

# Inhalt

---

## **Einleitung | 13**

Stand der Forschung | 15

Gang der Argumentation und Methode | 20

## **TEIL 1 – EINE TYPOLOGIE DES KUNSTEINSATZES IM UNTERNEHMEN**

### **1. Rückblick: Kunsteinsatz vom Früh- bis zum Hochkapitalismus | 29**

1.1 Kunsteinsatz im Unternehmen des Frühkapitalismus | 30

Kunsteinsatz im Frühkapitalismus | 31

Zum Mäzenatentum | 35

1.2 Kunsteinsatz im Unternehmen des Hochkapitalismus | 37

Kunsteinsatz im Hochkapitalismus | 37

Die Funktionen der Kunst im Hochkapitalismus | 45

Der Übergang zum zeitgenössischen Kunsteinsatz | 50

### **2. Panorama: Exogener Kunsteinsatz | 53**

2.1 Kunstsponsorung | 54

Eine Ortung des Kunstsponsorings in der Managementtheorie | 54

Besonderheiten des Kunstsponsorings | 56

Die Erwartungen der Organisation | 59

Modus Procedendi | 62

Wann ist eine Sponsoringmaßnahme erfolgreich? | 65

Forcierte Annäherung | 67

Fallstudie: KPMG / K20 K21 Kunstsammlung Nordrhein-Westfalen  
(Düsseldorf) | 70

Die unerwünschte Folge des Kunstsponsorings | 72

2.2 Kunstevent | 74

Wenn die Veranstaltung zum Event wird | 74

Fallstudie: Shearman & Sterling / Stiftung museum kunst palast  
(Düsseldorf) | 77

Das Museum im Erlebniszeitalter | 81

2.3 Public Private Partnership | 84

Die private Hand als „weißer Ritter“? | 85

	Fallstudie: E.ON / Stiftung museum kunst palast (Düsseldorf)   87
	Der „New Deal“ der Kulturpolitik   91
2.4	Unternehmerisches Mäzenatentum   94
	Die Wiedergeburt der Stiftung   95
	Fallstudie: Henkel KG / Stiftung Schloss und Park Benrath (Düsseldorf)   97
	Ein auslaufendes Modell?   103
2.5	Exkurs: Ein Art Consultant   103
	Vom Galerist zum Art Consultant   104
	Die Arbeit des Art Consultants   106
	Ein Beruf in Verruf   108
<b>3.</b>	<b>Panorama: Gemischter Kunsteinsatz (exogen und endogen)   113</b>
3.1	Kunst am Bau   113
	Bestimmung einer Gattung   113
	Öffentlicher oder privater Auftrag?   116
	Fallstudie: Rohde & Schwarz (München)   119
	Die Eroberung des öffentlichen Raums   123
3.2	Öffentliche Corporate Collection   126
	Paradigmenwechsel   126
	Die Sammlung als Sender   128
	Fallstudie: Daimler Kunst Sammlung (Stuttgart, Berlin)   130
3.3	Kunstpreis   137
	Zwischen Förderung und Würdigung   137
	Fallstudie: Hugo Boss (Metzingen)   139
	Die Missstände eines Systems   144
3.4	Kunstprogramm   146
	Allumfassend und proaktiv   146
	Fallstudie: Dornbracht (Iserlohn)   148
3.5	Kooperation   157
	Abgrenzung   157
	Eine seltene Partnerschaft   158
	Fallstudie: Jenoptik AG (Jena)   162
3.6	Exkurs: Ein Unternehmensberater   166
	Vom Künstler zum Coach   166
	Verbildlichung   168
	Manipulierung am Mittler   169
	Ein Instrument der Personalentwicklung   172

<b>4. Panorama: Endogener Kunsteinsatz   175</b>	
4.1 Nicht-öffentliche Corporate Collection   175	
Die Sammlung als atmosphärisches Orientierungsmittel   175	
Die Sammlung als Stimulans   180	
Die Sammlung als Reagenzglas   183	
Fallstudie: Provinzial Rheinland Versicherungen (Düsseldorf)   185	
Alle Theorie ist grau   190	
4.2 Incentive   191	
Incentives – mehr als Anreize   192	
Fallstudie: Rigips Saint-Gobain (Düsseldorf)   195	
4.3 Personalentwicklung durch Kunst   201	
Entrée: Wider der Autonomie der Kunst   201	
Fortschreibung – ganzheitlich konzipiert   207	
Künstlerisch handeln   210	
Personalentwicklung in industriellen Betrieben	
– Von der Kunst lernen 1   213	
Personalentwicklung in Betrieben des dritten Sektors	
– Von der Kunst lernen 2   221	
4.4 Kunst als Bestandteil der Unternehmenskultur   225	
Unternehmenskultur   225	
Fallbeispiel: Droege & Comp.   227	
4.5 Exkurs: Ein Künstler   242	
Der Künstler im Unternehmen   242	
Der Künstler als Unternehmensberater   246	
<b>5. Zusammenschau   249</b>	
<b>6. Perspektivwechsel: Die Rückwirkung auf die Kunst   257</b>	
Ein empfindlicher Einfluss auf die Kunstvermittlung	
und auf die Kunstrezeption   258	
Ein Einfluss auf die Kunstproduktion?   260	

## TEIL 2 – DIE FUNKTIONEN DER KUNST IM POSTFORDISMUS

<b>1. Im Postfordismus   271</b>	
1.1 Im Fordismus   272	
1.2 Die Überwindung des Fordismus   275	
Im Postfordismus   275	
Die postfordistische Kondition   280	

## **2. Die erste Funktion der Kunst: Potenzieren | 291**

- 2.1 Die Grenzen des Fordismus | 291
  - Die Defizite des fordistischen Arbeitnehmers | 292
  - Die Defizite des fordistischen Managers | 296
  - Die Defizite der fordistischen Ware | 301
- 2.2 Hypothese: Das Transferprinzip | 303
  - Image, Stereotyp und Klischee | 303
  - Das Stereotyp des Künstlers in der sog. Hochkultur und in der Forschung | 305
  - Das Stereotyp des Künstlers in Kunst und in den Massenmedien | 309
  - Die Pseudo-Eigenschaften des Künstlers | 313
  - Der Kunsttransfer | 323
  - Weiteres methodisches Vorgehen | 327
- 2.3 Der Unternehmer ist ein Künstler (und umgekehrt) | 329
  - Die Tugenden des Unternehmers | 330
  - Verwandtschaften | 337
  - Die neue Führung | 342
  - Der Künstler ist ein Unternehmer | 347
  - Hilfsmittel für Künstler, die Unternehmer werden wollen | 353
- 2.4 Der Arbeitnehmer ist ein Künstler | 357
  - Vorspiel: Kulturunternehmer, Kulturarbeiter und Kreative | 357
  - Kunst als Methode und Künstler als Vorbild | 362
- 2.5 Die Ware ist ein Kunstwerk | 379
  - Erlebnis | 379
  - Einzigartigkeit | 382
  - Emotion | 386
- 2.6 Zwischenbilanz | 388

## **3. Die zweite Funktion der Kunst: Legitimieren | 393**

- 3.1 Die Legitimitätskrise des Kapitalismus | 393
  - Die traditionelle Legitimation des Kapitalismus | 394
  - Das Ende der traditionellen Legitimation | 400
- 3.2 Die critique artiste | 404
  - Critique sociale und critique artiste | 404
  - Die Entwaffnung der critique artiste | 407
- 3.3 Die Integration der Kritik und ihre Ausschaltung | 414
  - Humanisierung der Arbeit | 414
  - Partizipation / Empowerment | 419
  - Corporate Social Responsibility | 422
  - Zur Wirtschaftsethik | 425

**4. Zusammenfassung | 432**

**Anhang 1: Korpus aus der sog. „Managerliteratur“ | 439**

**Anhang 2: Liste der Gesprächspartner | 445**

**Literatur | 447**



In den nächsten zehn, fünfzehn Jahren werden nur diejenigen Unternehmen überleben, die es schaffen, jedes Gramm Intelligenz ihrer Mitarbeiter zu nutzen und über das Unternehmen hinaus prozessual in Wertschöpfungsketten zu denken. Beim Erüben dieser elementaren Fähigkeiten sind Kunst und Kultur unverzichtbar.

Michael J. Kolodziej (Geschäftsführung des Drogenmarktes dm, 2008)

