

Starke Symbole statt Papierflut

Weshalb **Kunst** bei Veränderungsprozessen und Werbekampagnen wertvolle Dienste leisten kann

Banken wissen es schon länger, nun haben es auch Autohäuser, Unternehmensberater und der Metzgerverband entdeckt: Mit Hilfe von Kunstwerken lassen sich Produkte und Wertevorstellungen leichter verkaufen.

MATHIAS MORGENTHALER

«Der Mensch ist ein Eisberg, sein Fundament bleibt unter der Oberfläche verborgen», sagt Leonhard Fopp und fügt an: «Diesen im Wasser verborgenen, emotionalen Bereich gilt es in jedem Menschen anzusprechen.» Seltsame Worte aus dem Mund eines promovierten Ökonomen, der seit 23 Jahren als Managementberater tätig ist. Aber Fopp sieht sich nicht als zahlengläubiger Mensch. «Immer wieder sage ich zu meinen Mitarbeitern: Verlasst euch nicht nur auf Analysen und Statistiken, hört auch auf eure Emotionen!»

Dass die Loslösung von der rein abstrakt-analytischen Denkweise nicht ohne weiteres gelingt, weiss Fopp aus eigener Erfahrung. Deshalb arbeitet er seit einiger Zeit mit dem Bildhauer Franz Widmer zusammen. Dieser hat für Fopps auf Nachfolgeplanungen spezialisierte Firma Continuum AG ein einfaches Symbol geschaffen: Aus einem gespaltenen Stein wächst eine lilienartige Holzfigur. «Dank diesem Symbol wird sowohl für meine Mitarbeiter wie für die Kundschaft auf einen Blick ersichtlich, dass aus alter Substanz neue Schönheit wachsen kann, dass zwischen Tradition und Erneuerung kein Widerspruch bestehen muss», sagt Fopp. Gerade in Veränderungsprozessen, findet der Berater, sei ein gutes dreidimensionales Symbol von unschätzbarem Wert.

Ein Symbol statt 40 Seiten Text

«Symbolmanagement» nennt Bildhauer Franz Widmer seine Arbeit, wenn er im Auftrag von Verbänden oder Firmen Kunstwerke schafft. Er sieht es als seine Hauptaufgabe, «die im Menschen verborgenen Bilder sichtbar zu machen» und dadurch «Gefühlsebene und Intellekt zusammenzuführen».

Als die Zürich Versicherung letztes Jahr mehrere Abteilungen zusammenlegte, hielt sie die neuen

Führungsgrundsätze in einem 40-seitigen Konzeptpapier fest. Widmer schuf aus dem «viel zu kopflastigen» Elaborat ein aus mehreren Hindernissen bestehendes behagbares Symbol und liess die Abteilungsleiter diesen Parcours gemeinsam bewältigen. Die Schuhe der Chefs schraubte er abschliessend auf die Hindernisse – sie erinnern daran, dass man schwierige Wegstücke nur gemeinsam zurücklegen kann.

Auszeichnung und Mahnmahl

Seit zwei Wochen steht auch im Eingangsbereich der Gebäudeversicherung des Kantons Bern (GVB) ein Widmer-Symbol, der Innovationspreis der Schweizer Assekuranz, den der St. Galler Bildhauer zum vierten Mal gestaltet hat. GVB-Chef Ueli Winzenried hat die aus einer elektronischen Leiterplatte, einem Wasserglas und Schöpflöffel gefertigte Figur absichtlich mitten im Empfangsbereich aufgestellt. «Sie erinnert jeden Mitarbeiter an die Auszeichnung und an die daraus abzuleitende Verpflichtung, täglich

zur Innovation beizutragen», sagt Winzenried.

Radarfunktion der Künstler

Friederike Schmid bemüht sich seit 13 Jahren darum, Kunstschaffende und Unternehmer miteinander in Kontakt zu bringen. Die Gründerin und Inhaberin der Firma Communication by Art ist überzeugt, dass Unternehmer gut daran tun, sich von Kunstschaffenden inspirieren zu lassen, weil diese «durch ihr überwachtes Sensorium ein strategisches Radar für die Wirtschaft darstellen können» – und weil die Auseinandersetzung mit Kunst manch einem Manager einen neuen Zugang zu den eigenen Gefühlen vermitteln könnte – wenn er sich denn darauf einlässt.

«Oft ist es leider so, dass Führungskräfte Kunstwerke bloss als Prestigeobjekt betrachten, vergleichbar dem neuen Auto. Oder dass sie sich aus einer Art Minderwertigkeitsgefühl von Kunst abenden und sagen, sie verstehen ohnehin nichts davon.» Schmid möchte Kunst lieber als Einladung verstanden wissen, aus den im-



möglichen Denkbahnen auszuweichen und sich lustvoll auf Neues einzulassen, «denn darin gleichen sich gute Unternehmer und gute Künstler: sie müssen immer eine Portion Chaos in sich haben».

Kunst-PR für jedes Budget

Wer auf Kunst setzt, gewinnt laut Schmid nicht nur persönlich an Flexibilität, sondern verfügt auch über wertvolle Kommunikationsmittel. «Kunstwerke ermöglichen die nachhaltige Kommunikation gemeinsamer Werte – sowohl gegen innen wie gegen aussen», sagt Schmid.

Dies entdecken immer mehr Firmen, die sich im Verlauf der Jahrzehnte mehr zufällig als gezielt stattliche Kunstsammlungen angelegt haben und diese nun aus den Kellern holen. So hat zum Beispiel die Mobiliar Versicherung ihre Sammlung 2001 im Kunstmuseum ausgestellt und damit nach Ansicht von Fabian Meier einen «phantastischen PR-Coup» gelandet.

Meier, der mit seinem Unternehmen Kultur&Kommunikation Firmen bei der Positionierung mit-

tels Kunst unterstützt, weist darauf hin, dass Firmen, die sich in einem exklusiven Kundensegment positionieren wollen, dabei vermehrt ihre Affinität zur Kunst in den Vordergrund rücken. So sponsert die von Meier beratene Automarke Saab nicht nur Kunstmesse, sondern sucht auch in der Präsentation der neuen Modelle und in der Werbung die Nähe zu Museen und Denkmälern. Die Privatbank Coutts führt Künstlerwettbewerbe durch und bildet die Werke der Preisträger in der Inseratekampagne ab. Sowohl Privat- wie Grossbanken beschäftigen darüber hinaus stattliche Abteilungen von Kunsthistorikern, die sich um die Haussammlungen kümmern und für Privatkunden gratis Wertschätzungen und Echtheitsprüfungen vornehmen.

Doch auch Firmen mit kleineren Budgets können Kunst für ihre Kommunikationszwecke nutzen. So hat Meier für den Metzgerverband einen Diavortrag «Fleisch in der Kunst» realisiert – eine Aktion, die der Kundschaft in lebhafter Erinnerung geblieben sein soll.

ERFAHRUNGSBERICHTE

Kunst (in) der Unternehmensführung

Vor drei Jahren hat der Publizist Ludwig Hasler beim Top-Management einen «eklatanten Widerspruch zwischen privater Borniertheit und beruflicher Weltläufigkeit» diagnostiziert. Viele Führungskräfte verfügten zwar über jede Menge betriebswirtschaftliches Wissen, aber über keinerlei «Wachheit der Sinne» oder «kulturelle Kompetenz», befand Hasler. Dass diese im Managementberuf vonnöten wären, steht auch für den St. Galler Wirtschaftsprofessor Fredmund Malik ausser Zweifel. In dessen Bestseller «Führen, Leisten, Leben» ist nachzulesen, dass Management an der «Schnittstelle von Kunst, Wissenschaft und gesunden Menschenverstand» anzusiedeln ist und dass die Arbeit von guten Managern und Künstlern zahlreiche Parallelen aufweist.

Der Schauspieler, Regisseur und Trainer Torsten Blanke hat

Immer wieder wird Wirtschaftsleuten vorgeworfen, es mangle ihnen an Kulturverständnis und Fingerspitzengefühl. Torsten Blanke unternimmt den Versuch, die Berührungspunkte von Management und künstlerischer Tätigkeit zu ergründen und anhand vieler Praxisbeispiele aufzuzeigen, welchen Beitrag Kunst zum unternehmerischen Erfolg leisten kann.

sich nun angeschiedigt, die Frage zu beantworten, welchen konkreten Beitrag Kunst zum Erfolg unternehmerischen Handelns leisten kann. Sein Buch «Unternehmen nutzen Kunst» liefert zum einen eine theoretische Begründung dafür, dass die Bereiche Wirtschaft und Kunst weniger weit auseinander liegen könnten als gemeinhin angenommen wird. Der weitaus umfangreichere zweite Teil schildert die Erfahrungen von Firmen, die Kunst in der Personalentwicklung und Unternehmenskommunikation eingesetzt haben.

So hat sich die IT-Firma Hewlett-Packard beispielsweise entschieden, die wichtigsten Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung nicht mehr im Rahmen der üblichen Ansprache zu präsentieren, sondern die Kernpunkte in Form von Unternehmenstheater darzustellen, was eine überdurchschnittlich hohe Aufmerksamkeit bei allen Angestellten zur Folge hatte.

Der Künstler Matthias Schenk hat festgestellt: «Wie Parkplätze, Türen und Räume gestaltet sind, sagt mehr über eine Organisation als Broschüren und Internetauftritte.» Er bietet mit einer Künst-

lergruppe «Erfahrungsfelder der Sinne und des Denkens» an, in denen Manager lernen können, aus starren Denk- und Verhaltensmustern auszubrechen.

Jazzkonzert bei Mercedes

Thomas Zell, Direktor einer Mercedes-Benz-Niederlassung, schildert, wie Kunst als Marketinginstrument genutzt werden kann. Zell richtete in Stuttgart das so genannte Mercedes-Forum ein, in dem tagsüber Autos verkauft, abends hochkarätige Kulturveranstaltungen wie Jazz- und Klassikerkonzerte angeboten wurden, was

die Anzahl und die Qualität der Kundenkontakte signifikant ansteigen liess.

Doch auch die Unternehmenskultur kann durch Kunst massgeblich beeinflusst werden. So berichten mehrere Kunstberaterinnen übereinstimmend, dass Mitarbeitende, die bei der Wahl des Wandschmucks mitreden dürfen, dies durch höhere Produktivität danken. Organisiert ein Unternehmen darüber hinaus Kunstvorträge und Atelierführungen für interessierte Angestellte, trägt dies wesentlich mehr zur Identifikation des Mitarbeiters mit dem Arbeitgeber bei als manch ein ausgeklügeltes Gratifikationsprogramm. (mmw)

TORSTEN BLANKE: Unternehmen nutzen Kunst. Neue Potentiale für die Unternehmens- und Personalentwicklung. Klett-Cotta, Stuttgart 2002. 300 Seiten.

KARRIERE-TIPP:

Weiterbildung für Controller

FRAGE: Vor 14 Jahren habe ich die Ausbildung «eidg. dipl. Buchhalter/Controller» abgeschlossen, nun möchte ich mich im Bereich Controlling weiterbilden. Welche Möglichkeiten bieten sich mir? Worin unterscheiden sich z.B. die Lehrgänge vom SIB (Nachdiplomstudium Controlling FH) und von der Controller-Akademie, Zürich (eidg. dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling)?

KARRIERE-TIPP: Für jemanden wie Sie, der bereits einen Abschluss auf Tertiärstufe hat, ist ein Nachdiplomstudium der richtige Baustein für eine weitergehende Qualifikation. Es ist ausserdem ein anerkannter Abschluss, die Ausbildung dauert ja immerhin drei Semester. Wenn sie eine kürzere Ausbildung (Nachdiplomkurs, Seminar) oder einen bestimmten Schwerpunkt wie z.B. Banking, KMU, NPO bevorzugen, dann schauen Sie sich auf der Weiterbildungs-Datenbank (www.w-a-b.ch) im Internet um. Die Ausbildung zum «eid. dipl. Experten in Rechnungslegung und Controlling» erübrigt sich für Sie, denn sie entspricht der Ausbildung, die Sie bereits haben (Eidg. dipl. Buchhalter/Controller) – geändert hat bloss der Name.

[1] In der Rubrik **KARRIERE-TIPP** beantworten Fachleute aus der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung des Kantons Bern Fragen zu Ausbildung, Weiterbildung, Bewerbung, Umschulung und Neuorientierung. Eine Auswahl der Fragen wird an dieser Stelle (ohne Namen) veröffentlicht. Fragen an: karriere-tipp@derbund.ch.

MANAGERWISSEN

«Relevante Signale» aus mysteriöser Zukunft

SYMPOSIUM «Die Welt ist im Umbruch», teilt Walter Merz vom Verband Schweizerischer Werbe- und Kommunikationsagenturen mit und fügt an, die unmittelbare Zukunft werde uns «wie nie zuvor mit neuen Herausforderungen konfrontieren». Was tun? Laut Merz kann künftig nur derjenige erfolgreich kommunizieren, der sich «schon heute» darüber Gedanken macht, «wie die Rahmenbedingungen aussehen könnten». Oder wenn nicht heute, dann spätestens vom 22. bis zum 24. Mai. Dann findet nämlich das Symposium «Signale & Szenarien» statt, das die drei grossen Kommunikationsverbände BSW, ADC und IAA gemeinsam durchführen. «Top-Referenten aus dem In- und Ausland» treffen sich im Mystery-Park in Interlaken, um einen «Blick in die Zukunft zu wagen» und «relevante Signale einzufangen» respektive «denkbare Szenarien zu entwickeln». Die Teilnahmegebühren inklusive zweier Übernachtungen betragen 3500 Franken. Anmeldung und Information bei Walter Merz, Telefon 01 361 37 60 oder Mail: walter.merz@bsw.ch. (mmw)

Ideen am laufenden Band

SEMINAR Es kommt vor, dass ein Lehrling atemlos ins Büro des Direktors stürmt und diesem mit leuchtenden Augen einen Geistesblitz vorträgt, worauf der Direktor die Idee für gut befindet, umsetzt und beide viel Geld verdienen damit. Allerdings sind solche Vorfälle die Ausnahme. Häufiger ist, dass Mitarbeiter nur dann Ideen einbringen, wenn sie wiederholt dazu animiert werden. Fachleute sind überzeugt, dass nur Unternehmen überlebensfähig sind, denen es gelingt, systematisch Verbesserungsideen zu generieren. Die Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für Verbesserungsprozesse veranstaltet am 25. März in Zürich ein Seminar zu diesem Thema. Die Teilnahme kostet 600 Franken, Anmeldung und Information: Tel. 052 210 44 92 oder Mail: savasp@bluewin.ch. (mmw)