

«Wenn die Leute das Vertrauen in die Kunst verlieren, beginnen sie über die Verpackung zu reden.»

Clive Gillinson, der langjährige Manager des London Symphony Orchestra (LSO), wird am 1. Juli 2005 der neue Executive und Artistic Director der Carnegie Hall in New York sein. Der Sohn einer Schweizerin spricht in diesem Interview über seine Begeisterung für diese Arbeit, den globalen Klassik-Musikmarkt und die erfolgreichen Innovationen des LSO-Orchesters.

Herr Gillinson, wie kam es dazu, dass Sie als neuer Direktor der Carnegie Hall gewählt wurden?

Gillinson: Robert Harth, mein Vorgänger, starb im Januar 2004. Da fragte die Carnegie Hall an, ob es mich interessieren würde, auf der Liste der Kandidaten zu stehen. Ich konnte mir damals aber nicht vorstellen, das LSO und London zu verlassen. Doch einige Monate später kamen sie wieder auf mich zu; ich flog nach New York, es gab zwei Tage lang intensive Interviews. Und dann riefen sie an und boten mir den Job an. Ich besprach mich mit meiner Frau und unseren Kindern ein ganzes Wochenende durch, denn das würde eine grosse Veränderung in unserem Leben sein. Wir waren uns einig, dass es der beste Musikjob in der Welt ist. Und die Kinder sind jetzt alt genug. Doch ich wollte bis zum Ende des hundertjährigen Jubiläums von 2004 beim LSO bleiben. Ich wollte alles richtig hinterlassen, so dass sie auch einen guten Nachfolger würden finden können. Es gab zudem noch ein kleines Defizit in unserem Education Center zu tilgen, das wollte ich nicht hinterlassen.

Was interessiert Sie grundsätzlich daran, ein Orchester zu managen?

Gillinson: Das sind vor allem zwei Punkte. Erstens, die aussergewöhnlichste Musik und die besten Musiker zu finden und auftreten zu lassen. Und zweitens: Einen Weg zu finden, daran mitzuwirken, dass Musik Teil des Lebens von so vielen Menschen wie möglich wird. Deshalb haben wir auch so viel Kräfte in unser Education Center investiert: Damit jedermann an dieser wunderbaren Musik Teil haben kann. Musik ist etwas, was grundsätzlich alle Menschen berührt, ihr Leben speziell und wertvoll macht und sogar verändert.

Sie waren zwanzig Jahre lang Manager des London Symphony Orchestra – was reizt Sie an der neuen Aufgabe in New York?

Gillinson: Die Carnegie Hall ist wohl die grösste Konzerthalle der Welt, jeder Künstler und jede Organisation will dort auftreten, jeder will dort einmal sein. Es gibt ein sehr gutes Education Center, dem wird viel Raum gegeben, es gibt so viele Möglichkeiten da. Und das Interessanteste ist in dieser Situation natürlich: Ideen zu finden und zu gestalten, wie die Zukunft der Carnegie Hall aussehen soll, was sie charakterisieren soll. Doch ich werde nicht hingehen und den Leuten sagen: Ich finde, das und das und das muss gemacht werden. Wenn man in eine grosse und erfolgreiche Organisation hineingeht, muss man die Leute zuerst kennen lernen und so die Ideen entwickeln. Also nicht von aussen etwas aufdrücken, sondern etwas aus dem zu machen, was bereits vorhanden ist. Alle Quellen sollen ausgeschöpft werden, um diese Kreativität zu entwickeln; ich will bei den Fähigkeiten und Kenntnissen der Leute, den Organisationen, der Geschichte ansetzen. Daraus sollte alles wachsen. Das sollten wir alle zusammen tun, nicht ich als Einzelperson, der einfach bestimmt. Ich möchte versuchen, wirklich am Zentrum des kreativen Prozesses zu sein, der helfen soll, die Zukunft der Carnegie Hall zu finden.

In New York werden Sie, wie in London, sowohl für die künstlerische wie auch die finanzielle Leitung verantwortlich sein - finden Sie das ein gutes System?

Gillinson: Anders wäre es für mich uninteressant. Wirklich aufregend ist, zu überlegen, was man kreieren will. Und überlegen zu können, wie die Geschäftsseite das alles liefern und ermöglichen kann. Diese Seite erfordert ebenso viel Ideen und Kreativität. Beim LSO wird übrigens auch wieder eine Person gesucht, die beide Aufgaben erfüllen kann. Der Job ist mit den Jahren sehr komplex geworden. Vor zwanzig Jahren, als ich den Job antrat, befand sich das Orchester praktisch am Ende. Es war ein relativ einfaches und übersichtliches Geschäft, Marketing und Sponsorship waren damals noch nicht so sehr entwickelt wie heute. Heute ist der Job einer der besten in der Musikszene.

Warum ist kein Schweizer Orchester unter den weltbesten Orchestern?

Gillinson: Um an der Weltspitze stehen zu können, muss man die besten Dirigenten, Musiker und Solisten anziehen können. Das ist teilweise eine Frage des Geldes, man muss mit dem internationalen Markt konkurrieren. Jedes Orchester, das weniger zahlt als ein anderes, hat ein Problem. Aber den grossen Musikern geht es nicht nur um Geld, sondern auch um tolle Orchestersäle und darum, ob sie die Musik spielen können, die sie spannend und interessant finden. Und ob sie dafür das Publikum haben.

Es gibt nur wenige grosse Orchester in der Welt. Dass die Schweiz kein Orchester hat, das unter den weltbesten figuriert, ist keine Beleidigung. Frankreich hat das auch nicht, auch Belgien nicht, es gibt nur wenige Länder, die das haben. Zudem ist das Tonhalle Orchester eines der besseren Orchester. Die Berliner und die Wiener Philharmoniker, das Concertgebouw-Orchester, das LSO in Europa und das New York Philharmonic, das Cleveland und das Chicago Symphony Orchestra in Amerika: All diese Orchester haben ganz unterschiedliche Geschichten; oftmals haben sie eine starke Tradition, das hilft. Doch man muss auch sagen: Es wird zum Beispiel nicht immer ein gutes Orchester in Berlin geben, wenn man sich nicht darum kümmert, wenn es keine Kulturorganisation gibt, die ermöglicht, dass da aussergewöhnliche Musik gespielt wird. Ein Orchester kann schlechter werden, das ist vielen Orchestern passiert. Daran muss ständig gearbeitet werden.

Das LSO, das Sie bereits zwanzig Jahre lang – und noch bis Ende Juni - leiten, ist ein sehr erfolgreiches Orchester, das mit den besten Solisten und Dirigenten der Welt arbeiten darf. Was ist das Geheimnis dieses Erfolges?

Gillinson: Dazu tragen natürlich viele Faktoren bei. Wenn wir in der Geschichte des Orchesters zurückblicken, so fällt auf, dass das LSO, das heute wie erwähnt hundert Jahre alt ist und also schon auf eine längere Tradition zurückblicken kann, ein unabhängiges Orchester ist. Es war sogar das erste Orchester, das sich im Besitz seiner Mitglieder befand. Heute ist das bei allen Londoner Orchestern der Fall und ebenso in anderen Städten. Doch damals war das ein absolut ungewöhnliches Modell. Heute bilden neun gewählte Mitglieder des Orchesters das Entscheidungskomitee, dazu kommen ich und drei oder vier Geschäftsleute. Ich bin also von den Musikern angestellt.

Neben diesem besonderen Verwaltungssystem gibt es eine ganze Reihe wichtiger Erfolgsfaktoren, das sind die zahlreichen Innovationen: Das LSO hat ein eigenes Education Center aufgebaut und ein CD-Label sowie ein neues Logo kreiert. Es ist an bedeutenden Musik-Festivals aufgetreten und hat selbst wichtige Konzertreihen

und Festivals konzipiert und organisiert. Und es erhielt angesehene „residencies“, u.a. in New York.

Heute gibt es viele Nachahmer unserer Ideen. Wir haben das Eis gebrochen, die Form gesprengt. Vorher taten alle Orchester mehr oder weniger dasselbe, als Organisationen waren sie sehr traditionell. Heute aber gibt es kein Standardmodell mehr. Die Orchester müssen ihre Zukunft definieren, und zwar von Grund auf, das ist unerlässlich. Trotzdem sind die meisten Orchester immer noch recht traditionell, wir aber versuchen, zu gestalten und zu verändern.

Was genau an Ihrem Education Center hier in London war und ist besonders?

Gillinson: Unser (Aus-)Bildungszentrum ist im März 2003 eröffnet worden. Es befindet sich in der St.Luke's-Kirche, die im Jahr 1732 erbaut wurde, zehn Minuten Fussweg von hier, vom Barbican Center. Die Schweizer Bank UBS ist unser Hauptgeldgeber, deshalb heisst das Zentrum: „The UBS and LSO Music Education Center“. Insgesamt kostete der Aufbau 18 Millionen Pfund. Wir begannen mit diesem Projekt vor 14 Jahren. Ich wollte das unbedingt, doch ich wusste nicht, wie, kein Orchester tat das damals. Wir machten Recherchen und Umfragen. Am Anfang nahmen nur vier bis fünf Orchestermitglieder teil - heute sind es über fünfzig. Sie waren zuerst skeptisch; es kann beängstigend sein, mit einer Gruppe von 15 bis 25 Kindern zu arbeiten, die vorher kaum mit klassischer Musik zu tun hatten. Normalerweise unterrichten Musiker das Instrument, das sie spielen. Doch das ist anders und erfordert noch ganz andere Fähigkeiten. Die Leute müssen dafür ausgebildet werden.

In dem Center können wir Tausenden von Kindern einen Zugang zur Musik ermöglichen, den sie sonst nie gehabt hätten. Unser Programm erreicht heute in London jährlich ca. 30'000 Kinder aus ganz verschiedenen Kulturkreisen. Es ist keine normale Musikschule: Die Kinder hören Musik und kreieren und spielen selbst Musik. Sie entwickeln z.B. aus den einzelnen Bestandteilen einer Komposition ihr eigenes Stück. Erst dann hören sie das Originalstück und verstehen so diese Musik sehr viel grundlegender. Auch die Lehrer lernen hier viel, sie sind Teil des Prozesses. Es gibt auch Kurse für Jugendliche und Erwachsene sowie für begabte junge Musiker. Zudem gibt es einen Kompositions- und einen Dirigenten-Wettbewerb.

Sie haben vor fünf Jahren ein LSO-eigenes CD-Label lanciert – lohnt sich das heute bei der grossen Konkurrenz noch?

Gillinson: Es ist natürlich nicht einfach. Die meisten CD-Firmen konkurrenzieren nicht nur andere, sondern auch sich selbst, wenn sie eine zweite Interpretation eines Musikstücks in ihr Angebot aufnehmen. Wenn man heute die 9. Sinfonie von Beethoven aufnimmt, muss man es mit bis zu 500 anderen Versionen aufnehmen! Da kann man keine grossen Mengen mehr verkaufen. Doch wir haben bis heute über eine Viertelmillion CDs verkauft, der Bestseller ist übrigens Berlioz' „Les Troyens“, ein 4-CD-Set. Davon verkauften wir in den ersten zwei Jahren bereits 38'000 Stück. Heutzutage sind CD-Produktionsfirmen schon froh, wenn sie bis 5000 CDs von einer Aufnahme verkaufen.

Das LSO begann zuerst mit Aufnahmen, um die wichtigsten Aufführungen zu bewahren. Es hat - in den letzten 80 Jahren - mehr Aufnahmen gemacht als jedes andere Orchester in der Welt. Dann haben wir im Jahre 2000 das Label „LSO Live“ lanciert, bis heute gibt es 31 Aufnahmen von Werken aus unserem zentralen Repertoire von Dvorak, Brahms, Schostakowitsch, Berlioz, Bruckner u.a. Als selbstverwaltetes Orchester kann das LSO die Produktionskosten und damit auch den Ladenpreis sehr tief halten. Für die Aufnahmen wird niemand extra bezahlt. Bei

einem CD-Preis von knapp 5 Pfund überlegen sich die Leute nicht so lange, ob sie eine weitere Version eines Stücks kaufen. Mit dem CD-Erlös werden zuerst die Kosten für die Aufnahmen gedeckt, Gewinne werden zwischen Dirigenten, Solisten und Orchester aufgeteilt. Das ist ein neues System, andere Orchester in England, in Amerika und das Concertgebouw-Orchester prüfen, ob das für sie eine Möglichkeit wäre. Das Label heisst „LSO Live“, weil eine solche CD normalerweise aus einer einzigen Live-Aufführung, aus der Generalprobe oder dem Konzert, besteht. Nur für wirklich stark störende Geräusche greifen wir auf die zweite Version zurück. Nachaufnahmen machen wir nur selten.

Das LSO hat auch Pionierarbeit im Gebiet der Film-Musik geleistet...

Gillinson: Ja, das LSO spielte schon 1922 zur Aufführung von „Die drei Musketiere“. Nach der Einführung des Tonfilms nahm es 1934 den ersten Filmsoundtrack zu „Things To Come“ von Alexander Korda auf. Und unter den neueren Filmen, zu denen es gespielt hat, befinden sich alle Star-Wars-Filme, „Raiders of the lost Ark“, „Notting Hill“, „Superman“ und ein Harry-Potter-Film (Kammer des Schreckens; Anm. B.Sp.). Wir sind wohl von sehr vielen Menschen in der Welt wegen dieser Filme gehört worden – wenn sie auch nicht wussten, welches Orchester sie im Kino gehört hatten. Dem Nachspann schenkt ja heute kaum mehr jemand Beachtung.

Was sind die Innovationen im Live-Bereich des LSO-Orchesters?

Gillinson: Wir haben Verbindungen in die ganze Welt aufgebaut. Das LSO hat 1990 das „Pacific Music Festival“ in Sapporo in Japan mitgegründet, und ist heute jedes Jahr in New York zu Gast. Und wir bauen ja auch mit Gstaad eine Verbindung auf. Eine wichtige Arbeit stellen zudem unsere konzeptionellen Festivals dar, bei denen entweder ein Komponist, ein Musikstil, eine Epoche oder etwas anderes im Zentrum steht. So eine Konzertreihe haben wir beispielsweise zu Mahler mit Claudio Abbado gemacht, aber auch zum Beispiel mit Pierre Boulez, Sir Colin Davis oder Mstislav Rostropowitsch.

Sie waren ursprünglich selbst Cellist im LSO – wie kamen Sie damals zum Managerposten dieses Orchesters?

Gillinson: Als ganz junger Cellist spielte ich zuerst im London Philharmonic Orchestra. Ich sass neben meiner Mutter in der Cello-Sektion, wir nahmen damals den ganzen Beethoven-Zyklus mit Victor Klemperer auf. Sie war glücklicher als ich... - wenn man gerade einen künstlerischen Beruf begonnen hat, will man seine eigene Identität haben, nicht der Sohn von jemand sein. Schon kurz danach konnte ich ins LSO wechseln, wo ich immer schon hingehen wollte. Damals nahm das LSO übrigens nur Männer auf, das wurde erst Mitte der 1970er Jahre geändert. 1982 zogen wir ins Barbican Center und es war ein Desaster, das Orchester war technisch ruiniert, der Manager musste gehen. Jemand vom Orchester sollte einspringen, bis ein neuer Manager gefunden wäre. Sie fragten mich, weil ich damals als Hobby mit meiner Frau ein Antiquitätengeschäft führte. Da sie nach drei Monaten immer noch niemanden für den Managerposten gefunden hatten, machte ich das weiterhin, behielt mir aber vor, wieder als Cellist in das Orchester zurück zu kehren. Doch es kam anders. Sieben oder acht Jahre stand das Cello still in einer Ecke, ich brachte es nicht fertig, es zu verkaufen. Wenn man denkt, man sei ein Cellist für das ganze Leben, ist das schwierig. Doch dann endlich verkaufte ich es. Etwas nur als Amateur zu tun, nachdem man es professionell getan hat, ist nicht sehr befriedigend.

Haben Sie nach Ihrer Arbeit für das LSO noch neue Ideen für die Carnegie Hall? Was halten Sie von den verbreiteten Versuchen von Orchestern mit neuen Konzertzeiten oder Einführungen für das Publikum?

Gillinson: Natürlich kann man damit experimentieren, doch solche Ideen sind nicht das, was man die wirklich revolutionären Strategien nennen könnte. Alle testen das immer aus, die Längen und die Anfangszeiten der Konzerte, die Kleidung, das haben wir im LSO alles gemacht, das ist alles interessant und bedenkenswert. Doch am Ende geht es immer darum: Was ist die Erfahrung, das Erlebnis? Ist das Konzert ein aussergewöhnliches Erlebnis, das die Gefühle des Publikums verändert? Wenn mir Leute sagen: Findest du nicht, dass die Kleider so schrecklich altmodisch sind? Dann frage ich zurück: Hast du je nach einem Konzert, das dich begeistert hat, gesagt: Ich hätte das besser geniessen können, wenn sie keine Fräcke getragen hätten? Das ist schlussendlich irrelevant. Man sollte sich nicht auf die Verpackung, sondern auf den Inhalt konzentrieren. Der Inhalt macht Musik aussergewöhnlich und besonders. Wen interessiert, ob sie im Fussball längere oder kürzere Shorts tragen? Solange sie gut Fussball spielen natürlich. Wenn die Leute das Vertrauen in die Kunst verlieren, beginnen sie über die Verpackung zu reden. Natürlich ist es wichtig, dass es eine tolle Konzerthalle ist, dass man sich um das Publikum kümmert, dass es einfach ist, Tickets zu kaufen. Die Erfahrung beginnt lange vor dem eigentlichen Konzertabend. Doch der Grund, warum die Leute wieder kommen, ist der: Weil das Erlebnis etwas Besonderes war.

Eine grosse Konzerthalle wie das Stern-Auditorium in der Carnegie Hall bekommt man mit Stars voll – kann man das aber auch anders erreichen?

Gillinson: Manchmal kann man eine volle Halle mit einem bestimmten Programm haben, ohne dass die Musiker weltberühmt sind. Mit der 9. Sinfonie von Beethoven schafft man das meistens, denn da ist das Werk der Star. Aber natürlich, wenn es um 2000 bis 3000 Plätze geht, muss – in der klassischen Musikszene - ein Weltstar auftreten. Und es ist ja auch die Aufgabe der Carnegie Hall, die grössten Künstler einzuladen. Doch entscheidend ist die Kombination: Ein Künstler, der noch nicht so bekannt ist, kann nicht auch noch unbekannte, schwierige Musik spielen... Die richtige Balance muss gefunden werden zwischen der Anziehungskraft der Künstler und der Anziehungskraft der Musik.

Zeitgenössische Musik hat es immer noch schwer – wenn sie nach der Pause angesetzt wird, ist die Hälfte des Publikums bereits auf dem Weg nach Hause. Wie werden Sie in New York zeitgenössische Musik beliebter machen?

Gillinson: Das Gute an der Carnegie Hall ist, dass bereits sehr viel zeitgenössische Musik auf das Programm gesetzt wurde. Das Publikum erwartet deshalb eine bestimmte Menge an neuer Musik. Das ist aber ein sehr langer Prozess, daran haben wir hier in London auch schon jahrelang gearbeitet. Man muss das Interesse des Publikums wecken und entwickeln. In New York gibt es da eine treue Anhängerschaft, doch trotzdem muss man immer noch vorsichtig sein; es kann schnell zuviel sein. Wenn die Balance missrät und zu wenig auf dem Programm steht, das das Publikum kennt und mit dem es sich sicher fühlt, ist die Halle leer. Eine Strategie sind Festivals oder Projekte, in die man modernere Musik einbindet. Wie eine musikalische Reise: Das Orchester nimmt das Publikum mit, das schliesslich Musik hört, von der es nie dachte, dass es sie würde hören wollen. 1998, beim Schostakowitsch-Festival mit Rostropowitsch, bestand das elfte und letzte Konzert-Programm aus der 15. Sinfonie und der Michelangelo-Suite. Wenn wir das als allein stehendes Konzert programmiert hätten, wären nicht mehr 500 Zuhörer

gekommen. Doch dieses Konzert war ausverkauft und es gab Standing Ovationen! Man muss Vertrauen, Engagement und Verständnis bilden, dann kann man auch ungewöhnliche und unbekanntere Musik präsentieren.

Es fällt auf, dass es in der Carnegie Hall einen grösseren Anteil an Jazz und World Music als im Barbican Center zu hören gibt. Herrscht in Amerika ein spürbar anderer Geschmack, was klassische Musik anbelangt?

Gillinson: Der Geschmack ist natürlich überall wieder etwas anders. Und in jeder Grossstadt hat man ein anspruchsvolles Publikum, besonders in New York. In der Carnegie Hall gibt es drei Säle. Das grosse Stern-Auditorium mit seinen fast 3000 Plätzen kriegt man nur mit absoluten Highlights voll. Die kleinere Zankel Hall mit rund 600 Plätzen hingegen kann man mit Experimentellerem und Ausgefallenerem bespielen. Und dann gibt es noch den Weill-Rezital-Raum mit 268 Plätzen. Im Barbican Center sind die Möglichkeiten mit nur einem Saal mit 2000 Plätzen sehr eingeschränkt. Eine Alternative bietet da nur die St. Luke's-Kirche mit ihren 700 Plätzen.

In Amerika muss ein Orchester von privaten Geldern finanziell über Wasser gehalten werden – wie wird das in New York funktionieren? Verfügen Sie da schon über ein gutes Netzwerk?

Gillinson: Die Mitarbeiter der Carnegie Hall haben das wundervollste Netzwerk. Natürlich muss ich mich in dieses Netzwerk einarbeiten. Das Entscheidende ist, den Menschen, seien es die Geldgeber oder die Künstler, das Gefühl zu geben, wirklich Teil der Familie zu sein, wenn man eine Vision teilt. Aber zuerst muss man eine klare Vision haben, genau wissen, wer man als Organisation ist und was man will. Sonst kann man das nur schlecht jemand anderem verkaufen. Qualität, (Aus-)Bildung und Zugang sind vielen sehr wichtig. Und: Um das Aussergewöhnliche geschehen zu lassen.

New York gibt weltweit den Puls für die visuellen Künste an – ist die Stadt ebenso zentral für die klassische Musik?

Clive Gillinson: Meiner Meinung nach gibt es zwei Weltstädte, wo man alles in der Welt hat, alle grössten Kunstorganisationen und alles, von allem das Beste – und das sind: New York und London. Selbst Paris erreicht das nicht, es hat z.B. kein Spitzenorchester, kein besonderes Musikleben, und Berlin ist keines dieser absoluten Kunst-Zentren, wo das Weltbeste jede Woche gesehen und/oder gehört werden kann. – New York ist eine bemerkenswerte Stadt, die ganz anders als alle anderen amerikanischen Städte ist. New York ist Amerikas Fenster zur Welt - die meisten amerikanischen Städte schauen nicht in die Welt hinaus, sondern nur nach innen. Und gleichzeitig ist New York das Fenster, durch das die Welt von aussen in Amerika hinein schaut. London ist ähnlich. New York und London sind in Bezug auf Kunst Dreh- und Angelpunkte in der Welt. Es ist aber schwierig zu sagen, warum das so ist. Sie sind Magnete.

Ab wann sind Sie mit Ihren Ideen und Entscheidungen im Programm der Carnegie Hall spürbar?

Gillinson: Ich werde zum ersten Mal 2006/07 mit dem Programmieren zu tun haben. Manches davon ist schon geplant worden, die meisten Orchester, die man einladen konnte, sind bereits diskutiert. Also wirklich beginnen werde ich eigentlich mit der Saison 2007/08. Dann wird es nichts mehr geben, das bereits gesetzt und unveränderlich ist.

(Interview und Übersetzung aus dem Englischen: Bettina Spoerri. Das Interview wurde im Februar im Barbican Center, dem Sitz des LSO, geführt.)

© Bettina Spoerri