

# 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 Kunstsponsorings | 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

### **3. Panorama: Gemischter Kunsteinsatz (exogen und endogen) | 113**

- 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

- 4. Panorama: Endogener Kunsteinsatz | 175**
  - 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
    - Fortbildung – 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
- 5. Zusammenschau | 249**
- 6. Perspektivwechsel: Die Rückwirkung auf die Kunst | 257**
  - 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

- 1. Im Postfordismus | 271**
  - 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 Droge-  
riemarktes dm, 2008)

