

Kunst macht nicht nur weiße Wände bunt. Kunst ist Erneuerung, Kunst ist Inspiration und stiftet Sinn. Das ist die feste Überzeugung von Walter P. J. Droege, dem Vorstand der Unternehmer-Beratung Droege & Comp., die seit Jahren Kunstwerke nicht nur als Schmuck, sondern als Teil der Unternehmensphilosophie begreift. Mit ihm sprach Gesine Borchardt.

Herr Droege, wann haben Sie beschlossen, die Kunst ins Büro zu holen?

Auslöser waren 1995 Diskussionen mit Professor Michael Bockemühl von der Universität Witten/Herdecke, bei denen die Konzeptidee entstand, Kunst für das Verstehen und Entwickeln von Beratungsqualität fruchtbar zu machen. Als ersten Meilenstein des gemeinsam entwickelten Kunstkonzepts haben wir unseren Unternehmens-Claim zugespitzt: „Beratung ist Umsetzung – nach allen Regeln der Kunst“. In einem zweiten Schritt übertrugen wir die Regeln der Kunst auf die Regeln der Beratung. Als wir 1997 mit unserer Unternehmensberatung die neue Zentrale in der Poststraße in Düsseldorf bezogen, wollte ich die Kunst im größeren Stil für die Gestaltung des Hauses einsetzen. Wir haben beim Umbau des Gebäudes – es ist das ehemalige Deutsche Bank-Gebäude – berücksichtigt, dass sich die Räumlichkeiten optimal für das Ausstellen von Kunstwerken eignen. Seitdem ist das Thema Kunst aus unserer Arbeit nicht mehr wegzudenken.

Wie kann denn die Kunst wirtschaftliches Handeln beeinflussen? Die Kunst kann Kompetenzen erweitern. Der Umgang mit Kunst stiftet an zum Sehen, bei geschärfter Wahrnehmung weckt Kunst den Sinn für Kompositionen, Zusammenhänge und Perspektivenwechsel – auch bezogen auf unsere Projekte, in denen wir zentrale Fragen der Wirtschaftsgestaltung beantworten.

Und was genau ist die Transferleistung der Kunst für Ihre Berater? In Zusammenarbeit mit Professor Bockemühl haben wir unterschiedliche Kompetenzen definiert, die für die Qualität beider Disziplinen von großer Bedeutung sind. Konkretes Beispiel ist etwa „Denken in Entwicklung“: Bevor ein Künstler wie Paul Cézanne seine ersten Pinselstriche setzt, etwa um eine Landschaft abzubilden wie in seinem Werk „Sous-bois“, muss er bereits das Gesamtbild vor Augen haben. Farben, mit denen er den Hintergrund darstellt, sind als erste Farbschichten aufzutragen. Nur so können sie im weiteren Schaffen teils von Farbschichten der Vordergrund-Motive überlagert werden und auf diese Art authentische Tiefe erzeugen. Diese Kompetenz der vorausschauenden Vorstellungskraft trainieren und nutzen wir für die Beratung, etwa in der Szenarienbildung im Krisenmanagement.

Welche Regeln können sowohl für die Kunst als auch für die Beratung gelten?

Wir haben in unserem Kunstkonzept verschiedene Regeln der Kunst formuliert, aus denen wir je eine Regel der Beratung ableiten. Für die Kunst gilt etwa:



COACHING ZONE ► KUNST LÖST DIE VIELFÄLTIGSTEN GEFÜHLE AUS:

Sie bringt uns in Bewegung – im wahrsten Sinne des Wortes. Wenn ich zu einer Ausstellungseröffnung fahre, bin ich hochgestimmt und erwartungsfroh, weil ich mir Einsichten verspreche, die mir einen neuen Blick auf die Welt eröffnen. Kunstgenuss. Was für ein Wohlklang. Bereits dieses Wort zeigt uns, welche Freude damit verbunden ist. Denn mit keinem anderen Vergnügen geht der Genuss diese enge Wortverbindung ein. Kunst wirkt nachhaltig. Kunst kann uns in der Tiefe berühren, kann uns verzaubern, mitreißen, entführen. Sie fragen sich vielleicht: „Was hat das mit meiner Karriere zu tun?“ Viel – denn in einer großen Karriere geht es um große Gefühle, magische Augenblicke, neue Wege. In eingefahrenen emotionalen oder mentalen Sicherheitsbahnen



BRINGT KUNST IM UNTERNEHMEN?

05

lässt sich nichts bewegen. In der Kunst gibt es keine Objektivität: Was mich begeistert, kann Sie völlig kaltlassen. Was für ein Lernfeld, um einen eigenen Standpunkt zu gewinnen und dazu zu stehen, auch wenn andere das völlig anders sehen. Es geht nur um Gefühle: Spricht mich dieses Kunstwerk an? Ja oder Nein – dazwischen gibt es nichts. In der Kunst gibt es Bedeutsames für große Karrieren zu lernen. Je mehr Sie über die Kunst wissen, umso faszinierender wird es. Wenn Sie Opern langweilig finden, kann Sie unerwartet eine Arie so ergreifen, dass Sie von diesem Zeitpunkt an von Opern verzaubert sind. Dies gilt auch für große Karrieren: Es wird nie langweilig. Sie entdecken immer neue Facetten, immer neue Details. So, als ob Sie ein Gedicht auswendig lernen: Erst nach und nach erfassen Sie den Inhalt, spüren den Bedeutungsebenen nach, entdecken immer wieder Neues. Starke Emotionen, die Fähigkeit, in Resonanz zu gehen, die Begeisterung, der brennende Wunsch, das eigene innere Anliegen zu verwirklichen – diese Talente besitzen nachhaltig erfolgreiche Topmanagerinnen und Topmanager. Sehr gerne höre ich Künstlerinnen und Künstler über ihre Arbeit sprechen. Sie wollen immer das große Ganze. Sie sind nie

LEBENSZIEL

„Kunst erfordert Entscheidung. Kunst braucht ihre Zeit.“ Wir wissen aus dem Beratungsgeschäft: „Beratung braucht Mut und Timing.“ Der Erfolg unserer Berater beruht darauf, dass sie die Entschlossenheit beweisen, sich nicht von heiligen Kühen abschrecken zu lassen, und so Krisenursachen schonungslos aufdecken. Dabei ist ihr Fingerspitzengefühl für den richtigen Zeitpunkt und das richtige Tempo äußerst relevant. Ein weiteres Beispiel: „Kunst entspringt Individuen“ heißt für uns „Beratung verlangt Persönlichkeit“. Wir arbeiten ausschließlich mit Beratern, die sich durch ihre Leadership-Qualitäten, ihre Bodenhaftung und Kreativität sowie durch ihre Entwicklungskompetenz auszeichnen. Sie sehen: Es gibt enge Parallelen zwischen den Disziplinen.

Glauben Sie, dass sich das Verhalten der Mitarbeiter untereinander oder gegenüber Kunst oder auch gegenüber ihrer Arbeit durch Ihre Sammlung verändert hat? Genau auf diese Verhaltensänderung kommt es ja an. Nicht durch die Sammlung, sondern durch unseren Umgang mit der Kunst bieten wir unseren Beratern ein zusätzliches Instrument, um ihr eigenes Geschäft noch besser zu durchdringen und – wenn sie wollen – auch für ihre Kommunikation einzusetzen. Die Grunderkenntnis ist ganz einfach: Alleine das Motiv, das „Was“, ist noch keine Kunst. Erst das individuelle „Wie“, etwa die Bearbeitung oder Komposition, macht die Qualität von Kunst aus. Bei der Beratung kommt es auf das „Was“ an – auf unsere Kernthemen und unsere Tools. Viel wichtiger jedoch ist das „Wie“, nämlich das Know-how, das der Berater beherrschen muss. Hierdurch schaffen wir für unsere Klienten echten Mehrwert, nämlich einen höchstmöglichen „Return on Consulting“. Der Großteil unserer Berater schätzt die Möglichkeit, sich auf diese unkonventionelle Weise mit klassischen Beratungsthemen auseinanderzusetzen. Und obwohl eine Begeisterung für die Kunst nicht entscheidend ist, beobachten wir, dass mit der Auseinandersetzung auch das Interesse bei vielen steigt.

Nach welchen Kriterien haben Sie die Kunst in Ihr Unternehmen integriert? Vor dem Umzug in das neue Gebäude haben wir ein durchgängiges Konzept entwickelt, wie wir bei der Ausgestaltung des Hauses und beim Aufbau einer Kunstsammlung vorgehen wollten. Gerhard Richter hat für unser Foyer eine eigene Installation erstellt: „Grauer Spiegel“. Diese Arbeit zählt zu unseren Highlights. Außerdem haben wir nicht nur Gemälde gekauft, sondern auch Künstler beauftragt, ihre Werke direkt auf die Wand unseres fünfstöckigen

Treppenhauses zu bringen. Diese gesamten Arbeiten tragen den Namen „Zeitwerk“, da die einzelnen Arbeiten dann und wann durch neue ersetzt werden. Einige Künstler, wie etwa Michel Majerus, sind jedoch inzwischen so relevant geworden, dass wir ihre Werke gewiss nicht übermalen werden. Bilder, die wir über die Jahre erwarben, haben in den Konferenzräumen, Fluren und allen Arbeitszimmern oder im großen „Lager“ Platz gefunden.

Wie viele Kunstwerke haben Sie bei sich im Unternehmen installiert? Zurzeit befinden sich über 1000 Kunstwerke in unserer Sammlung. Darunter Arbeiten von Joseph Beuys, Jörg Immendorff, Andy Warhol, Georg Baselitz, Markus Lüpertz, Peter Doig, Daniel Richter, Neil Jenney und Jonathan Meese. Alleine aus Platzgründen können wir davon jedoch nur einen Teil in unseren Büroräumen in Düsseldorf, München, Hamburg, New York, Moskau und Singapur ausstellen. Darüber hinaus engagiert sich unsere Familie, insbesondere meine Frau, als Gesellschafter für die Sammlung Rheingold, die auch fast 1000 Werke in ihrem Bestand hält. Diese 2002 gegründete Initiative kauft ganze Werkblöcke jeweils eines zeitgenössischen Künstlers und veranlasst deren Ausstellung in öffentlichen Museen. Im Gegenzug erhalten die Häuser ein Einzelkunstwerk als Schenkung.

Wie gehen die Mitarbeiter mit der Kunst um? Unsere Mitarbeiter wissen, dass wir Kunst nicht ins Haus hängen, um unsere Büros „chic“ erscheinen zu lassen. Kunst hat eine hohe Relevanz für unsere gesamte Beratungsarbeit, deswegen zählen Führungen für unsere Mitarbeiter und Kunden zur gelebten Kultur von Droege International. Wahrnehmungsgelitetes Management durch Kunst ist auch Bestandteil unseres internen Wei-

terbildungsangebots. Unsere Berater schulen dort ihre Wahrnehmungsfähigkeit und lernen, die Phänomene der Kunst auf die Problemstellungen unserer Kundenprojekte zu übertragen – und umgekehrt. Auf diese Weise nutzen sie Kunst als Anregung für eigene Ideen. Wenn wir verstehen, wie ein Künstler bei seiner Arbeit vorgeht, wie er ein Werk plant, Innovationen schafft oder handwerklich arbeitet, können wir dadurch neue Wege für die Beratung ableiten. Viele unserer Mitarbeiter betrachten Kunst in unserem Haus – vor allem aber die Art, wie wir damit umgehen – als etwas, das uns verbindet und nach außen auszeichnet.

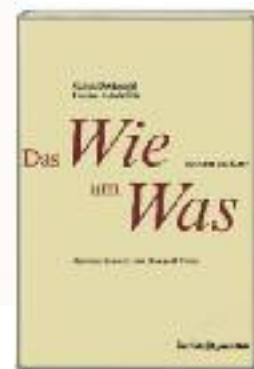
Sprechen Sie auch mit Kunden und Besuchern über die Kunst? Baut die Kunst Brücken in der Kommunikation? Ja, denn wir schaffen dadurch eine weitere gemeinsame Sprache mit dem Kunden. Dabei kommunizieren wir nicht über die Kunst als Kunst, sondern über das Beratungsgeschäft, das wir durch die Kunst auf ganz neue und unkonventionelle Weise verständlich machen.

Was ist der Unterschied zwischen einem Unternehmen, in dem qualitativ hochwertige Kunst hängt, im Vergleich zu einem Unternehmen, in der gar keine Kunst oder nur Poster von Seerosen und Sonnenblumen hängen? Das Verhältnis anderer zur Kunst möchte ich gar nicht beurteilen. Klar ist aber, dass ein Unternehmen, welches Kunst schätzt und Künstler in die eigene Arbeit einbezieht, nicht nur einen Nutzen für das Unternehmen schafft, sondern einen handfesten Beitrag zur Kultur liefert.

Wäre Ihr Unternehmen dasselbe, wenn keine Kunst an den Wänden hinge? Nein, natürlich nicht. Unser Kunstkonzept hat unsere Unternehmenskultur über die Jahre grundlegend geprägt.

ZUR PERSON

Walter P. J. Droege ist Vorstand der Droege International Group AG. Die Wurzeln der Gruppe liegen im Jahr 1988, als Walter P. J. Droege die Droege & Comp. Internationale Unternehmer-Beratung gründete. 2007 beschäftigte das Familienunternehmen weltweit in mehreren Gesellschaften über 2000 Mitarbeiter.



MEHR ZU DEM THEMA:
Michael Bockemühl, Thomas Scheffold:
Das Wie am Was: Beratung und Kunst.
Frankfurter Allgemeine Buch 2007.
ISBN 978-3899811339. 59 Euro

zufrieden, sie feilen ständig an ihren Werken. Wenn Sie einmal Simon Rattle gehört haben, wissen Sie, was Leidenschaft ist. Als ich einmal dem Holzkünstler Rudolf Wachter zuhören durfte, hat sich mir eine neue Welt erschlossen: Was für eine Kreativität, was für ein Ringen um den eigenen Ausdruck! Nie nachlassen, immer besser werden, nachhaltig wirken – wenn das Ihre Haltung ist, dann steht Ihnen die Welt offen. Dann sind Sie unabhängig von einem aktuellen Status. Unser Leben ist dann vollkommen, wenn es darin etwas Größeres als uns selbst gibt. Sinnfindung ist die große Sehnsucht aller Menschen. Große Kunst vermittelt uns eine Ahnung davon und lässt uns verstummen, manchmal erschauern. Gehören Sie zu den Menschen, die es lächerlich finden, gemeinsam ein Lied zu singen? Sind Sie ein ernsthafter Typ, der Besseres zu tun weiß? Dann kann ich Ihnen verraten, dass die letzte Davos-Konferenz mit dem Lied „Freude schöner Götterfunken“ zu Ende gegangen ist. Mit voller Inbrunst gesungen von den Mega-Stars der Weltwirtschaft. Ein magischer Augenblick über alle Grenzen, Rivalitäten und Unterschiede hinweg. Das kann die Kunst. ◀