

---

# Vorwort des Reihenherausgebers: Wechselspiel zwischen Kultur und Wirtschaft – kreative Impulse und ästhetische Reflexion für das Management

Das Thema der gesellschaftlichen Verantwortung (CSR) hat unbestritten eine ökonomische, soziale und ökologische Perspektive. Aber hat es auch eine kulturelle bzw. ästhetische Perspektive? Kunst und Kultur reagieren auf die Entwicklungen in der Wirtschaft – zum einen durch künstlerische Kritik, kreatives Weiterdenken als auch durch konkrete Fragen nach der finanziellen Förderung von Kunst und Kultur durch das Wirtschaftssystem.

Dadurch weisen die Beziehungen zwischen der Wirtschaft und der Kultur eine gewisse Ambivalenz auf. Zum einen berufen sich beide Systeme auf ihre jeweilige Unabhängigkeit, zum anderen brauchen sie die Leistungen des jeweils anderen Systems für ihren eigenen Erfolg. Zudem reagieren beide Bereiche manchmal ganz unabhängig und manchmal gemeinsam auf globale Megatrends, wie zum Beispiel Ressourcenknappheit, Demografie, Finanzkrisen etc.

Darüber hinaus hat sich in der Wirtschaft die Erkenntnis durchgesetzt, dass Ästhetik und Formensprache Einfluss auf den Erfolg von Produkten und Marken haben. Und gerade sehr erfolgreiche Unternehmen arbeiten oft intensiv mit Künstlern und Designern zusammen, um ihren Marktauftritt zu optimieren. Kann daraus eine direkte Verantwortung der Unternehmen für die Entwicklung von Kunst und Kultur abgeleitet werden? Oder sollte ganz im Gegenteil Kunst und Kultur selbst die alleinige Verantwortung für ihr Handeln und ihre Entwicklung übernehmen?

Dieses Wechselspiel zwischen Kunst und Kultur und seinem wirtschaftlichen Umfeld erfährt auch in der CSR-Diskussion immer mehr Aufmerksamkeit. Es wird deutlich, dass Kunst auch ökonomischen Wert stiften kann, und z. B. auch hilft Transaktionskosten im internationalen Handel zu reduzieren. Oft verkaufen deutsche und österreichische Unternehmen auf den globalen Märkten nicht nur ein Produkt, sondern als Mehrwert auch die deutsche und österreichische Kultur. Werksorchester dienen dazu, insbesondere in Asien kulturelle Brücken zu bauen und durch künstlerische Performance die eigene Identität zu transportieren. Davon profitieren sowohl die Unternehmen als auch die beteiligten Künstler, die auf neue Ressourcen für ihr eigenes Schaffen zurückgreifen können. So bietet das ökonomische System einen wichtigen Resonanzraum auch für künstlerische Ideen, die durch wirtschaftliche Prozesse verstärkt oder abgeschwächt werden.

Jedoch ist dieses Zusammenspiel von Kultur und Wirtschaft nicht immer ohne Kritik. So wird Künstlern, die sich auf ökonomische Faktoren einlassen, oft vorgeworfen, sich

vereinnahmen zu lassen. Gleichzeitig wird Unternehmen, die sich für Kunst und Kultur engagieren, vorgeworfen, dies nur aus Eigeninteresse zu tun oder um die Kunst für ihre Zwecke zu missbrauchen. Engagiert sich ein Unternehmen jedoch aus reinem Altruismus und ohne unternehmerisches Ziel, dann wird auch dies kritisch hinterfragt und von Managementwissenschaftlern als reine Mittelverschwendung verurteilt. Daher kann eine Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Kunst immer nur Mittel und auch Zweck zugleich sein, und ist damit ein sehr komplexes Unterfangen und nur in interdisziplinärer Betrachtung zu erklären.

Um auf Augenhöhe und partnerschaftlich miteinander zu handeln, bedarf es daher auf beiden Seiten eines reflektierten und bewussten Umgangs mit der Unterschiedlichkeit und den jeweiligen Werten des anderen. Nur so kann die Verknüpfung von Kunst und Kultur mit bestehenden betriebswirtschaftlichen Konzepten ein adäquates Mittel sein, um auf ökonomische Entwicklungen eines Unternehmens mit künstlerischen Impulsen gezielt Einfluss zu nehmen. Zu lange wurde der Bereich von Kunst und Kultur aus der Betriebswirtschaftslehre ausgeblendet. Jedoch zeigt sich in der gelebten Praxis, dass insbesondere Ästhetik und künstlerische Kreativität, wichtige Dimensionen von Innovation sowie von wirtschaftlichen Wertschöpfungsprozessen in den Unternehmen sind. Viele Fragen der Unternehmensführung und -praxis hängen direkt oder indirekt mit kulturellen Fragen zusammen, die von der künstlerischen und ästhetischen Entwicklung des jeweiligen gesellschaftlichen Umfelds des Unternehmens abhängen. Somit ist es nicht verwunderlich, wenn Unternehmen genau in dieses Umfeld investieren und wichtige kreative Impulse und ästhetische Reflexionen aus Kunst und Kultur ziehen.

Die vorliegende Publikation mit dem Titel „CSR und Kultur“ stellt damit ein wichtiges Bindeglied zwischen unternehmerischen und kulturellen bzw. künstlerischen Fragen dar. Dabei werden konkrete Instrumente für die erfolgreiche Verknüpfung von Management und Kunst dargestellt. Ergänzt werden diese konzeptionellen Überlegungen durch ausführliche Praxisbeispiele von erfolgreichen Unternehmen, die ein sehr ausgeprägtes Verhältnis zu Kunst und Kultur pflegen, und gleichzeitig aufzeigen wie durch Kunst der ökonomische Erfolg der jeweiligen Unternehmen nachhaltig positiv beeinflusst werden kann.

Alle LeserInnen sind damit herzlich eingeladen, die in der Reihe dargelegten Gedanken aufzugreifen und für die eigenen beruflichen Herausforderungen zu nutzen sowie mit den Herausgebern, Autoren und Unterstützern dieser Reihe intensiv zu diskutieren. Ich möchte mich last but not least sehr herzlich bei der Herausgeberin Vera Steinkellner für ihr großes Engagement, bei Michael Bursik und Janina Tschek vom Springer Gabler Verlag für die gute Zusammenarbeit sowie bei allen Unterstützern der Reihe recht herzlich bedanken und wünsche Ihnen, werter Leser bzw. werte Leserin, nun eine interessante Lektüre.

Prof. Dr. René Schmidpeter

---

## Vorwort

Corporate Social Responsibility gewann in den vergangenen Jahren zunehmend an Bedeutung – in vielen Unternehmen ist die Übernahme sozialer, ökonomischer und ökologischer Verantwortung bereits integrativer Bestandteil der Unternehmensstrategie. Es steht mittlerweile außer Frage, dass Unternehmen Verantwortung für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft tragen. Der Fokus liegt nunmehr auf Strategien zur erfolgreichen Umsetzung und zur Etablierung von CSR als Managementansatz.

Doch wie sieht es mit Corporate Cultural Responsibility aus? Selten empfinden Unternehmer, die zum ersten Mal mit CCR konfrontiert werden, diese Verantwortung. Manche sehen in der Zusammenarbeit mit Kunst und Kultur einen überflüssigen Luxus, andere befürchten Verantwortung dort *aufgelegt* zu bekommen, wo vielleicht gar keine besteht.

Die Gründe für die geringe Ausprägung dieses Verantwortungsgefühls sind vielfältig. Zum einen werden Kultur und Wirtschaft immer noch als getrennte Sphären wahrgenommen, zum anderen tritt der Staat – zumindest in weiten Teilen Europas – als Verantwortungsträger auf. Erschwerend kommt hinzu, dass die Wirtschaftstheorie über einen langen Zeitraum hinweg nicht quantifizierbare Faktoren, darunter auch kulturelle Einflüsse, als relevante Parameter ausklammerte.

Da Kultur ihre Wirkung indirekt entfaltet, sind die Vorteile und Potenziale, die sie mit sich bringt, oft erst auf den zweiten Blick erkennbar. Kunst und Kultur gelten als Basis für Kreativität und können wichtige Impulse für die Bereiche Forschung und Innovation darstellen. Darüber hinaus trägt Kultur maßgeblich zur Identität eines Unternehmens bei.

Vor allem große Konzerne können hier als Vorreiter betrachtet werden: Sie wissen die Besonderheiten der Kultur mit den Bedürfnissen von Wirtschaftsunternehmen zusammenzuführen und setzen diese gezielt ein, sei es im *war for talent*, sei es, um die Attraktivität des Standorts zu sichern.

Ziel dieses Beitragswerks ist es, Vermittlungsarbeit zwischen Kultur und Wirtschaft zu leisten. Erst wenn Unternehmer den Wert dieser Ressourcen erkennen und zu schätzen wissen, wird ein Verantwortungsgefühl gegenüber Kultur entstehen können. Damit wird auch Interesse daran geweckt, die Herausforderung anzunehmen und die *Ressource Kultur* zu nutzen.

Wie bei CSR geht es auch bei CCR nicht um Stiften, Spenden und Sponsern, sondern um eine Investition in die kulturelle Basis, die ökonomischen Erfolg nach sich zieht.

Der vorliegende Band bietet dem Leser die Möglichkeit, sich durch eine Zusammenstellung ausgewählter Beiträge erstmalig einen gesammelten Überblick zum Thema Corporate Cultural Responsibility zu verschaffen. Mein einführender Artikel ist eine überarbeitete und erweiterte Version meines im Sammelband *Corporate Social Responsibility* (Steinkellner 2015) erschienenen Beitrags über CCR und bietet eine umfassende Einführung in das Thema. Die weiteren wissenschaftlichen Artikel des ersten Teils behandeln verschiedene Teilbereiche von CCR, beleuchten ihre diversen Aspekte aber auch in der Praxis. Der zweite Teil trägt dem Stellenwert der Bildung im Rahmen von Kunst und Kultur anhand eines kurzen Exkurses Rechnung. Im dritten Teil des Bandes werden erfolgreiche Business Cases vorgestellt. Die Entstehungsgeschichte, gemeisterte Herausforderungen und die anwendungsorientierte Beschreibung von Seiten der Unternehmensvertreter bieten eine wertvolle Informationsquelle – auch für kleine und mittelständische Unternehmen.

Ich freue mich, dem Thema Corporate Cultural Responsibility im Rahmen dieser Reihe eine verdiente Bühne bieten zu können und bedanke mich sehr herzlich bei allen, die das Erscheinen dieses Bandes ermöglicht haben.

Wien, Mai 2015

Vera Steinkellner

Steinkellner V (2015) Corporate cultural responsibility. In: Schneider A, Schmidpeter R (Hrsg) *Corporate social responsibility*, 2. Auflage. Springer Gabler, Wiesbaden



<http://www.springer.com/978-3-662-47758-8>

CSR und Kultur

Corporate Cultural Responsibility als Erfolgsfaktor in  
Ihrem Unternehmen

Steinkellner, V. (Hrsg.)

2015, XIII, 270 S. 50 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-662-47758-8