

## **KUK-Fallstudie II**

### **Detecon International - ‚Art Works‘\***



© Bernd Zöllner

Verfasser:

Alexander Schirm und Berit Sandberg

**Berlin, Januar 2014**

\* Wir danken Ingrid Blessing (Detecon International GmbH), Amely Spötzl, Dr. Bernhard Zünkeler (E105 GmbH) und Ulrich Zünkeler (Orange Council) für ihre Unterstützung bei der Erstellung dieser Fallstudie.

---

## **Forschungsprojekt: Arts push Business – Kunst-Unternehmens-Kooperation als Motor für Wirtschaft und Kunst (KUK)**

Der Titel des auf zwei Jahre angelegten Forschungsprojektes Arts push Business verdeutlicht bereits den Schwerpunkt und die Ausrichtung des Forschungsthemas. Im Mittelpunkt der Untersuchung stehen die Herausarbeitung und die Überprüfung des Potentials von Kunst für Unternehmen. Welche künstlerischen Techniken, Arbeits- und Denkweisen sowie künstlerischen Produkte können Unternehmen in den Bereichen Forschung und Entwicklung, Organisations- und Personalentwicklung, Unternehmenskommunikation, Markenführung und Marketing effektiv einsetzen. Die zentrale These lautet, dass die Integration von Kunst einen enormen Nutzen für Unternehmen sowohl nach innen (interner Nutzen) und nach außen (externer Nutzen) bereithält. Wenn diese Grundthese stimmt, bedeutet dies zugleich auch, dass für Künstler neben dem klassischen Kunstmarkt ein weiterer interessanter Absatzmarkt existiert, der dazu beitragen kann, die wirtschaftliche Existenz des Künstlers abzusichern.

Berlin gilt als eine der wichtigsten europäischen Städte für Kunst (z. B. berlin biennale, Berlin ArtWeek, Preview Berlin). Gleichzeitig stellt Kunst ein wichtiges Feld der Kreativwirtschaft dar und ist Bestandteil eines der vier Cluster der gemeinsamen Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg. Aus diesem Grund bildet die Analyse von Berliner Künstlern und Unternehmen einen idealen regionalen Forschungsraum.

Ausgangspunkt des Forschungsprojektes ist die Feststellung des Status Quo. Neben einer systematischen Aufbereitung der Literatur werden Unternehmen, Künstler und Intermediäre zur Forschungsthematik befragt, um die Relevanz der Kunstintegration, deren bisherige Nutzung der verschiedenen Spielarten sowie deren Erfolgsfaktoren und Barrieren zu ermitteln. Aufbauend darauf werden Fallstudien von Kunst-Unternehmens-Kooperationen (KUK) im Sinne eines qualitativen Forschungsansatzes durchgeführt, um Prozesse und Erfolgsfaktoren solcher Kooperationen im Detail zu analysieren. Dieser qualitative Schritt fokussiert auf die Untersuchung der Trias der Akteure: auf die Unternehmen als Nutzer, auf die Mittler als Intermediäre (Agenturen, Art Consultants, Kreativpädagogen, Unternehmenstheater, Musiker etc.) und die Künstler als Anbieter künstlerischer Leistungen.

Durch die Erhebung und Evaluation gelungener wie nicht-gelungener Konzepte und Fallbeispiele von KUK sollen die Faktoren für eine erfolgreiche Umsetzung der Integration von Kunst in Unternehmen und die Auswirkungen auf den Absatzmarkt für die Künstler ermittelt werden.

Um das Forschungsvorhaben auch als Triebfeder für die (regionale) Wirtschaft auszurichten, sollen die Erkenntnisse in den Aufbau einer KUK-Plattform münden. Diese KUK-Plattform soll in Verbindung mit anderen Vermittlungsansätzen dazu beitragen, Künstler, Unternehmen und Intermediäre für KUK zu sensibilisieren und konkrete KUK zu initiieren.

---

## Die Verfasser

**Prof. Dr. Berit Sandberg**, geboren 1965 in Kassel, promovierte und habilitierte sich nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Göttingen. Sie war in Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im Nonprofit-Sektor tätig und von 2001 bis 2003 Regierungsdirektorin im Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur, Hannover. Seit April 2003 ist sie Professorin für Public und Nonprofit-Management mit dem Schwerpunkt Marketing an der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Berlin. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Dritter Sektor, Stiftungsmanagement, Non-Business Marketing, Personalmanagement und Organisation nichtkommerzieller Institutionen. Kontakt: berit.sandberg@htw-berlin.de

**Alexander Schirm**, geboren 1983 in Rostock, studierte ab 2004 Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule Wismar. In seiner Bachelor-Thesis entwickelte er eine strategische Kulturmarketing-Konzeption für die Festspiele Mecklenburg-Vorpommern. Sein Masterstudium in „Nonprofit-Management und Public Governance“ an der HTW und HWR Berlin schloss er mit einer Masterarbeit zu preispolitischen Implikationen im Rahmen von Cause related Marketing ab. Studienbegleitend arbeitete er für Kultureinrichtungen (Berlinische Galerie, Berlin Music Commission) und Non-profit-Organisationen (Ärzte ohne Grenzen, Eclipse). Seit Mai 2013 ist er als wissenschaftlicher Mitarbeiter im Forschungsprojekt ‚Arts push Business – Kunst-Unternehmens-Kooperationen als Motor für Wirtschaft und Kunst‘ an der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Berlin tätig. Kontakt: alexander.schirm@htw-berlin.de

---

## Inhaltsverzeichnis

<b>1 Einleitung: Das Projekt „Art Works“ als KUK .....</b>	<b>1</b>
<b>2 Die Akteure .....</b>	<b>2</b>
2.1 Das Unternehmen: Detecon International .....	2
2.2 Die Mittler: E105 und Orange Council .....	2
2.3 Eine der Künstlerinnen: Amely Spötzl.....	3
<b>3 Das Projekt.....</b>	<b>4</b>
<b>4 Der KUK-Prozess von „Art Works“.....</b>	<b>6</b>
4.1 Phasen 1 und 2: Impuls und Partnerselektion.....	6
4.2 Phasen 3 und 4: Konfiguration und Realisierung.....	8
4.3 Phase 5: Reflexion .....	12
<b>5 Bewertung der Kooperation .....</b>	<b>12</b>
5.1 Nutzen.....	12
5.2 Probleme im Rahmen der KUK.....	14
5.3 Erfolgsfaktoren .....	15
<b>6 Fazit.....</b>	<b>15</b>
<b>Quellenverzeichnis .....</b>	<b>17</b>

---

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Relax-Zone Piazza .....	5
Abbildung 2: Von Amely Spötzl gestalteter Aufenthaltsraum .....	11
Abbildung 3: Von Amely Spötzl gestalteter Aufenthaltsraum .....	11

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Nutzen der KUK .....	14
---------------------------------	----

## 1 Einleitung: Das Projekt „Art Works“ als KUK

Ausgangspunkt des Projekts „Art Works“<sup>1</sup> war der geplante Umzug der Firmenzentrale der Detecon International GmbH von Bonn in ein unattraktives Backsteingebäude in der Kölner Innenstadt. Die Geschäftsführung erkannte einen aufkeimenden Widerstand in der Belegschaft und musste etwas für die Atmosphäre im Unternehmen tun (Laudenbach 2013, S. 76). Daraufhin wurde mit Dr. Bernhard Zünkeler, Inhaber der Galerie E105, und seinem Bruder Ulrich Zünkeler, Inhaber der Marketing-Agentur Orange Council ein Konzept zur Umgestaltung der unbeliebten neuen Räumlichkeiten entworfen, das in Zusammenarbeit mit 15 jungen, aber auch international renommierten Künstlern umgesetzt wurde (Detecon 2012a, S. 4). Der Schwerpunkt lag dabei auf der Inneneinrichtung der Kölner Detecon-Zentrale, die nach Abschluss des Projektes mit ungewöhnlichen Installationen und Wandbildern bei allen Beteiligten Zufriedenheit weckte (Laudenbach 2013, S. 76). Das Projekt wurde vom Art Directors Club (ADC) beim wichtigsten Wettbewerb der deutschen Kreativbranche ausgezeichnet (Orange Council Online 2013).

Die Zusammenarbeit zwischen der Detecon, E105, Orange Council und den unterschiedlichen Künstlern ist als eine Kunst-Unternehmens-Kooperation (KUK) einzuordnen.<sup>2</sup> Das Forschungsprojekt „Arts push Business“ an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR) und der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW) erforscht in einem seit Mai 2013 laufenden Projekt derartige Kooperationen. Im Mittelpunkt des Forschungsprojektes steht die Erforschung der Form, des Prozesses sowie des Potenzials von KUK für Unternehmen und Künstler. In dieser Fallstudie wird insbesondere der Prozess einer Kunst-Unternehmens-Kooperation näher betrachtet. Die explorative Fallstudie ist in ihrer Anlage qualitativ, um dem Prozess der KUK mit der notwendigen Offenheit bezüglich theoretischer Kategorien zu begegnen. Das Datenmaterial setzt sich aus Internetrecherchen, drei Experteninterviews mit der Künstlerin Amely Spötzl, den Brüdern Ulrich und Bernhard Zünkeler sowie der Detecon-Vertreterin Ingrid Blessing und von den Partnern bereitgestellten Dokumenten zusammen. In Kapitel 2 werden die beteiligten Akteure kurz vorgestellt. Im dritten Kapitel wird das Projekt „Art Works“ ausführlich beschrieben. Im vierten Kapitel wird der Prozess dieser KUK analysiert, um im Fazit wesentliche Ergebnisse sowie Nutzenkategorien der beteiligten Parteien identifizieren zu können.

---

<sup>1</sup> Der Titel rekurriert auf die gleichnamige Ausstellung in den Räumen der Galerie E105 nach Abschluss des Projekts.

<sup>2</sup> Zum Begriff s. Baumgarth/Sandberg/Brunsen/Schirm 2014, S. 16-18.

---

## 2 Die Akteure

Nachfolgend werden die bisherigen Erfahrungen der Detecon, E105 sowie Orange Council mit der Einbindung von Künstlern dargestellt. Im Fall von Amely Spötzl wird ein kurzer Hinweis zu ihren Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Unternehmen gegeben.

### 2.1 Das Unternehmen: Detecon International

Die Detecon International GmbH ist eine weltweit tätige Unternehmensberatung mit Sitz in Köln. Die Gesellschaft hat etwa 1.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und einen Jahresumsatz von 168 Millionen Euro in 2012. Sie ist eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der T-Systems International GmbH, die wiederum eine Tochter der Deutschen Telekom AG ist (Detecon 2013a). In über 30 Jahren wurden in mehr als 7.000 Projekten im In- und Ausland Unternehmen und Telekommunikationsanbieter auf der ganzen Welt erfolgreich dabei unterstützt, ihre Wettbewerbs- und Leistungsfähigkeit mit Hilfe moderner Technologien zu verbessern. Detecon bietet Klienten Lösungen in Feldern der klassischen Unternehmensberatung: Strategie, Organisation, Prozesse und Human Resource Management (Detecon 2013a). Das Unternehmen selbst, aber auch die Telekom, hatten vor dem Projekt „Art Works“ keine Erfahrungen mit einer intensiven Zusammenarbeit mit Künstlern. Zuvor wurde lediglich Kunst in den Räumlichkeiten des Unternehmens am ursprünglichen Bonner Stammsitz ausgestellt. Ingrid Blessing, Leiterin der Unternehmenskommunikation der Detecon, war eine der treibenden Kräfte für das Projekt im Unternehmen.

### 2.2 Die Mittler: E105 und Orange Council

Während der Gründer Dr. Bernhard Zünkeler selbst E105 kaum in einer Branche oder einem Geschäftsfeld verorten mag (Experteninterview Zünkeler&Zünkeler), wird das Unternehmen von anderen als Galerie beschrieben (Detecon 2012a, S. 4). Für den Geschäftsführer funktioniert E105 als eine Art „Magic Box“, die (künstlerische) Dienstleistungen jedweder Art zu erbringen vermag. Dazu gehört das Unterhalten eines Netzwerks von und für Künstler, die teilweise auch nicht unbedingt „marktfähig“ sind. Zünkeler beschreibt seine Aktivitäten als Galerist und als Produzent von Kunst so: von klassischer Kuration mit unterschiedlichen Partnern, dem Produzieren von Filmen, von Büchern und Comics sowie der grundsätzlichen Entwicklung origineller Geschichten, bei denen, wie beim Film, geeignete Protagonisten gesucht werden, um diese Geschichte überhaupt erzählen zu können (Experteninterview Zünkeler&Zünkeler). In Bonn im Jahre 2007 gegründet, widmet sich E105 mit seinen Projekten der Entdeckung und Förderung junger Künstlertalente. Durch Ausstellungen, die

---

Unterstützung beim Aufbau eigener Netzwerke und die Begleitung von Publikationen werden die Künstler gezielt aufgebaut und auf die Bedingungen des Kunstmarktes vorbereitet. 2010 wurden die Ausstellungsräume nach Berlin verlegt – auch um internationale künstlerische Positionen vermehrt in den Blick zu nehmen (E105 Online 2013).

Orange Council ist die Marketing-Agentur von Ulrich Zünkeler und einem weiteren Partner mit Büros in Berlin, Hamburg und Amsterdam. Sie beschäftigt sich vor allem mit (interner) Kommunikation, offeriert jedoch Angebote in allen Kommunikations-Disziplinen. Neben dem Schwerpunkt interne Kommunikation werden hauptsächlich Corporate Identity und Type Design-Lösungen angeboten, daneben Web-, Mobile-Marketing und Social-Media-Lösungen. Das Projekt mit der Detecon war für die Agentur das erste dieser Art – mit Künstlern hatte sie vorher noch nicht zusammengearbeitet.

### **2.3 Eine der Künstlerinnen: Amely Spötzl**

Amely Spötzl ist 1975 in Biberach an der Riß geboren. Die deutsche Künstlerin studierte seit 1997 Bildhauerei an der Alanus Hochschule und hat ihr Studium 2003 mit einem Diplom in Bildhauerei und freier Kunst abgeschlossen (Amely Spötzl Online 2013). Mit ihren Werken untersucht sie auf unterschiedliche Weise deren Faszination und Anziehungskraft für die menschliche Wahrnehmung. Dabei reicht ihr künstlerisches Spektrum von performativer Fotokunst bis zur filigranen Neukompositionen von Pflanzenfragmenten (Detecon 2012b, S. 56). Das Projekt mit der Detecon war für Spötzl die erste Zusammenarbeit mit einem Unternehmen, jedoch nicht die erste Arbeit mit E105 (Laudenbach 2013, S. 76.). Neben ihrer freischaffenden Tätigkeit hat sie sich weitere Standbeine mit Workshops für Unternehmensvertreter, aber auch für Studierende, und mit einem Lehrauftrag an der Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft geschaffen. Im Jahr 2010 erhielt sie den Alanus Preis für Bildende Kunst des Fördervereins der gleichnamigen Hochschule (Amely Spötzl Online 2013). Für den Kurator Bernhard Zünkeler gehört sie derzeit zu den zehn besten Künstlern Deutschlands (Experteninterview Zünkeler & Zünkeler).



### 3 Das Projekt

Ausschlaggebender Grund für die Zusammenarbeit der Detecon, den Brüdern Ulrich und Bernhard Zünkeler und den involvierten Künstlern war der von der Telekom forcierte Umzug der Detecon von Bonn in das 30 km entfernte Köln in einen ehemaligen Telekom-Zweckbau aus den 80er Jahren. Dieser „befohlene“ Umzug löste schon im Vorhinein Widerstände innerhalb der Belegschaft der Detecon aus (Experteninterview Zünkeler&Zünkeler). Das Unternehmen steht in der Beratungsbranche in einem harten Wettbewerb und konkurriert als Arbeitgeber um die qualifiziertesten Fachkräfte, so dass die Führungskräfte mit dieser Entscheidung unzufrieden waren. Insofern war das Projekt „Art Works“ im Hinblick auf die Motivation aktueller und potenzieller Mitarbeiter bedeutend und besaß für die Unternehmensführung der Detecon eine hohe strategische Relevanz.

Um sich diesem Problem zu nähern, verständigten sich die Detecon-Führung und die Gebrüder Zünkeler auf einen Ausbau ihrer schon länger andauernden zeitweisen Zusammenarbeit. Das Unternehmen suchte nach Möglichkeiten, jenseits der rein funktionalen Ebene des neuen ungeliebten Gebäudes emotionale Nähe zur neuen Arbeitsumgebung aufzubauen (Laudenbach 2013, S. 78). Dafür wurden ausgewählte Räume des Gebäudes kompromisslos mit Werken von 15 internationalen Künstlern bespielt. Das Motto lautete: „Keine Kompromisse zwischen Funktion und Kunst, sondern räumliche Trennung“ (Laudenbach 2013, S. 76.).

Von den Verantwortlichen wurde für das gesamte Projekt allerdings ein anderes Motto ausgerufen: „Change is Chance“ (Detecon 2012a, S. 2f.). In der internen Kommunikation wurde das Projekt als sichtbares Zeichen für einen Wandel in den Fokus gestellt. Schließlich war der Umzug nur ein Baustein eines umfassenderen unternehmensinternen Wandlungsprozesses, nämlich eines Gesamtkonzepts für den neuen Detecon Hauptsitz in Köln: "Office2012" (Experteninterview Zünkeler&Zünkeler). Mit der gleichzeitigen Umgestaltung der Räume wurde der Umzug für eine innerbetriebliche Phase der Umstrukturierung genutzt. Der Lösungsansatz umfasste mehrere Ebenen: In erster Linie wurden die räumliche Attraktivität und die Atmosphäre des neuen Standortes verbessert und das gesamte Gebäude aufgewertet. Durch die unterschiedlichen Ansätze der beteiligten Künstler wurde eine dem Arbeitsfeld entsprechende internationale, offene Arbeitsumgebung geschaffen (Detecon 2012a, S. 2).

Diese Umgestaltung zielte auch auf eine Umgestaltung der Unternehmenskultur, welche als Reaktion auf Anforderungen der Branche Flexibilität und geistige Beweglichkeit fördern soll: „Perspektivenwechsel ist eine Grundvoraussetzung für die erfolgreiche Arbeit unserer Berater

bei ihren Kunden.“ (Ludwig 2012, S. 4). Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen dadurch innovativere Lösungen für Klienten, aber auch für interne Probleme finden können (Detecon 2012a, S. 2). Um das Konzept optimal auf das Unternehmen abzustimmen, sollte die Kunst Elemente der täglichen Arbeit der Detecon aufgreifen, aber auch bewusst brechen. Hierbei standen die Begriffe ICT (Information and Communication Technology) und Internationalität sowie typische Beratungstugenden im Vordergrund. Das Haus sollte einen wahrnehmbaren Rhythmus bekommen, der sich im Kontinuum des Agierens als „Global Player, super Effektivität und emotionalem Feeling“ (Experteninterview Zünkeler&Zünkeler) bewegt. Die Gestaltung konzentrierte sich auf Flure, tote Ecken, Lichtachsen und Aufzugsbereiche. Abbildung 1 zeigt einen dieser Räume.



**Abbildung 1: Relax-Zone Piazza**

(Quelle: Detecon 2012b, S.17; © Bernd Zöllner)

Die Arbeitsbereiche wurden bewusst ausgegrenzt (s. dazu auch Abschnitt 4.2). Um das Konzept flexibel, modern und nicht nur oberflächlich zu halten und um es möglichst alle Unternehmensbereiche durchdringen zu lassen, kamen mehrere Gestaltungsansätze zum Tragen. So wurde mit Mitteln der New Media Art, der Concept Art und des Bühnenbildes (Stage Design) ein eigenwilliges und herausforderndes Unternehmensterrain geschaffen, das Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Hierarchieebenen täglich zu inspirieren vermag. Einige Werke sind bewusst flexibel einsetzbar wie etwa 200 Quadrate, die von verschiedenen Künstlern gestaltet und in allen Fluren aufgehängt wurden. Andere, wie z. B. die beiden tonnenschweren Empfangscounter, sind unverrückbar mit ihrem Standort verbunden (Detecon 2012a, S. 5f.).

---

## 4 Der KUK-Prozess von „Art Works“

Im Folgenden wird der Kooperationsprozess zwischen E105, Amely Spötzl und der Detecon anhand des Schemas eines idealtypischen KUK-Prozesses (Baumgarth/Sandberg/Brunsen/Schirm 2014, S. 20) vorgestellt. Dazu werden zunächst die Annäherung der Partner und die Rolle der Mittler bei der Auswahl der Künstler beschrieben (Impuls- und Selektionsphase). Anschließend werden die Konzeption und Umsetzung der KUK erläutert (Konfigurations- und Realisierungsphase).

### 4.1 Phasen 1 und 2: Impuls und Partnerselektion

Der Kontakt zwischen den Künstlern und der Detecon kam in erster Linie durch den Mittler E105 zu Stande. Die Impulsphase war in diesem Fall langwierig. Dem entscheidenden Impuls für das Projekt „Art Works“ ging ein mehrjähriger Annäherungsprozess zwischen E105 und der Detecon voraus, der die tiefgreifenden und von künstlerischer Freiheit geprägten Interventionen überhaupt erst ermöglichte (Experteninterviews Ingrid Blessing; Zünkeler&Zünkeler).<sup>3</sup>

Eine Ausstellung in den Räumen von E105 war der Anlass für den ersten Kontakt. Eine befreundete Agentur brachte die Galerie und die Detecon zusammen, die sich für die Ausstellung „Blind Date“ bei E105 interessierte. Die Detecon suchte nach einer Möglichkeit, Kunden und Mitarbeiter einander vorzustellen. Daraufhin organisierte E105 Kunstführungen, bei denen sich Partner und Kunden der Telekom/ Detecon kennenlernen konnten. Im nächsten Schritt wurde E105 durch die Detecon kontaktiert. Die Eingangshalle des Firmensitzes sollte mit repräsentativer Kunst ausgestattet werden. Dieser Vorschlag wurde von E105 abgelehnt, die einen solch „klassischen“ Auftrag nicht übernehmen, sondern etwas „Lebendiges“ kreieren wollten. Dies war für die Detecon jedoch kein Anlass, den Kontakt abubrechen. Vielmehr war dieser Widerstand der erste Impuls für eine engere Zusammenarbeit.

Das nächste gemeinsame Projekt war die thematisch passende Kuration einer Ausstellung zu den wechselndem Meta-Themen des halbjährlich erscheinenden Detecon-Kunden-Magazins durch E105 (z. B. zu den Themen „Geschwindigkeit“ oder „Transparenz“). Die künstlerischen Arbeiten der Kuration wurden teilweise im Magazin abgebildet und Bernhard Zünkeler führte Mitarbeiter der Detecon bei jedem Erscheinen des Magazins durch die Ausstellung (Experteninterview Ingrid Blessing). Im Gegenzug wurde die Finanzierung dieser Ausstellungen mit von E105 vertretenen Künstlern vereinbart. Das Projekt wurde mit Künstlern reali-

---

<sup>3</sup> Sofern nicht anders angegeben basiert die Darstellung im Wesentlichen auf dem Interview mit Dr. Bernhard und Ulrich Zünkeler.

siert, die sich „ernsthaft am Markt positionieren wollen“. Die Zusammenarbeit war in dieser Phase also eher eine Zweckgemeinschaft, die es den Beteiligten ermöglichte, mit einer Ausstellung künstlerische Reputation aufzubauen. Ein Teil der an diesem Projekt beteiligten Künstler, darunter z. B. Amely Spötzl und Florian Benet, arbeitete später auch an „Art Works“ (Experteninterview Ingrid Blessing).

Erst in einem dritten Schritt wurde die Umzugs-Problematik thematisiert. Aufgrund der langjährigen und guten Zusammenarbeit trat Ingrid Blessing mit dem Problem an Ulrich und Bernhard Zünkeler heran (Experteninterview Ingrid Blessing). Die Brüder sahen darin eine „historische Chance“, ein Projekt zu realisieren, das über die Aufgaben eines „Kunst-Dekorateurs“ hinausging. Sie meinen aber auch, dass ohne die Offenheit der Leiterin des Bereiches Marketing & Kommunikation das Projekt schwer zu realisieren gewesen wäre.

Der Verlauf der weiteren Zusammenarbeit, die den ersten Gesprächen über den Umzug folgte, passte nicht in das vorliegende Schema eines KUK-Prozesses mit aufeinander folgenden Phasen. Sowohl die Selektion der Künstlerinnen und Künstler, als auch die Konfiguration und Umsetzung erfolgten mehr oder weniger zeitgleich. Von den ersten Gesprächen bis zur Unterzeichnung von Verträgen vergingen etwa drei Monate; von der Präsentation erster Entwürfe bis zum Einzug der Detecon in das neue Gebäude vergingen ca. 14 Monate. Viele Künstler wurden direkt in das Projekt involviert, nachdem die Detecon mit dem Problem an E105 herantrat. Nach der vertraglichen Vereinbarung der Zusammenarbeit wurden jedoch noch weitere Künstler in das Projektteam eingeladen.

Die Künstler wurden im Hinblick auf die Aufgabenstellung ausgewählt, wobei die Suche nach geeigneten Kandidaten sich ebenfalls als längerer und schwieriger Prozess erwies: „Wir suchten Künstler, die sich auf diese neue Umgebung einlassen und sich in diese neuen Bereiche hineinbegeben wollten.“ (Bernhard Zünkeler zit. nach Laudenbach 2013, S. 78) In einigen Fällen fiel jedoch die Auswahl leicht: „Tim Burton arbeitet am liebsten mit Johnny Depp. Und wir haben eben auch unsere Johnny Depps“ (Experteninterview Zünkeler&Zünkeler). Gemeint war in diesem Fall Amely Spötzl. Sie berichtet jedoch ebenfalls von Rückschlägen nach der bereits erfolgten Auswahl: „Es gab viele, die da gearbeitet haben, die haben auch wirklich den Mut verloren.“ (Experteninterview Amely Spötzl) Die Zusammenarbeit mit einem Unternehmen war für die meisten involvierten Künstler Neuland (Experteninterview Zünkeler& Zünkeler).

#### 4.2 Phasen 3 und 4: Konfiguration und Realisierung

Im Rahmen der Konfiguration der Rahmenbedingungen der KUK wurden formelle (vertragliche) Regelungen zwischen der Detecon und E105 sowie zwischen Künstlern und E105 getroffen. Zwischen einigen Künstlern und E105 bestanden jedoch auch informelle Vereinbarungen (per Handschlag). Es existierte hingegen kein Vertrag zwischen der Detecon und Amely Spötzl und auch zwischen der Künstlerin und E105 war für das Projekt kein Kontrakt geschlossen worden. Sie wird aber durch Bernhards Zünklers Galerie vertreten, so dass sie als deren Künstlerin verstanden werden kann (Experteninterview Amely Spötzl).

Die Verhandlungen zwischen dem Unternehmen und den Mittlern gestalteten sich durchaus als schwierig. Der Mutterkonzern der Detecon besitzt ein sehr stark ausdifferenziertes Geflecht an Regelungen und Vorgaben hinsichtlich der Beschaffung neuer Materialien und (Gebäude- bzw. Büro-)Ausstattung. In diesem Fall war die Transparenz für die Telekom zunächst nicht gegeben: „Wo kommt da jetzt auf einmal irgendeine Galerie her?“ (Experteninterview Ingrid Blessing). Das federführende Global Facility-Management der Telekom sah jedoch für die Detecon eine Chance, als Vorreiter innerhalb des Konzernverbundes zu agieren, und willigte mit Blick auf die kommenden Aufgaben in die „Future-Workplace“-Gestaltung ein (Experteninterview Ingrid Blessing).

Die dreiteilige Vereinbarung zwischen der Detecon und E105 beinhaltete die Erstellung eines neuen Raumkonzepts durch eine Neugestaltung und Ausstattung der Flure (das sog. „Flurgesflüster“), die Verwendung der New Media Art und die Kreation von sog. „Themenräumen“. Die dafür erforderlichen baulichen Anforderungen wurden von E105 vertraglich genau spezifiziert. Ausschlaggebend für die Entscheidung der Detecon, das Festpreis-Projekt umzusetzen, waren u. a. finanzielle Aspekte (Experteninterview Ingrid Blessing, Zünkler&Zünkler). Die Beauftragung eines renommierten (Innen-)Architektur-Büros hätte weitaus mehr als den für das Projekt budgetierten mittleren sechsstelligen Betrag gekostet.

Die Materialien wurden überwiegend von den Künstlern selbst beschafft. Dafür wurde jedem Künstler ein Budget bereitgestellt, innerhalb dessen dieser frei verfügen konnte (Experteninterview Amely Spötzl). Für die Konzepte der New Media Art stellte die Telekom Flachbildschirme bereit (Experteninterview Ingrid Blessing).

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Detecon wurden in die Konzeptentwicklung nicht einbezogen. Es gab keine künstlerischen Vorgaben der Detecon als Auftraggeber, so dass die Künstler weitgehend freie Hand bei der Umsetzung ihrer Ideen hatten und ihre Autonomie nur zu einem sehr kleinen Grad aufgeben mussten. Die künstlerischen Arbeitsergebnisse soll-

ten sich lediglich im Rahmen des Allgemeinen Gleichstellungsgesetzes bewegen, so dass gegebenenfalls missverständliche Themen wie Alter, Sex, Religion etc. thematisch bewusst nicht bearbeitet wurden. Letztlich wurde Konsens hinsichtlich des bestimmenden Themas erzielt: „Wahrnehmung als erster Schritt der Kommunikation“ (Experteninterview Zünkeler&Zünkeler).

Ein weitergehendes Konzept unter Einbezug der direkten Arbeitsbereiche wurde bewusst vermieden. Dies war einerseits im Rahmen des zwischen der Detecon und den Zünkeler vereinbarten Budgets nicht möglich. Andererseits wäre ein weiterführender Ansatz verfrüht gewesen. Es musste zunächst durch die Brüder einige Überzeugungsarbeit geleistet werden, um das schließlich realisierte Konzept bei der Unternehmensleitung durchzusetzen. Bewusst setzen die Auftragnehmer darauf, dass bei der Detecon der „Hunger beim Essen kommt“ (Experteninterview Zünkeler&Zünkeler). Konzeptionell und strategisch wirkte sich dieses Vorgehen positiv für die Agenturen der Brüder aus. Nach der erfolgreichen Umsetzung des Projektes konnten sie weitere Aufträge für den Standort der Detecon in Eschborn sowie am Standort Köln akquirieren. Hier sollen nun in einem noch radikaleren Ansatz auch die Arbeitsbereiche aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einbezogen werden (Experteninterview Zünkeler&Zünkeler).

Bei der Realisierung dieser KUK fand eine enge, regelmäßige Abstimmung zwischen Ulrich und Bernhard Zünkeler einerseits, der Detecon und deren Architekten andererseits sowie zwischen Ulrich und Bernhard Zünkeler und den beteiligten Künstlern statt. „Die erste Hälfte des Jobs bestand darin, sich mit den Architekten über Arbeitsteilung zu unterhalten.“ (Experteninterview Zünkeler&Zünkeler) Zwischen der Detecon und den beteiligten Künstlern gab es überwiegend keinen Kontakt. Die Art und Weise dieser Zusammenarbeit ist bemerkenswert. Amely Spötzl hatte beispielsweise während der gesamten Laufzeit des Projektes lediglich sporadischen Kontakt zu Ingrid Blessing, jedoch zu keinem anderen Mitarbeiter des Unternehmens: „Ich habe überhaupt nicht gewusst für wen ich das mache“ (Experteninterview Amely Spötzl). Dieser Umstand wurde im Nachhinein von der Künstlerin als eine Art glückliche Fügung beschrieben. Sie arbeitete dadurch völlig autark vom Unternehmen und dessen Vorstellungen. Demnach wäre diese Art der „Zusammenarbeit“ bei direktem Kontakt kaum zu diesem Ergebnis gekommen oder die Partner hätten gegebenenfalls von vornherein eine Zusammenarbeit nicht für möglich gehalten (Experteninterview Amely Spötzl).

Die Brüder nahmen auch in dieser Phase elementare Aufgaben der Kooperation wahr. So vermittelten sie Künstlern wie Amely Spötzl Anforderungen der Detecon und umgekehrt.

---

Gespräche der Künstler mit der Detecon wurden fast immer von Bernhard Zünkeler begleitet, um zu verhindern, dass Künstler uneinlösbare Zusagen machten (Experteninterview Zünkeler&Zünkeler). Die Künstlerbetreuung und die Vermittlung zwischen den Künstlern und der Detecon erfolgte dementsprechend hauptsächlich durch E105.

Die Phase der Realisierung ist im vorliegenden Projekt auch sehr stark mit der Konfiguration bzw. Konzeption verbunden.<sup>4</sup> Amely Spötzl wurde neben weiteren Künstlern von Anfang an von Bernhard Zünkeler in die Konzeptionsentwicklung miteinbezogen. Dafür wurden Rundgänge durch das zu diesem Zeitpunkt noch unbewohnte und renovierungsbedürftige Haus unternommen. Bernhard Zünkeler wollte auf diese Weise die von ihm ausgewählten Künstler testen, ihre Reaktionen auf das Gebäude beobachten. So wurde in einem ersten Schritt ermittelt, inwieweit es für die Künstler vorstellbar war, mit einer derartigen Atmosphäre zu arbeiten: „Eigentlich wollten wir alle wieder raus – so schnell wie möglich.“ (Experteninterview Amely Spötzl) Amely Spötzl begriff die Situation als Chance: „Wenn man sein Bewusstsein auf die Möglichkeit lenkt, Dinge in die Hand zu nehmen und spürt, was runterzieht und was die Stimmung hebt und das dann greift und in ... ein Thema bringt - das ist ein Vorgang, wo man wirklich alles einsetzen kann, was man praktisch gelernt hat als Künstler.“ (Experteninterview Amely Spötzl)

So wurden in einem zweiten Schritt gemeinsam Ideen entwickelt, welche Möglichkeiten und Potenziale sich vor Ort boten. Erst in einem dritten Schritt wurde dann mit Blick auf das von der Detecon vorgegebene Gesamtbudget geprüft, welche Möglichkeiten umsetzbar waren und für die Zielstellung Sinn ergaben und auf welche Ideen die Künstler am meisten Lust hatten. „Das war eher eine inhaltliche als eine formale Klärung.“ (Experteninterview Amely Spötzl) Die Umsetzung der Ideen wurde hauptsächlich vor Ort, d. h. im neuen Detecon-Gebäude vollzogen. Amely Spötzl und andere Künstler durften dort rund um die Uhr arbeiten und konnten so kommen und gehen, wann und wie sie wollten.

Die Künstlerin konnte hierbei die komplette dritte Etage mit mehreren Lichtachsen, Sitzecken und den bereits erwähnten flexibel einsetzbaren Quadraten gestalten. Die Abbildungen 2 und 3 zeigen zwei dieser Arbeiten.

---

<sup>4</sup> Die folgenden Ausführungen basieren maßgeblich auf dem Interview mit der am stärksten in das Projekt involvierten Künstlerin, Amely Spötzl.



**Abbildung 2: Von Amely Spötzl gestalteter Aufenthaltsraum**

(Quelle: Detecon 2012b, S. 57; © Bernd Zöllner)



**Abbildung 3: Von Amely Spötzl gestalteter Aufenthaltsraum**

(Quelle: Detecon 2012b, S. 57; © Bernd Zöllner)



---

Neben den in allen Quellen und von allen Interviewpartnern betonten künstlerischen Fähigkeiten hatte Spötzl durch ihre räumliche Nähe zum Arbeitsort Köln ein weiteres Alleinstellungsmerkmal im Projekt. Daher fertigte sie auch einige Teile in ihrem eigenen Atelier an. Für die Umsetzung ihrer Ideen hatte sie ein bestimmtes Budget zur Verfügung. Damit wurden auch Aufträge an externe Handwerker zur Anfertigung von Tischen o. Ä. erteilt. In dieser Phase erwiesen sich die häufig auftretenden baulichen Planänderungen als besonders problematisch für die Beziehung zwischen Künstlern, Mittlern und den Projektverantwortlichen der Detecon (Experteninterview Amely Spötzl).

### **4.3 Phase 5: Reflexion**

Das Projekt und seine Wirkung wurden von den Beteiligten nicht systematisch evaluiert. Unabhängig davon wird es von den Akteuren als erfolgreich bewertet. Es hat sowohl dem Auftraggeber als auch den involvierten Künstlern und den Mittlern einen erkennbaren Nutzen gebracht, der im folgenden Abschnitt beschrieben wird.

## **5 Bewertung der Kooperation**

### **5.1 Nutzen**

Die Kooperation der drei Akteure ist in diesem Fall sehr gut gelungen. Die Brüder Zünkeler bezeichnen die Detecon als „tolles, verrücktes Unternehmen“, das bereit sei, mit solchen Projekten Risiken einzugehen und den Kooperationspartnern völlige Handlungsfreiheit einräumte („Carte Blanche“). Für beide war „Art Works“ die Gelegenheit, ein Referenzprojekt zu entwickeln. Ihnen war die Reichweite der Telekom-Entscheidung, die Detecon von Bonn nach Köln umziehen zu lassen, aber auch ihre eigene Leistungsfähigkeit sowie die ihres Künstler-Netzwerks vollkommen bewusst. Sie konnten in diesem Projekt ihren eigenen Anspruch, für Unternehmen kein „Kunst-Dekorateur“ zu sein, verwirklichen. Insbesondere während der fragilen Impulsphase, bei der die Detecon noch mit der Entscheidung über den Umzug nach Köln haderte, konnten die Mittler die Grundstimmung verbessern, indem sie die teils eigenwilligen Ideen ihrer Künstler zur Umgestaltung des ungeliebten neuen Standortes überzeugend und witzig präsentierten (Experteninterview Zünkeler&Zünkeler). Die Zusammenarbeit diente den Agenturen vor allem zum Reputationsaufbau und vermag auch Folgeprojekte für die Agenturen E105 und Orange Council zu generieren.

Auch die Detecon äußerte sich begeistert von „Art Works“. Diese Begeisterung führte dazu, dass neue Projekte mit den Gebrüdern Zünkeler lanciert werden; es werden Etats zur Verfügung gestellt, wo vorher keine waren. So wurde am Detecon-Standort in Eschborn bereits ein

---

ähnliches Projekt realisiert; für die Kölner Zentrale sind weitergehende Maßnahmen geplant (Experteninterview Zünkeler&Zünkeler). Durch das Projekt, das im Change-Prozess des Umzugs von weiteren Maßnahmen flankiert wurde, konnte verhindert werden, dass insbesondere innerhalb des ständig am Hauptsitz präsenten, administrativen Personalstammes die Stimmung kippte (Experteninterview Ingrid Blessing). Doch die neuartige Gestaltung wirkt nicht nur auf Mitarbeiter. Mit Geschäftspartnern kommen Detecon-Berater in dieser Atmosphäre einfacher, humorvoller, unkonventionell und persönlich ins Gespräch (Experteninterview Amely Spötzl). Asiatische Besucher und Kunden sitzen und fotografieren sich dann am liebsten in der von Spötzl gestalteten Bauernstube (Laudenbach 2013, S. 78).

Das Unternehmen hat mittlerweile innerhalb der Konzern-Struktur der Deutschen Telekom eine Leuchtturm-Funktion und gilt als Innovator. Durch Kontakte von Ulrich Zünkeler erfuhr das renommierte Wirtschaftsmagazin BrandEins von der Zusammenarbeit der Akteure und berichtete in einem Beitrag darüber. Die dadurch hervorgerufene Außenwirkung des Projekts erzeugte wiederum weitere Aufmerksamkeit. So finden noch heute wöchentlich Führungen für interessierte Außenstehende (Kongressdelegationen, Unternehmen), Familienmitglieder der Beschäftigten oder Mitarbeiter aus anderen Konzernbereichen (Human Resources, Innovation) statt. Das Unternehmen präsentierte seine Räumlichkeiten auf einer nächtlichen Veranstaltung für (Innen-)Architektur und moderne Bürowelten sowie im Rahmen von Imagefilmen auf YouTube. Diese Präsenz schlägt sich letztlich in einem bei Projektbeginn nicht intendierten Imagegewinn innerhalb der Belegschaft, der Konzernstruktur und gegenüber Außenstehenden nieder (Experteninterviews Ingrid Blessing, Zünkeler&Zünkeler).

Es gibt keine Informationen darüber, wie viele der beteiligten Künstler nach Abschluss des Projektes eine erhöhte Auftragslage verzeichnen konnten. Für Amely Spötzl war die Entscheidung des Unternehmens „wirklich sein ganzes Haus mit Kunst zu fluten“ eine „sooo .. schöne Entscheidung; da hat man das Gefühl: da möchte ich mich zur Verfügung stellen“ (Experteninterview Amely Spötzl). Die Künstlerin betrachtet das Projekt rückblickend als eine neue und dadurch spannende Gattung, bei dem ihre Ideen „nur so sprudelten“ und sie als Künstlerin mit ihrer Kompetenz akzeptiert wurde. Dabei merkte sie, was sie abrufen kann und nutzte die Möglichkeit, ihre freie Kunst aus dem vom wirklichen Leben entkoppelten Atelier mit praktischen Aspekten zu konfrontieren.

Tabelle 1 gibt die Nutzendimensionen für die Beteiligten zusammenfassend wieder:

Akteur	Detecon	E105/OC	Amely Spötzl
<b>Nutzen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Friedliches, kreativeres Unternehmensklima</li> <li>▪ Erhöhte Mitarbeiterzufriedenheit</li> <li>▪ Hohe Sichtbarkeit</li> <li>▪ Reputation als innovatives, mitarbeiterfreundliches Unternehmen</li> <li>▪ Erhaltung der Attraktivität als Arbeitgeber</li> <li>▪ Positiver Imagetransfer</li> <li>▪ Möglichkeit der originellen Abgrenzung</li> <li>▪ Neues Beratungs-Know-How</li> <li>▪ Spaß</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Folgeaufträge</li> <li>▪ Hohe Reputation</li> <li>▪ Hohe Sichtbarkeit</li> <li>▪ Spaß</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erfahrung im Umgang mit Unternehmen</li> <li>▪ Finanzielle Mittel</li> <li>▪ Inspiration</li> <li>▪ Erhöhte Aufmerksamkeit</li> <li>▪ Folgeprojekte (in Kooperationen)</li> <li>▪ Folgeaufträge (frei)</li> <li>▪ Leisten von Pionierarbeit</li> <li>▪ Bewusstsein über Wirkungsweise der eigenen Arbeit</li> <li>▪ Chance Neues auszuprobieren</li> <li>▪ Praktische Anwendung eigener Fähigkeiten</li> <li>▪ Spaß</li> </ul>

**Tabelle 1: Nutzen der KUK**

## 5.2 Probleme im Rahmen der KUK

Neben den verschiedenen Nutzendimensionen wurden von den Akteuren auch Risiken und Probleme genannt. Für Amely Spötzl, E105 und Orange Council waren insbesondere die sich ständig ändernden Pläne ein großer Unsicherheitsfaktor, der die Planung und Umsetzung der Arbeit erheblich erschwerte. Beide Seiten betonten jedoch auch, dass dies bei einem Umzug normal sei und man sich letztlich damit arrangieren konnte. Auch die Detecon sah sich einer großen Ungewissheit über das Ergebnis ausgesetzt, da nicht einmal die Künstler selbst am Anfang die Ergebnisse ihrer Arbeit voraussehen konnten. Der mit dem Umzug einhergehende Zeitdruck, die vielen baulichen Änderungen sowie die Formalien und Regeln der Telekom über interne Beschaffungsprozesse erschwerten das Projekt. Insbesondere die Aufgabe, die teilweise im Ausland und auf Flohmärkten beschafften Devotionalien der Künstler im internen Rechnungswesen zu verbuchen und einzupassen, wurde von allen drei Seiten als große Schwierigkeit beschrieben. Für Künstler wie Amely Spötzl war laut Bernhard Zünkeler das Projekt mit Risiken verbunden. Ihr drohte im Rahmen des Projekts ein Reputationsverlust, der einerseits aus der Arbeit mit weniger renommierten Künstlern – andererseits auch durch die Arbeit mit einem großen Unternehmen hätte resultieren können, da hier immer Gefahr des Ausverkaufes der Kunst lauere (Experteninterview Zünkeler&Zünkeler).

### 5.3 Erfolgsfaktoren

Auf die Frage nach Umständen, die den Projekterfolg wesentlich und positiv beeinflussten, nennen alle Interviewpartner die gleichen Faktoren und gewichten diese auch ähnlich. Die Projektpartner attestieren sich gegenseitig eine gewisse Verrücktheit und betonen den „Spaß an der Sache“. Die Brüder Zünkeler heben die Offenheit von Ingrid Blessing hervor, aber auch den verhältnismäßig geringen Preis der eigenen Leistungen und der Leistungen ihrer Künstler. Ein wichtiger Partner während des ganzen Prozesses waren die Architekten der Telekom, welche das neue Raumkonzept der Detecon umsetzten. Die kooperative und sachorientierte Verständigung und Abstimmung mit ihnen war für die Mittler ein wichtiger Erfolgsgarant.

Die wichtigsten Erfolgsfaktoren waren aber das Vertrauen in die Kenntnisse und die Möglichkeiten des Gegenübers, Mut und Risikobereitschaft, neue Wege zu gehen - vor allem der Mut der Detecon wurde von Amely Spötzl und den Brüdern Zünkeler unterstrichen -, sowie Respekt und Aufgeschlossenheit gegenüber der Kunst. „Das ist auch das Wertvolle gewesen, dass der Respekt einfach da war Risiko zu tragen, dass man einfach Vertrauen hat in die Qualität der Künstler ... Und die dann machen lässt! ... Und das hat die Detecon einfach geleistet, das find' ich super bemerkenswert! ... Dass sie wirklich .. sagt: ‚Wir wissen nicht was dabei raus kommt!‘ Wer macht das schon?!?“ (Experteninterview Amely Spötzl).

## 6 Fazit

„Art Works“ ist eine KUK, die an eine vorherige vorübergehende Zusammenarbeit des Unternehmens mit den Mittlern und Künstlern aus deren Pool anknüpfte. Vor diesem Erfahrungshintergrund ergriff das Unternehmen die Initiative, womit die Realisierung des Vorhabens jedoch noch nicht konkretisiert und beschlossen war. Die maßgebliche Protagonistin hat innerhalb des Unternehmens eine Führungsposition, gehört jedoch nicht der Unternehmensleitung an. Insofern bedurfte das Projekt der Abstimmung mit der Unternehmensleitung und innerhalb des Konzernverbundes.

Für das Unternehmen hat das Projekt eine hohe strategische Relevanz. Ausgangspunkt war eine konkrete vom Unternehmen vorgegebene Problemstellung, deren konzeptionelle Lösung jedoch von den Mittlern kuratiert wurde. Das Ziel wurde definiert, die Aufgabe blieb offen. Somit genossen die beteiligten Künstler nahezu unbeschränkte künstlerische Freiheit. Das

---

Risiko des Scheiterns trugen letztlich die Mittler, die die Umsetzung des komplexen Vorhabens organisierten.

Die beteiligten Akteure blieben wirtschaftlich selbstständig, waren aber durch Verträge oder informelle Absprachen (zwischen Mittlern und Künstlern) an das gemeinsame Vorhaben und an das vereinbarte Budget gebunden. Während das Unternehmen das Vorhaben finanzierte und darüber hinaus auch Sachleistungen stellte, brachten die Künstler ihre Arbeit ein.

Die Entscheidungskompetenz war im weiteren Verlauf des Projekts gleichmäßig verteilt. Der Abstimmungsprozess verlief partnerschaftlich und harmonisch. Eine vertrauensvolle Haltung und konstruktive Kommunikation waren zentrale Erfolgsfaktoren für das Projekt. Die Mittler moderierten Konzeption und Umsetzung so, dass Künstler und Unternehmensvertreter so gut wie keinen persönlichen Kontakt hatten und mögliche Konflikte vermieden wurden. Diese Übersetzungsleistung bezieht sich auf individuelle Codes und Haltungen, aber auch auf widersprüchliche Merkmale der Arbeitssituation (u.a. Bürokratie vs. individuelle Freiheit).

Damit ist „Art Works“ die prototypische „Transaktion“, eine Form temporärer KUK mit mittlerer Bindungsintensität (Baumgarth/Sandberg/Brunsen/Schirm 2014, S. 26-28).

Die Folgen der erfolgreichen Zusammenarbeit haben für das Unternehmen eine umfassende und nachhaltige Wirkung. Den Standort als Problem zu begreifen und als Aufgabe für die unternehmensinterne und -externe Kommunikation sowie die Unternehmensidentität als Ganzes zu sehen, ist ein Indiz für eine offene, veränderungsbereite Haltung. In „Art Works“ kommen zentrale Unternehmenswerte zum Ausdruck bzw. werden durch die entstandenen Kunstwerke sichtbar gemacht. Bemerkenswert ist, dass das Unternehmen in seiner Rolle als Auftraggeber mit Unterstützung von Mittlern, die nicht der Szene klassischer Agenturen zuzurechnen sind, Kunst ermöglicht hat, ohne sie offensichtlich für eigene Zwecke zu instrumentalisieren.

---

## Quellenverzeichnis

- Amely Spötzl Online (2013): <http://www.amelyspoetzl.de/> (letzter Abruf: 01.12.13)
- Baumgarth, C.; Sandberg, B.; Brunsen, H.; Schirm, A. (2014): Kunst-Unternehmenskooperationen (KUK) - Begriffsbestimmung, Typologie und potenzieller Nutzen, IMB Institute of Management Berlin, Working Papers No. 78, 1/2014, Berlin. URL: <http://hdl.handle.net/10419/88921> (letzter Abruf: 15.06.2014)
- Detecon (Hrsg.) (2012a): The Starter – Über Kunst, Kommunikation und kluge Köpfe, Köln (firmeninterne Publikation anlässlich des Umzuges der Detecon in die neuen Räumlichkeiten)
- Detecon (Hrsg.) (2012b): Art Works - Kunstkatalog, Köln.
- Detecon (Hrsg.) (2013a): Fact Sheet. URL: [http://www.detecon.com/de/ueber\\_detecon/unternehmensprofil.html](http://www.detecon.com/de/ueber_detecon/unternehmensprofil.html) (letzter Abruf: 01.12.13)
- Detecon (Hrsg.) (2013b): Präsentation „DeteconPool-Office Konzept Köln“, Köln. URL: <http://de.slideshare.net/MWagner1975/detecon-smart-office-konzept-2012> (letzter Abruf: 10.12.13)
- E105 Online (2013): <http://www.e105.de/>(letzter Abruf: 15.11.13)
- Experteninterview vom 29.10.2013 mit Dr. Bernhard Zünkeler (E105) und Ulrich Zünkeler (Orange Council)
- Experteninterview vom 04.11.2013 mit der Künstlerin Amely Spötzl
- Experteninterview vom 10.12.2013 mit Ingrid Blessing, Head of Marketing & Communications (Detecon International GmbH)
- Laudenbach, P. (2013): Kunst wirkt, in: BrandEins, 15. Jg., Nr. 6, S. 74-79.
- Ludwig, C. (2012): Neue Arbeitswelten - Mobile IT und virtuelle Räume verändern die Zusammenarbeit in: Detecon-Magazin "Connect" – DMR – Magazine für Management und Technologie, o.Jg., Nr.3. URL: [http://www.detecon-dmr.com/de/article/neue-arbeitswelten\\_2012\\_10\\_25](http://www.detecon-dmr.com/de/article/neue-arbeitswelten_2012_10_25) (letzter Abruf: 29.11.13)
- Orange Council Online (2013): <http://orange-council.de/orange/art-works/> (letzter Abruf: 11.06.14)

---

## **KUK-Fallstudien**

- I. Baumgarth, C.; Kaluza, M.; Lohrisch, N. (2014): WARSTEINER ART COLLECTION und der BLOOM AWARD. Berlin
- II. Schirm, A.; Sandberg, B. (2014): Detecon International - „Art works. Berlin
- III. Schirm, A.; Sandberg, B. (2014): „Abenteuer Kultur“ bei Alnatura und dm. Berlin
- IV. Baumgarth, C.; Brunsen, H. (2014): Die BENEOLifestyle-Kampagne. Berlin
- V. Engelhardt, M.; Schwär, L.; Baumgarth, C. (2014): Markenrelaunch und Positionierungskampagne der aixigo AG. Berlin

**Online verfügbar unter: [www.arts-push-business.de](http://www.arts-push-business.de)**