

**Max von Troschke**

# Die Beziehungen von Unternehmen zur Kunst in Deutschland

Arten und Gründe der Kunstförderung

**Diplomarbeit**

# BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei [www.GRIN.com](http://www.GRIN.com) hochladen  
und kostenlos publizieren



**EUROPEAN BUSINESS SCHOOL  
Schloß Reichartshausen am Rhein**

**Diplomarbeit**

zur Erlangung des akademischen Grades  
Diplom-Kaufmann

**Die Beziehungen von Unternehmen  
zur Kunst in Deutschland –  
Arten und Gründe der Kunstförderung**

Autor: Max von Troschke |

## Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung .....	1
1.1	Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit .....	1
1.2	Gang der Untersuchung .....	2
2	Begriffliche und inhaltliche Grundlagen .....	4
2.1	Definition und Abgrenzung von Kultur, Kunst und Kunstförderung .....	4
2.1.1	<i>Darstellung verschiedener Auffassungen von Kultur</i> .....	4
2.1.2	<i>Definition und Abgrenzung von Kunst</i> .....	5
2.1.3	<i>Definition und Abgrenzung von Kunstförderung</i> .....	6
2.2	Notwendigkeit der Förderung des Kunstsektors .....	7
2.2.1	<i>Die Rolle des Staates in der Kunstförderung</i> .....	7
2.2.2	<i>Politische Förderargumente</i> .....	8
2.2.3	<i>Marktorientierte Förderungsargumente</i> .....	10
2.3	Einflussfaktoren auf unternehmerische Kunstförderung .....	11
2.3.1	<i>Endogene Faktoren</i> .....	11
2.3.2	<i>Exogene Faktoren</i> .....	13
3	Arten, Umsetzung und Gründe unternehmerischer Kunstförderung .....	14
3.1	Mäzenatentum und Sponsoring: zwei Extrempunkte eines Kontinuums .....	14
3.1.1	<i>Mäzenatentum als patronatische Förderung</i> .....	14
3.1.2	<i>Sponsoring als ökonomisch-rationale Förderung</i> .....	17
3.1.3	<i>Abgrenzungsschwierigkeiten und -kriterien</i> .....	19
3.1.4	<i>Empirische Befunde</i> .....	21
3.2	Formen unternehmerischer Kunstförderung .....	22
3.2.1	<i>Rechtliche Gestaltungsalternativen</i> .....	22
3.2.2	<i>Umsetzungsalternativen</i> .....	26
3.2.3	<i>Empirische Befunde</i> .....	31

3.3	Gründe unternehmerischer Kunstförderung.....	31
	3.3.1 <i>Bezug der Gründe unternehmerischer Kunstförderung zu den Unternehmenszielen</i> .....	31
	3.3.2 <i>Unternehmenspolitische Gründe</i> .....	33
	3.3.2.1 <i>Markt- und kundenbezogene Gründe</i> .....	34
	3.3.2.1.1 <i>Förderung von Bekanntheitsgrad, Reputation und Image</i> .....	34
	3.3.2.1.2 <i>Förderung der Kundenbindung durch spezifische Zielgruppenansprache</i> .....	38
	3.3.2.1.3 <i>Weitere markt- und kundenbezogene Gründe</i> .....	41
	3.3.2.2 <i>Unternehmensinterne Gründe</i> .....	41
	3.3.2.2.1 <i>Motivation der Mitarbeiter</i> .....	41
	3.3.2.2.2 <i>Gesteigerte Innovationsfähigkeit</i> .....	43
	3.3.2.2.3 <i>Unterstützung der Unternehmenskultur</i> .....	43
	3.3.2.2.4 <i>Weitere unternehmensinterne Gründe</i> .....	44
	3.3.3 <i>Gesellschaftspolitische Gründe</i> .....	45
	3.3.4 <i>Individuelle Gründe</i> .....	47
	3.3.5 <i>Empirische Befunde</i> .....	48
3.4	Planung der Kunstförderung .....	49
3.5	Risiken und Gefahrenpotentiale unternehmerischer Kunstförderung.....	51
4	Wirkung und Wirkungskontrolle unternehmerischer Kunstförderung.....	53
	4.1 <i>Der Wirkungsprozess als Modell der Informationsverarbeitung</i> .....	53
	4.2 <i>Wirkungskontrolle unternehmerischer Kunstförderung</i> .....	55
	4.2.1 <i>Notwendigkeit einer Wirkungskontrolle und Umsetzung in der Praxis</i> ..	55
	4.2.2 <i>Prozess- und Ergebniskontrollen</i> .....	56
	4.2.3 <i>Problemfelder der Wirkungskontrolle</i> .....	57
5	Zusammenfassende Schlussbetrachtung und Ausblick .....	58
	Verzeichnis des Anhangs .....	60
	Literaturverzeichnis .....	74

## Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
Aufl.	Auflage
Bd.	Band
bzgl.	bezüglich
Diss.	Dissertation
erw.	erweitert(e)
GG	Grundgesetz
Hrsg.	Herausgeber
i.d.R.	in der Regel
Jg.	Jahrgang
Mio.	Million(en)
Mrd.	Milliarde(n)
neubearb.	neubearbeitete
o.S.	ohne Seite(n)
o.V.	ohne Verfasser
S.	Seite(n)
überarb.	überarbeitet(e)
u.U.	unter Umständen
verb.	verbesserte
z.T.	zum Teil

## 1 Einleitung

### 1.1 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit

1964 stellte GALBRAITH fest, dass das Verhältnis zwischen der Wirtschaft und der Kunst allenfalls dadurch gekennzeichnet sei, dass es nicht existiere.<sup>1</sup> Seitdem hat sich jedoch dieses Verhältnis grundlegend geändert: Eine Vielzahl von Unternehmen ist in der Kunstförderung aktiv und setzt diese bewusst als Kommunikationsinstrument ein. Künstler, Kunstinstitutionen, Ausstellungsbesucher und die Medien sind deutlich weniger skeptisch im Umgang mit fördernden Unternehmen, als dies noch vor einigen Jahren bzw. Jahrzehnten der Fall war.<sup>2</sup> Wie anhand von zahlreichen wissenschaftlichen Veröffentlichungen und empirischen Studien zu sehen ist, gewinnt die Verbindung von Kunst und Wirtschaft auch in der Forschung zunehmend an Bedeutung.<sup>3</sup>

Private und unternehmerische Kunstförderung sind jedoch kein neues Phänomen. Bereits in der Antike förderte MAECENAS Dichter durch finanzielle Unterstützung. Umstritten ist jedoch, ob er rein altruistisch handelte und somit zu Recht als einer der ersten Mäzene in die Geschichte einging. Kunstförderung durch einzelne Unternehmer und Firmengründer lässt sich bis in zweite Hälfte des 19. Jahrhunderts zurückverfolgen. Seitdem wurde allmählich das fördernde Individuum (als idealtypischer Mäzen) durch fördernde Unternehmen (als Sponsoren mit Dominanz ökonomischer Interessen) abgelöst. Kunstsponsorship wird seit Mitte der achtziger Jahre verstärkt in Unternehmen als Kommunikationsinstrument eingesetzt.<sup>4</sup>

Wie aktuelle Umfragen belegen, wird die Bedeutung unternehmerischer Kunstförderung in der Zukunft von Unternehmensvertretern als konstant (49,4%) bis (weiterhin) zunehmend (43,1%) eingeschätzt.<sup>5</sup> Für 90% der deutschen, in der Kunstförderung aktiven Unternehmen sind kulturelle Anliegen bewusster Bestandteil der Unternehmenspolitik und stellen eine Investition in Identität und Image dar.<sup>6</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. HAMM (1994), S. 1.

<sup>2</sup> Rolf RODENSTOCK drückt das 1990 noch ausgeprägte zurückhaltende und skeptische Verhältnis zwischen Kunst und Wirtschaft wie folgt aus: „Wenn der Unternehmer der heutigen Kunst befremdet gegenübersteht, so nicht minder der Künstler der heutigen Wirtschaft.“ RODENSTOCK zitiert nach: BÜSCHGEN (1996), S. 1.

<sup>3</sup> Vgl. exemplarisch hierzu die im Literaturverzeichnis aufgeführten Dissertationen zu diesem Thema.

<sup>4</sup> Vgl. HERMANN/PÜTTMANN (1990), S. 82.

<sup>5</sup> Vgl. HERMANN/FALT/HEER (2002), S. 25; die Umfrage richtete sich an die 2.500 umsatzstärksten deutschen Unternehmen; Erhebungsmethode: schriftlicher Fragebogen; Datenbasis: 723.

<sup>6</sup> Vgl. OHLIG (2002), S. 2.

Kunstförderung stellt das Erfahrungsobjekt dieser Arbeit dar. Das übergeordnete Ziel und somit das Erkenntnisobjekt dieser Arbeit ist eine Darstellung unternehmerischer Kunstförderung in Deutschland. Im Folgenden werden insofern ‚Arten‘ in Form von konkreten Umsetzungsalternativen dargestellt. Ferner sollen Erkenntnisse über die Beweggründe der Unternehmen zusammengetragen und in Bezug zu ökonomischen Theorien zu gesetzt werden. Diesbezüglich werden die Gründe einerseits aus einer fundamental-liberalen Perspektive diskutiert, die dem weit verbreiteten ‚Shareholder-Ansatz‘ nachkommt. Andererseits wird auch auf die zunehmende Bedeutung gesellschaftlicher Verantwortung für Unternehmen eingegangen, die sich u.a. im Konzept des Normativen Managements konkretisiert und alle Anspruchsgruppen mit einbezieht.

Das konkrete Ziel dieser Arbeit ist die Verbindung theoretischer Erkenntnisse und empirischer Befunde. Da die zu untersuchende Thematik sowohl in der Literatur umfassend behandelt wird, als auch zahlreiche empirische Untersuchungen vorliegen, wird an dieser Stelle der Versuch unternommen, die gewonnenen Erkenntnisse zusammenfassend darzustellen und mit Hilfe von konkreten Beispielen zu veranschaulichen. Auf diese Weise soll ein Bild unternehmerischer Kunstförderung in Deutschland entwickelt werden, das die Intentionen der Unternehmen verdeutlicht, Umsetzungsalternativen aufzeigt, Wirkungsmechanismen beschreibt und auf potentielle Problemfelder aufmerksam macht. Durch die Einbeziehung empirischer Untersuchungen soll hierbei der Praxisbezug hergestellt werden.

## **1.2 Gang der Untersuchung**

In Kapitel 2 werden zunächst die Begriffe Kultur und Kunst voneinander abgegrenzt. Das heterogene Begriffverständnis von Kultur ist maßgeblich von zwei unterschiedlichen Ansätzen geprägt. Deren Darstellung ist erforderlich, da sie ihre modellhafte Entsprechung in den Konzepten Mäzenatentums und Sponsoring haben, wie Kapitel 3.1 zeigen wird. Basierend auf einer Abgrenzung von Kunst wird im Folgenden Kunstförderung als Erfahrungsobjekt dieser Arbeit definiert. Anschließend wird auf die Notwendigkeit der Förderung des Kunstsektors eingegangen. Im Zuge dessen wird einerseits die in der Verfassung verankerte Rolle staatlicher Kunstförderung diskutiert, andererseits werden politische und marktorientierte Argumente für eine Förderung vorgestellt, die die Notwendigkeit staatlicher wie unternehmerischer Förderung untermauern. Am Ende des zweiten Kapitels werden Einflussfaktoren dargestellt, die für die Kunstförderung durch Unternehmen sprechen.



In Kapitel 3 werden Mäzenatentum und Sponsoring als zwei idealtypische Konzepte vorgestellt und definiert. Ein wesentliches Unterscheidungsmerkmal stellt die Intention der Unternehmen dar, die sich in den in Kapitel 3.4 dargestellten Motiven und Gründen der Kunstförderung konkretisiert. Da jedoch einerseits die Beweggründe nur eingeschränkt kommuniziert werden, andererseits i.d.R. unternehmens- *und* gesellschaftspolitischer Natur sind, ist eine Zuordnung in der Praxis nicht möglich. Insofern werden beide Konzepte durch ein Kontinuum verbunden, in das konkretes unternehmerisches Kunstengagement einzuordnen ist.

Die Darstellung der Formen (bzw. Arten) der Kunstförderung beinhaltet rechtliche Gestaltungsalternativen, wobei die Förderung durch Stiftungen im Mittelpunkt steht. Ferner werden konkrete Umsetzungsalternativen der Förderung der Kunstvermittlung und der Künstlerförderung sowie deren empirische Relevanz aufgezeigt.

Das Kapitel über die Gründe unternehmerischer Kunstförderung stellt einen inhaltlichen Schwerpunkt dieser Arbeit dar. Nach einer Einordnung der Gründe in die übergeordneten Zielsetzungen des Unternehmens werden unternehmens-, gesellschaftspolitische und individuelle Gründe ausführlich dargestellt und deren praktische Relevanz mit Hilfe empirischer Studien nachgewiesen.

In Anschluss daran wird ein idealtypischer Planungsprozess vorgestellt, der die Einordnung der Kunstförderung in die Kommunikationsinstrumente aufzeigt und die Notwendigkeit einer Integration in die Kommunikationspolitik und Wirkungskontrolle darstellt.

In Kapitel 4 wird der Informationsverarbeitungsprozess als mögliches Modell zur Erklärung der Wirkung von Kunstförderung beschrieben. Die gewonnenen Einsichten über die Wirkungsmechanismen bilden eine Grundlage für die folgende Darstellung der Wirkungskontrolle. An dieser Stelle wird insbesondere aufgezeigt, dass die Wirkungskontrolle in der Praxis als methodische Schwachstelle des vorgestellten Planungsprozesses betrachtet werden kann. Es werden zudem kurz mögliche Kontrollinstrumente vorgestellt und Problemfelder diskutiert. Dabei sei jedoch angemerkt, dass aufgrund der Problemstellung dieser Arbeit und ihres begrenzten Umfangs nur kurz auf Wirkungsmechanismen und -kontrolle eingegangen werden kann.

Abschließend werden in Kapitel 5 die wesentlichen Erkenntnisse der vorliegenden Arbeit zusammengefasst und ein Ausblick auf mögliche weitere Fragestellungen und Forschungsbereiche gegeben.

## 2 Begriffliche und inhaltliche Grundlagen

### 2.1 Definition und Abgrenzung von Kultur, Kunst und Kunstförderung

Kunst und Kultur werden sowohl umgangssprachlich als auch in der Fachliteratur häufig synonym verwendet oder uneinheitlich abgegrenzt.<sup>7</sup> Um für die vorliegende Arbeit eine praktikable Definition für unternehmerische Kunstförderung zu entwickeln, ist in den folgenden beiden Kapiteln vorerst Kunst als ein autonomes Feld gesellschaftlicher Praktiken von Kultur abzugrenzen.

#### 2.1.1 Darstellung verschiedener Auffassungen von Kultur

In der Literatur liegt eine Vielzahl möglicher Definitionen von Kultur vor. Dieses uneinheitliche Begriffsverständnis ist darauf zurückzuführen, dass bei der Definition und Abgrenzung des Begriffs je nach Forschungsrichtung und Untersuchungsziel unterschiedliche Perspektiven eingenommen werden.<sup>8</sup>

Das Begriffsverständnis von Kultur ist wesentlich durch zwei verschiedene Ansätze geprägt. Beide haben auf der Ebene unternehmerischer Kultur- bzw. Kunstförderung ihre modellhafte Entsprechung, wie Kapitel 3.1 zeigen wird: Dem *anthropologischen Begriffsverständnis* folgend, das u.a. in England und den USA verbreitet ist, wird Kultur als Oberbegriff aller Tätigkeiten verstanden, die der Gestaltung menschlichen Lebens zuzuordnen sind. Dementsprechend setzt der Mensch seine geistigen Fähigkeiten zur Gestaltung seines Lebens ein und bringt auf diese Weise Kultur hervor. Da Kultur als Allgemeingut verstanden wird, sind Staat wie auch private Institutionen dafür verantwortlich, die Kultur der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Unternehmerisches Engagement in der Kunst- und Kulturförderung, insbesondere in der Form kommerziellen Sponsorings, trifft demzufolge deutlich weniger auf Skepsis und Ablehnung, wird sogar i.d.R. als willkommene und notwendige Unterstützung des Staates aufgefasst.<sup>9</sup>

Der *philantropische Ansatz* humanistischen Ursprungs wird insbesondere in Frankreich und Deutschland geteilt. Diesem Ansatz folgend wird Kultur als freie Entfaltung des Geistes durch Streben nach ideellen Zielen verstanden, die zur Verschönerung und Verfeinerung des Lebens sowie zur Formung der menschlichen Persönlichkeit beiträgt. Der

---

<sup>7</sup> Vgl. RIEGER (1994), S. 94; KÖSSNER (1995), S. 30; HERGER (1996), S. 71.

<sup>8</sup> Eine umfassende Begriffsdiskussion würde über den begrenzten Rahmen dieser Arbeit hinausgehen und verspricht keine zusätzlichen Erkenntnisse für die vorliegende Zielsetzung, da der Fokus ohnehin auf Kunst und Kunstförderung liegt. Insofern werden im Folgenden zwei Ansätze aufgezeigt, die das Begriffsverständnis maßgeblich prägen.

<sup>9</sup> Vgl. DUBACH (1999), S. 49-51; ROTH (1989a), S. 28.