem Format die Möglichkeit von etablierten und renommierten Künstlerinnen und Künstlern, die in den Majolika Ateliers arbeiten, zu lernen. Ein ebenso wichtiger Bestandteil der Akademie wird es sein Ausstellungsformate zu konzipieren, zu praktizieren und an realen Projekten zu üben und zu trainieren. Erste Projekte werden im Herbst 2016 in den Majolika Galerieräumen umgesetzt.

In der „**Europäischen Keramik Werkstatt**“ wird ein Programm angeboten, das keramische Seminare, Workshops und Symposien enthalten kann. Die Seminare können von hier arbeitenden Kunstschaffenden durchgeführt und von hier arbeitenden Keramikerinnen und Keramikern unterstützt werden. Die dafür notwendige Infrastruktur kann genutzt werden.

10/11/2016

ZUR ZUKUNFT DER MAJOLIKA MANUFAKTUR KARLSRUHE

In der „**Majolika Manufaktur**“ werden hauptsächlich Auftragsarbeiten gefertigt, die Ur-Klassiker weiterhin hergestellt, Rohlinge für Keramikunikate sowie Majolika typische Kollektionen produziert. Die Produktion wird so organisiert, dass sie von Besuchern miterlebt werden kann, gegebenenfalls auch inklusiv dem Besuch der Ateliers.

In der „**Majolika Kunst & Design Galerie**“ werden in der Hauptsache Unikate, Skulpturen, Kollektionen und Klassiker von höchster keramischer Kunst- und Kunsthandwerksqualität angeboten und verkauft, die in der Manufaktur oder in den Ateliers entstehen und die durch Zukauf von anderen Labels, die exklusive Kollektionen für die Majolika fertigen, ergänzt werden.

Die Fokussierung auf die Kunst und die internationale Ausrichtung sollen einen hohen Aufmerksamkeitsaspekt evozieren, der über die Beachtung hinaus zu Engagements weiterer, renommierter Künstlerinnen und Künstler führen soll.

Über den Aufmerksamkeitsaspekt soll die Majolika ihren Bekanntheitsgrad über die bisherige Begrenzung ausweiten können.

Die Europäische Keramik Werkstatt bringt kunst- und kreativ affines Publikum, die beste Botschafter der Institution sowie Kunden und Botschafter der Galerie sein können.

Am Ende der Wertschöpfungskette kann die Majolika Manufaktur von all diesen Synergien gewinnbringend profitieren und damit das Konzept dauerhaft zukunftsfähig sicherstellen.

10/17/2016

ZUR ZUKUNFT DER MAJOLIKA MANUFAKTUR KARLSRUHE

Zukünftige Wirtschaftspläne 2016 / 2017 ff

Das Geschäftsjahr 2016 der im Umbruch befindlichen Manufaktur ist ein Übergangsjahr, in dem die Personal- und Raumkosten sich noch nicht im betriebswirtschaftlichen Zielkorridor befinden. Deshalb ist es oberste Zielsetzung, eine ausreichende Liquidität zu halten, die es ermöglicht, alle anfallenden Kosten begleichen zu können.

Mit dem ab 2017 genehmigten degressiven Zuschussbetrag, beginnend mit 320.000 € und dem Beginn der Umsetzung des Konzeptes zum „Majolika Internationalen Keramikzentrum“ ist die Planung so aufgesetzt, dass sich das „Majolika Internationale Keramikzentrum“ ab dem Jahr 2022 mit einer gegebenenfalls in Anspruch zu nehmenden jährlichen Ausfallbürgschaft gedeckelt auf den letzten Zuschuss von 120.000 € subventionsfrei dauerhaft als Kulturunternehmen halten kann.

seit 1961

Wirtschaftliche Entwicklung des „Majolika Internationalen Keramikzentrums“

Wirtschaftsjahre	2017	2018	2019	2020	2021
Rohertrag	690 T€	750 T€	810 T€	870 T€	940 T€
Kosten	-1047 T€	-1042 T€	-1049 T€	-1044 T€	-1056 T€
davon Mietzahlungen	-46,2 T€	-57,8 T€	-69,3 T€	-80,9 T€	-92,4 T€
Zuschüsse	320 T€	270 T€	220 T€	170 T€	120 T€
Ergebnisse	-37 T€	-22 T€	-19 T€	-4 T€	+4 T€

seit 1961

