



Kunstens **KAPITAL**

Kandidatafhandling
Grete M. Jensen & Julie Kolind
Kommunikation, 2011
Vejleder: Kirsten Boelskifte

Kunstens **KAPITAL**

Kandidatafhandling
Institut for Kommunikation
Aalborg Universitet, august 2011

Grete Marie Jensen

Julie Elisabeth Kolind

Vejleder: Kirsten Boelskifte
Antal tegn: 238.574
Normalsider: 99,4

Indholdsfortegnelse

INTRODUKTION

Abstract	5
Indledning	7
Læservejledning	8
Begrebsafklaring	10

KAPITEL 1

Kontekst	14
Problemfelt og problemformulering	23

KAPITEL 2

Videnskabelig & metodisk tilgang	26
----------------------------------	----

KAPITEL 3

Bourdieu	34
Felt	35
Kapitalformer	37
Habitus	39

KAPITEL 4

Analyse af kunstfeltet	41
Kunstens rolle	42
Den modernistiske kunsttypeforståelse	48

Den postmodernistiske kunsttypeforståelse	55
Opsamling	64

KAPITEL 5

CSR	67
Den kulturelle kapitals gyldighed	70
Medarbejdernes kulturelle kapital	73
Organisationsidentitet	78
Organisationsidentitetens dynamiske processer	81

KAPITEL 6

Analyse af virksomhederne	87
Analysens formål og struktur	87
Afgrænsning	89
Kunstens værdiskabelse i forhold til image	92
Kunstens værdiskabelse i forhold til kulturen	106
Opsamling	116

KAPITEL 7

Sammenfatning	119
Konklusion	124
Perspektivering	127
Ansvarsfordeling	130
Litteraturliste	131
Bilag	136

The aim of this thesis is to explore how art and the corporate world – two fields with differing logics – can benefit one another in spite of their differences. Consequently, this thesis will also explore the challenges that emerge, when art and the corporate world are brought together.

The approach of this thesis is a constructive one, as it is founded on the hypothesis that value creation can take place.

The recent years' great focus on experience economy has prompted an interest in art as a resource for the corporate world to draw on in the pursuit to generate profit. In the political discourse, art is constructed as society's growth generator. This economic and instrumental approach to the artist influences the artist's role and significance in society. However, the results of this thesis show that there are disagreeing conceptions of the artist's role, and these disagreements can be divided into a modernist conception as well as a postmodern conception. The modernist conception is based on the artist as an autonomous person whereas the postmodern conception of the artist is influenced by the experience economy. However, this conception still contains elements from the modernism.

On the one hand, the experience economy's commercialisation of the artists runs the risk of phasing out the artist's role as a formative individual who challenges society. On the other hand, the artist's opportunity to influence society is diminished if the artist does not interact with society. As a result, the artistic field finds itself in a dilemma; a dilemma which is heavily influenced by the political discourse. In the thesis, Pierre Bourdieu's theories on field, habitus and capitalistic forms are applied both to elucidate how artists position themselves in relation to the politically constructed concept of art, and to shed light on the principles influencing the artistic field. The artist's position and role constitute one of two parts of the analysis. One of this part's main points is that the artistic field has lost its elevated status in the postmodern society, and artists are therefore forced to create awareness about their own worth if this is not to be determined and absorbed by a purely economic and utilitarian mindset. The companies' constitute platforms from which the

artists can potentially reach a large audience, and collaboration between companies and artists can therefore be productive – regardless of how the artists position themselves in the hierarchy.

The thesis has a social constructionist view as the field of research is a dynamic, continuously influenced and unstable field with diverse logics and viewpoints. All main theories applied in this thesis relate to social constructionism.

The second half of the analysis deals with the economic field. The companies are in a situation where increasing competition necessitates them to tend to their corporate image and create increased value in order to differentiate themselves from their competitors. Collaboration between the two fields has potential to create increased value, but it is far from uncomplicated. Many companies are sceptical about including artists in their business development, not only because of the typically contradictory logics of the two fields, but also because it is difficult for companies to see the economic value creation. For this reason, the thesis explores three larger Danish businesses, which all have traditions for prioritising art and have good experiences with art bringing value to both company and corporate image without robbing the artists of their core competences.

This part of the analysis explores the companies' motives for prioritising art, as well as how they understand and accept arts' capital. Here Bourdieu's theories will also be applied. In order to create a theoretical framework, which can support and extend the understanding of how art can create value, theory on CSR, Corporate Social Responsibility, is applied. By applying theory on CSR, the thesis shows that the CSR-mindset can build a bridge between the company and the art as a different way of approaching experience economy. CSR affects the entire company as it concerns internal as well as external processes. In an interplay with Mary Joe Hatch and Majken Schultz's model The Dynamics of Organisational Identity, the thesis elucidates the many dimensions and processes art can affect. Consequently, art can create value for companies internationally as well as externally. However, the thesis also points out certain preconditions for this value creation: Only if art is acknowledged, cultivated and implemented in the company on its own terms, can art be a potential pawn in the positioning-game and, furthermore, be a decisive and differentiating factor within the framework of the experience economy.

Mellem kunst og kapital ligger en afgrund af forskellige logikker og værdier, som er svært forenelige. Med oplevelsesøkonomiens indtog søges imidlertid at bygge bro mellem disse to ellers adskilte områder, hvormed ressourcer fra det ene kan integreres i det andet. Kunstfeltet har i stigende grad fået fokus som et område, der kan skabe vækst hos erhvervslivet og agere som differentieringsparameter i virksomhedernes positioneringskamp. Politiske visioner fremsætter kunstfeltet som vækstgenerator for samfundet og underlægger dermed kunstfeltet en økonomisk nyttetænkning uden øje for kunstens egen værdi. Transaktionen af kunstens kapital er dog ikke ukompliceret og kræver at møntfoden er konvertibel. Anerkendes kunstens iboende værdi og præmisser ikke, kan både kunsten og erhvervsfeltet miste det afkast, som kunstens kapital har potentialer til at give, hvormed samfundet mister sin berigelse. Anskues kunsten omvendt ikke som en økonomisk værdiskabende faktor, mister erhvervslivet interessen i at investere, og kunstens kapitalisering af samfund og individ ligger dermed i en hårfin balance mellem to forskellige rationaler og logikker.

Kunstens kapital har igennem tiden haft svingende kurs og ligger i dag i en position, hvor kurven kan gå op såvel som ned. Med oplevelsesøkonomien er der i værste fald risiko for inflation, hvis kunstfeltet overgiver sig til den økonomiske dominans og giver afkald på sine kunstneriske værdier. Hermed kan oplevelsesøkonomien medføre en devaluering af kunstens kulturelle kapital.

Dermed er det en kompliceret og kompleks proces at forene de to parter, uden at den ene giver køb på sin egen kapital og således adapterer det andet felts kapitalform. Navigationen over broen mellem de to felter med sigtet at hente ressourcer hos den anden kræver dermed en knivskarp balance, hvis ressourcerne ikke skal tabes undervejs og værdiskabelsen gå tabt. Vi begiver os nu ud på broen for at se, hvordan den kan konstrueres, så tabene kan mindskes, gevinsterne øges og gøre den stabil nok til, at andre tør følge efter.

Indledningen skitserede et felt med store kontraster og dertil følgende konfliktende logikker. Denne afhandlings sigte at undersøge, hvorledes det er muligt for kunst og erhvervslivet at bibringe hinanden værdi. Afhandlingens mål er at fremstille felternes forskellige rationaler og forståelser i et nuanceret perspektiv. Denne læservejledning vil give en oversigt over, hvordan afhandlingen er struktureret og vil afslutningsvis afklare en række begreber i afhandlingen.

Kapitel 1 udgøres af kontekst, problemfelt og problemformulering. Konteksten giver et kort historisk oprids af kunstens position og udvikling i samfundet og redegør for de ydre omstændigheder, der sætter kunst og kunstneres rolle under forandring samt ændringen i, af hvem og hvorfor kunsten støttes. Konteksten leder op til problemfeltet og problemformuleringen, som danner grundlag for det videre forløb.

Kapitel 2 gennemgår vores videnskabelige og metodiske tilgang til denne afhandling og ekspliciterer, hvorledes vi hermeneutisk og socialkonstruktivistisk tilgår feltet, og hvorledes afhandlingen erkendelsesmæssigt tilvejebringes. Kapitlet redegør ligeledes for vores tilgang til og behandling af empiri.

Kapitel 3 udgøres af et teoretisk afsnit af den franske sociolog Pierre Bourdieu, der fokuserer på begreberne habitus, felt og kapitalformer. Bourdieus teori er en af hovedteorierne for denne afhandling og vil danne forklaringsramme for den værdikamp, der udspiller sig i oplevelsesøkonomien, hvilket belyses igennem analysen af kunstfeltet. Teorierne vil ligeledes danne ramme for, hvordan erhvervslivet forvalter og anskuer det kulturelle felts ressourcer, hvilket belyses gennem analysen af virksomhederne.

Kapitel 4 består af en analyse af kunstfeltet. Analysens formål er at vise, hvordan forskellige kunsttypeforståelser har betydning for, hvordan kunstnerne positionerer sig i forhold til den økonomiske kapital. Da kunstneren som menneske ofte forsvinder til fordel

for en forståelse, hvor kunstneren indgår som redskab til øget vækst, vil analysen tage udgangspunkt i en række kunstneres selvopfattelser samt holdning til et erhvervssamarbejde. Analysen vil ligeledes inddrage politiske italesættelser af kunstbegrebet og redegøre for, hvorledes dette implicerer, at kunst og kunstnerens rolle og habitus er under forandring.

Kapitel 5 vender sig mod det økonomiske felt og består af henholdsvis et afsnit om CSR samt et afsnit om organisationsidentitet.

Idet denne afhandling har at konstruktivt afsæt, er tilgangsvinklen her at undersøge, hvorledes kunsten kan bibringe værdi til erhvervslivet. Til dette appliceres teorier om CSR, Corporate Social Responsibility, som redegør for, hvordan felter, der tilsyneladende ligger uden for det økonomiske felt inddrages som et led i positioneringskampen. CSR udvides med Mary Joe Hatch og Majken Schultz's model The Dynamics of Organizational Identity.

Kapitel 6 består af en analys af tre store danske virksomheder. Til analysen appliceres ovennævnte teorier, der undersøger værdiskabelsen og bevæggrundene for virksomhedernes prioritering af kunst, deres strategiske anvendelse heraf samt hvordan forståelsen for og accepten af kunstens kapital i erhvervsfeltet er.

Kapitel 7 består af en sammenfatning, konklusion og perspektivering. I sammenfatningen sammenholdes analyserne af henholdsvis kunstnere og virksomheder og løfter dermed analyserne op på et højere og mere generelt niveau. Konklusionen opridser afhandlingens resultater i hovedtræk og perspektiveringen belyser yderligere områder, der influerer samarbejdet mellem erhvervsliv og kunstnere.

I denne afhandling gøres løbende brug af begreberne oplevelsesøkonomi, kunst, kunstnere og kultur, som alle er begreber, der rummer mange forskellige betydninger og hvortil en række forskellige opfattelser er knyttet. Herunder beskrives derfor hvorledes begreberne skal forstås i denne afhandling.

Kunst

Vores forståelse af kunst tager udgangspunkt i, at kunsten ikke er fremstillet på kommercielle præmisser, og at den hermed i sig selv ikke har en brugsværdi. Det betyder dermed ikke, at andre aktører ikke kan have et strategisk økonomisk sigte med kunsten. Når der refereres til kunst i denne afhandling, henvises der primært til kunstmalerier, men ligeledes kan der henvises til andre kunstgenstande. Vores fokus på malerkunsten skyldes, at diskussionen om kunstens sande væsen traditionelt har været ført med udgangspunkt i denne disciplin, og diskussionen er især blusset op i forbindelse med, at maleriet ikke længere har en suveræn placering som kunstens fornemste medie (Svendsen, 2003: 9). En statisk definition af begrebet er ikke muligt, idet begrebet er så komplekst og flertydigt i dets betydning. Derfor må begrebet ses i et socialkonstruktivistisk perspektiv, hvor det ændrer karakter og betydning i forhold til de mennesker, der italesætter det og i forhold til de situationer, hvor det optræder. Vi har dog valgt at knytte et institutionelt kunstsyn på begrebet kunst. I dette syn indsnævres kunst udelukkende til at være produceret af en person, som er kunstner af profession – dvs. uddannet på et kunstakademi.

Kunstner

Begrebet kunstner skal ses som en person, der er uddannet til at skabe kunst. Da debatten ofte går på kunst produceret af billedkunstnere, har vi valgt primært at fokusere på disse, og når der refereres til kunstnere, sker det som udgangspunkt med henvisning til billedkunstnere og deres virke. Der kan undtagelsesvis optræde andre kunstprofes-

sioner, der vil være illustrerende for generelle tendenser i kunstfeltet. Som udgangspunkt vil det dog kun være en del af kunstfeltet, som vi beskæftiger os med i denne afhandling, og det er derved det, vi refererer til i begrebet kunstfelt.

Oplevelsesøkonomi

Et årti efter oplevelsesøkonomiens opståen præges fænomenet stadig af uklare begrebsdefinitioner, hvilket kan siges at hænge sammen med dets omfangsrige anvendelsesområder.

Overordnet kan oplevelsesøkonomi ses som virksomheders tilførsel af oplevelser til kerneydelser, produkter eller brands, der kan stimulere individets emotionelle og kognitive sanser. Samtidig fungerer oplevelsesøkonomi som differentieringsparameter i forhold til virksomheders konkurrenter, og igennem denne positionering agerer oplevelsesøkonomi som en økonomisk værdiskaber ved tilførsel af immateriel værdi. I afhandlingen ses værdiskabelsen i eksterne såvel som interne processer i virksomheden.

For at skabe unikke oplevelser kan ressourcer hentes fra kunstfeltet, og det er denne del af oplevelsesøkonomien, afhandlingen vil beskæftige sig med.

I relation til kunsten indsnævres oplevelsesøkonomien i denne afhandling til et afgrænset område, idet kunsten i sig selv er stiltiende og svært medierbar. Det er dermed den strategiske forvaltning af kunsten, som et differentieringsparameter og den økonomiske værdiskabelse, der i vores optik placerer kunsten i oplevelsesøkonomien. Det vil være omdrejningspunktet i italesættelsen af oplevelsesøkonomien i afhandlingen.

Kultur

Begrebet kultur benyttes i denne afhandling i to forskellige sammenhænge. Primært bruges det i forhold til virksomhedskultur, hvilket udfoldes i afsnittet om organisationsidentitet. Kort sagt skal kulturforståelsen ses som dybe lag af meninger, værdier, overbevisninger og antagelser, der fungerer som kontekst for bestræbelserne på at skabe mening og meningsskabende aktiviteter.

Den anden sammenhæng, hvori kulturbegrebet anvendes, er i relation til kunsten. Vores anvendelse af begrebet er illustreret i bilag 11, der udgøres af en model af Erhvervs- og Byggestyrelsen 2008, som illustrerer, hvordan oplevelsesøkonomien er opdelt i brancher. Vores anvendelse af kultur er baseret på de to inderste ringe i modellen, dog vil vores primære fokus på kultur være forbundet til kunstfeltet, der er placeret i den inderste ring.



1

Kapitel

Kunsten har altid været støttet af samfundets magthavere og har været den dominerende finansieringsform for kunsten. Tidligere var det paver, konger, fyrster, adelen og borgerlige mæcener, som anvendte kunsten til at forskønne og idealisere sig selv. I renessancen havde kunstneren ikke kunstnerisk frihed til udfoldelse, men ansås i højere grad som håndværker. Kunsten var således ikke separeret fra forretningslivet, og blev brugt som magtdemonstration og propagandaapparat til at sprede budskaber på en sanselig og effektiv måde (Gran og De Paoli, 2005: 210 - 212). Kunst var en integreret del af samfundet.

I moderniteten opstod den moderne frie kunstner. Det var i denne periode kunsten erobrede sin autonomi og derved fik en ophøjet position i samfundet. Kunsten var begunstiget og havde en vis status i samfundet, og kunstnerne kunne sælge deres kunst til det frie marked og var ikke længere underlagt krav fra mæcener og sponsorer (Gran og De Paoli, 2005: 38). Kunsten blev skabt for sin egen skyld, dvs. uafhængigt af økonomiske, religiøse eller politiske interesser (Svendsen, 2003: 152), og skabte derved sit eget differentierede marked (Bourdieu & Wacquant, 1996: 95). Glæden blev dog kort, da kunstnerne indså, at markedet stillede ligeså store krav, som mæcenerne tidligere havde gjort. For at overleve måtte kunstnerne skabe den kunst, som folk ville købe – kunstnerne blev underlagt markedets logik (Gran og De Paoli, 2005: 38-39). Historisk set har kunsten derfor altid haft en rolle, der rækker ud over dens egen funktion.

Kunstens position blev ligeledes udfordret under den industrielle udvikling, hvor der blev indført et materielt og instrumentelt syn i virksomhederne. Med Frederick Taylors scientific management i spidsen, adskiltes tænkningen fra udførelsen af opgaven, dvs. fremstillingsprocessen blev lineær og sekventiel. De logikker og rationaler, der blev indlejret i industrialiseringen, var således baseret på den rationelle, logiske og lineære tankegang (Buhl, 2007: 33). Dette medførte en meget stor produktivitet, effektivitet og profit, men på bekostning af kreativitet og innovation, da den instrumentelle tilgang ikke levnede plads

til den kunstneriske proces. Med udgangspunkt i organisationsteoretiker Gareth Morgans metaforer fra bogen *Images of Organization* (2006), blev mennesket meget hurtigt reduceret til en maskine, der bestod af en række manipulerbare funktioner.

Dette materialistiske verdenssyn har i de sidste årtier i videnssamfundet gennemgået et værdiskifte, således at værdien nu er forbundet til det immaterielle, dvs. til viden. Erhvervslivet i den vestlige verden får sværere ved at konkurrere på traditionel masseproduktion, og der er derfor et samfundsmæssigt behov for mere kreativitet og innovation (Institut for Fremtidsforskning, 2004, 27). Dette synspunkt bakkes op af Jens F. Jensen, professor og centerleder for ApEx, Center for Anvendt Oplevelsesøkonomi:

I Danmark kommer vi i fremtiden primært til at leve af kreativitet og innovation. Vi kan ikke længere konkurrere på effektivitet og pris i forhold til andre lande på det globale marked. Det er omkostningsniveauet i Danmark alt for højt til. Men vi kan stadig konkurrere på gode ideer, innovative produkter og tjenester, smarte forretningsmodeller osv. Derfor er kreativitet og innovation i dag blevet en knap og eftertragtet ressource. En ressource, der i stigende grad efterspørges i erhvervslivet og i offentlige organisationer og institutioner. (ApEx, 2008, 2)

Selvom kreativitet som udgangspunkt er efterspurgt, betyder det ikke nødvendigvis, at værdiskiftet er trængt igennem til virksomhederne, da de er styret af kultur og traditioner, der er dybt forankrede i bestemte værdier. Disse sociale processer styrer virksomhedernes valg og tankebaner, uden at der bliver stillet spørgsmålstegn ved dem (Institut for Fremtidsforskning, 2004: 128). En stor gruppe af virksomheder foregiver dog udadtil at være engageret i nye tilgange og forandringsprocesser, mens de indadtil er styret efter scientific management tankegangen med hierarki og kontrol (Darsø, 2004: 33). Der er således stadig rigtig mange virksomheder, som ikke levner plads til kreativitet, men stadig har rødder, der er stærkt forankret i industrialismen, hvor idealet er profitmaksimering.

Herhjemme er idealet jo Maersk McKinney Møller eller Dyne Larsen, altså sådanne pragmatikere, der spinker og sparer, altså alt er bundlinier og der er simpelthen ikke

noget sjov. Det er jo vores erhvervsliv, det er de bedste idealer, vi har fra erhvervslivet, så der er ikke plads til sådan noget pjat som kunst i deres firmatankegang. Og de er sådan et ideal, som mange i erhvervslivet har (Rektor for Det Jyske Kunstakademi, bilag 4: 1).

Den politiske rapport *Danmarks Kreative Potentiale*¹ fra 2000 redegjorde for, at der er en stor kløft mellem erhverv og kultur i Danmark. Både rapporten og vores informant rektor for det Jyske Kunstakademi, Jesper Rasmussen, pointerer, at det højest sandsynligt skyldes, at der ikke er tradition for samarbejder mellem kultur- og erhvervsliv. Begrundelsen for dette skal findes i den offentlige kunststøtte der, modsat et erhvervssamarbejde, som ser kunstneren i en rolle, der er bundet af de økonomiske rationaler, har været anset som en garant for kunstnernes frihed:

Og jeg vil også sige, at jeg tror meget, det hænger sammen med, at i Danmark har vi ganske enkelt ikke tradition for – i særlig høj grad – samarbejde mellem kultur og erhvervsliv. Det har sikkert noget at gøre med den måde det offentlige støtter kunst på. Vi er vant til, at det offentlige støtter kunsten (...) Men en af de bivirkninger, dårligere bivirkninger, der måske er, det er at man har vænnet sig til ikke at opdyrke den kultur i erhvervslivet (Rektor for det Jyske Kunstakademi, bilag 4: 1).

I forhold til kunsten har staten og det offentlige i mange år været betragtet som en neutral forvalter af kulturmidler uden krav om udbytte, dvs. kunst har været nationalskabende og fungeret som folkeoplysning. Midlerne har været anset som en garanti for kunstnerens frihed (Gran og De Paoli, 2005: 215).

Set fra kunstnernes side er det ikke nødvendigvis det billede, der har gjort sig gældende: *"Men jeg synes ikke, man kan sige, at statslig støtte er en garanti for fri og uafhængig kunst. Støtten former også kunsten. Og der er masser af kritisk kunst, som skabes uden støtte."* (Rosan Bosch, Billedkunstneren, 2009 nr. 4: 17). Dette synspunkt bakkes op af

1 Udgivet af Erhvervs- og Kulturministeriet i 2000

Mikael Jalving, Historiker og Debattør:

Der sker det, at kunstnerne, mere eller mindre bevidst inkarnerer og adapterer nogle af de værdier og nogle af de synspunkter og nogle af de opfattelser, som ligger i selve det at være på støtten. Det går ind i deres kunst og det ligesom lagrer sig som, i gamle dage ville man sige som en falsk bevidsthed. Men i hvert fald en fornemmelse af, at man er rigtig meget imod det omgivende samfund, mens man i virkeligheden jo er med staten. Altså, man leverer, man kommer meget nemt til at levere medkultur og ikke modkultur, når man er finansieret af den, når man lever på noget fromme af den statsmagt, som man nogle gange tror, man kritiserer. (Kulturkøbing, program 5, DR2 2011)

I de ovenstående citater ligger der en kritik af, at den statslige kunststøtte skulle være en garant for fri kunst. I disse tilfælde kan kunststøtten nærmest have den modsatte effekt, idet midlerne kommer til at forme kunsten og kunstnerens selvbillede. Debatten er ikke blevet mindre interessant af, at staten anser kunst og kultur som den nye vækstgenerator i samfundet. Staten har således økonomiske interesser og en forventning om, at kunsten skal generere synlig profit (Gran og De Paoli, 2005: 215). Dette sandsynliggøres bl.a. i regeringsrapporten *Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien – 5 nye skridt på vejen fra 2003*, hvor der redegøres for: "At kultur- og oplevelsesøkonomien er kommet i fokus både herhjemme og i udlandet hænger i høj grad sammen med, at det er et felt, som fylder stadig mere i økonomien." (Regeringen, 2003: 9).

Også i de velkendte sponsorsamarbejder mellem kunstnere og erhvervslivet er rollerne blevet anderledes, og forventningen til økonomisk profit er blevet afgørende. Dette sås allerede i løbet af 1990'erne, hvor erhvervslivet begyndte at stille større krav til sponseringen. Det er således karakteristisk, at den private og offentlige mæcen dukker op igen. Styring og censur er ikke et overstået kapital (Bourdieu & Wacquant, 1996: 95), og den nye sponsergeneration ser kunsten som et instrument og kræver et mere direkte udbytte af sponsoraftalen, dvs. kunsten trækkes mere og mere ind i fx markedsføringsstrategier og bruges mere på et strategisk plan. I dag kan sponsoraftalen ses som et gensidigt

samarbejde mellem de to parter, som kunne minde om renæssancens billede af kunstneren som håndværker (Gran og De Paoli, 2005: 214).

Ovenstående skitserer en ændring i, af hvem og hvorfor kunsten støttes, og det ses, at kunsten har haft forskellige roller i samfundet. Kunstens rolle i dagens samfund er ikke særlig entydig og generelt meget svær at definere. Der er et utal af holdninger, og nogle mener, at kunsten helt har mistet sin samfundsbetydning.

Spørgsmålet er, om kunsten overhovedet har en samfundsbetydning længere. Jeg tror i hvert fald at mange medier, politikere og mange i befolkningen har svært ved at få øje på den. Hvad er det egentligt, kunsten bidrager med til samfundet i dag? Nu er det selvfølgelig svært at sætte al kunst i samme bås, men det er slående, hvor lidt kunst og kunstnere fylder i den offentlige debat. Jeg tror ikke, det er fordi, medierne overser kunstens betydning, men snarere fordi kunstnerne og kunstinstitutioner ikke har været dygtige nok til at finde ud af, hvad det er, de præcis har lyst til at bidrage med (Michael Thouber, kulturrådgiver E-types, Billedkunstneren, 2009 nr. 4: 12).

Uanset holdning giver Statens økonomiske interesser kunst en ny og modsætningsfyldt rolle i vores samfund. Mens kunsten på den ene side anses som den nye vækstgenerator i samfundet, opfordres erhvervslivet på den anden side til at støtte kunstfeltet, idet det i sig selv ikke er profitabelt (Jensen, 2007: 34). Forskellige politiske redegørelser argumenterer således for, at et tættere samarbejde rummer et stort udviklingspotentiale, og opfordrer kunstnere og erhvervsliv til at indgå samarbejde (Regeringen (2000), Erhvervs- og Kulturministeriet (2003), Erhvervs- og Byggestyrelsen, (2008)).

Et tættere samspil mellem de to verdener kan udløse en ny samfundsmæssig dynamik, som på én gang kan styrke produktionen af dansk kunst og kultur, tilbyde kulturlivet nye udviklingsmuligheder og sætte yderligere skub i en erhvervsudvikling præget af innovation, kreativitet og idérigdom (Erhvervs- og Kulturministeriet, 2000: 6).

Af redegørelserne fremgår det, at det er vigtigt for samfundets fremtidige økonomiske vækst, at kulturlivet og erhvervslivet bliver bedre til at samarbejde og derved udnytte det store udviklingspotentiale, der ligger i at tilføre værdi gennem oplevelseselementer til de virksomheder, som ikke i sig selv ligger inden for et oplevelsesområde.² I dag er det ikke nok, at en vare eller serviceydelse blot udfylder et basalt behov hos forbrugeren, der i højere grad efterspørger immaterielle værdier, som kan stimulere individets emotionelle og kognitive sanser (Institutet for Fremtidsforskning, 2004, 101). Der skal knyttes en oplevelse eller merværdi til produktet eller virksomheden, hvilket bliver et afgørende konkurrenceparameter (Pine og Gilmore, 1999).

Oplevelsesøkonomi er således et forsøg på at overleve i et globaliseret samfund, der er fyldt med identiske produkter, budskaber og information. Det markerer sig ved at være et håb om at differentiere sig fra konkurrenterne og derved positionere sig i konkurrencen om forbrugernes opmærksomhed, ved at styrke individets selvrealisering (Jantzen og Rasmussen (red.), 2007: 13). De politiske redegørelser forsøger gennem en økonomisk retorik at udbrede oplevelsesøkonomien til det bredere erhvervsliv, og argumenterer for, at kultur og kunst kan bruges i hele virksomhedens værdikæde (Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008: 19), og kan udbredes til virksomhedernes forretningsudvikling på tværs af brancher (Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008: 7).

Rapporten Oplevelsesbaseret forretningsudvikling (Reg Lab, 2008) tager oplevelsesøkonomi et skridt videre og argumenterer for, at det kan styrke - ikke bare virksomhedernes - men hele Danmarks konkurrenceevne. Danmark har ifølge rapporten mulighed for at blive first mover, hvis vi formår at realisere oplevelsesøkonomien som en erhvervspolitisk konkurrencekraft.

² Den førnævnte model af Erhvervs- og Byggestyrelsens illustrerer, hvordan virksomheder i oplevelsesøkonomien er opdelt i brancher. De to inderste ringe indeholder de kreative erhverv og oplevelseserhvervene, der bygger på kreative kompetencer, og hvis produkter er en oplevelse i sig selv. Den yderste ring indeholder det øvrige erhvervsliv, hvor produkter anvendes som supplement til virksomhedens kerneprodukt. Se bilag 11

Den dedifferentierede samfundsorden

Oplevelsesøkonomien tager sit udspring i det postmoderne samfund. Her ses der en stigende tendens til, at områder, der før var opdelte, nu smelter mere og mere sammen (Darsø, 2001: 130). Det moderne samfund, hvis grundlag skal findes i modernitetens tanker om den autonome, frie kunstner (Svendsen 2003: 152), var kendetegnet ved en differentiering, hvor forskellige sfærer og sektorer hver især fungerede efter egne rationaler og regler. Denne samfundsorden udfordres i det postmoderne samfund og grænserne mellem før skarpt opdelte områder udviskes eller nedtones (Gran og De Paoli, 2005: 45). Denne nye samfundslogik benævnes som den dedifferentierede samfundsorden, og denne logik medfører en række hybrider og samarbejder mellem forskellige ellers differentierede sektorer, hvilket medfører tab såvel som nye gevinster (Gran og De Paoli, 2005: 242).

Oplevelsesøkonomi placerer sig i en unik position i spændingsfeltet mellem humanistiske og økonomiske værdier, dvs. to traditioner, der bygger på vidt forskellige livssyn. Med oplevelsesøkonomien sammensmeltes det økonomiske felt således med det kulturelle, men sammensmeltningen sker primært ud fra en erhvervsøkonomisk tankegang, dvs. der er stort fokus på den økonomiske værdiskabelse (Bille og Lorenzen, 2008: 78), og kulturen bliver derved underlagt en kommercialisering, jf. den politiske retorik. Med kommercialiseringen af kulturen har det økonomiske paradigme indtaget en dominerende plads i et felt, hvor det humanistiske paradigme ellers stod i centrum, og i oplevelsesøkonomien anskues kulturen dermed som et instrument til at skabe vækst i samfundet (Jensen, 2007: 23). Hermed anses kunst og kultur som noget, der ikke har værdi i sig selv, men som er med til at opfylde et mål, der er defineret i en anden sammenhæng, nemlig den erhvervsøkonomiske (Jensen, 2007: 21).

Også på uddannelsesfronten har den politiske magt iværksat en række initiativer, der i højere grad skal erhvervsorientere de kunstneriske uddannelser:

Gennemførelse af større erhvervsorientering af de kunstneriske uddannelser som led i flerårssaftalen for uddannelserne. Det skal være nemmere for kandidaterne at

tilpasse sig det fremtidige arbejdsmarked og lette overgangen til tilværelsen som – for manges vedkommende – freelancere og selvstændige erhvervsdrivende (Regeringen, 2003: 16).

Oplevelsesøkonomiens instrumentelle tilgang til kunst vidner om målet om den markedsøkonomiske værdiskabelse, og dette må ses i lyset af, at vi lever i en globaliseret verden, hvor den nationale økonomis konkurrenceevne dikterer, hvad der skal vægtes. Nyttевærdien er det vigtige, og alt bliver målt ud fra, om det gavner eller hæmmer den økonomiske vækst og den nationale økonomis konkurrenceevne (Pedersen, 2006: 95). Kunst betragtes som en vare, og en instrumentel kvalitetsvurdering er dominerende, dog viser forskning på området, at værdien er svær at måle markedsøkonomisk, da der i mange tilfælde vil være tale om, at oplevelserne har indirekte effekt på virksomhedernes økonomiske udvikling (Bille & Lorenzen, 2008: 107).

At den økonomiske effekt i kunst ikke kan måles direkte, er dog også den største barriere for virksomhedernes lyst eller snarere manglende lyst til at prøve kræfter med fx et kunstsamarbejde. *”Bundlinien og de mere veldokumenterede effekter er gengangere, når det kommer til barrierer for at indgå kreative alliancer i det brede erhvervsliv.”* (Oplevelsesbaseret forretningsudvikling - cases, 2008: 46). Til trods for de politiske italesættelser og samfundets behov for kreativitet vidner citatet om, at mange virksomheder stadig er tøvende med at kaste sig ud i at samarbejde med kunstfeltet. Italesættelsen af kunst som økonomisk værdiskabelse har således ikke skabt resonans i erhvervslivet, fordi den økonomiske vækst ikke er veldokumenteret og kvantificerbar. Netop kvantificeringen og det at sætte kunsten på formel er imidlertid kunstnernes akilleshæl for at indgå samarbejde med erhvervslivet.

Der er således langt mellem potentiale og realisering, og for at erhvervslivet og kunstnerne ønsker at investere i spillet, må kunstens værdi være italesat på en måde, der kan anerkendes af begge parter. Ved udelukkende at fokusere på kunstens økonomiske værdi bremser politikerne deres eget forsøg på at skabe vækst, fordi de ikke skaber en forståelse for, hvordan kunst og erhvervsliv kan knyttes sammen. Italesættelsen af

samarbejde mellem kunst og erhvervsliv bygger på et skrøbeligt fundament for den værdiskabelse, som den politiske magt plæderer for.

Problemfelt og problemformulering

Virksomheder skal hele tiden dokumentere effekter af deres aktiviteter samt komme med væsentlige nøgletal, hvilket kan resultere i, at der levnes mindre rum for mere kreative og utraditionelle tiltag, hvis effekter er mindre dokumenterede. For at modvirke denne tendens, er det nødvendigt med analyser, der dokumenterer effekten af oplevelser og kreative samarbejder (Charlotte Zarp-Andersson kommunikationschef, AstraZeneca, RegLab – cases: 2008: 134).

Det danske samfund er præget af at være en konkurrencestat, hvor økonomi vægter højest. Det betyder, at de kulturelle værdier i større grad er tilsidesat end tidligere. Citatet lægger op til en forståelse, der knytter an til nyttetænkning og effektivitetslogik.

Som konteksten skitserede har denne logik også ramt kunstfeltet. Særligt de politiske visioner for og italesættelser af oplevelsesøkonomien har betydning for, at kunstens formål i høj grad er at agere vækstmotor i en bred økonomisk optik. Feltet er blevet underlagt en stigende kommerialisering, hvor kunsten betragtes som en vare, hvor kvalitet vurderes i forhold til nytteværdi og målbare resultater. Kunstfeltet er i høj grad blevet indfanget i et spil, hvor det kan være svært at positionere sig i forhold til den økonomiske dominans, og det er blevet underlagt logikker, der traditionelt har været kendetegnende for erhvervslivet. Kunst og kreativitet bremses i deres naturlige og autonome udfoldelser, og bliver i stedet målt ud fra, om det gavner eller hæmmer den økonomiske vækst. Men er det muligt at kvantificere begreber som kunst og kreativitet og dokumentere synlige effekter på bundlinjen? Hvilke konsekvenser har kommerialiseringen af kunstfeltet, og hvilke idealer og logikker tilsidesættes i denne kommerialisering?

Konkurrencen mellem virksomheder er større end nogensinde, og virksomhederne bliver konstant presset til at udvikle deres forretningsgrundlag og organisation på nye måder, hvis de vil differentiere sig fra hinanden. Herudover vil Danmarks evne til at konkurrere på kreativitet og innovation fremover være et afgørende paramenter for Danamrks position på det globale marked. Kreativitet er derfor en eftertragtet ressource i erhvervslivet.

Kunstnernes drivkraft og kernemateriale er netop kreativitet, og det vil derfor som udgangspunkt være attraktivt for erhvervslivet at samarbejde med kunstnere.

Kunstnere og erhvervsliv vil dog imidlertid være drevet af vidt forskellige traditioner og logikker. *"Kunstens drivkræfter er forankret i kunstnerens egne behov for selvrealisering og udvikling. Mens virksomhedens drivkræfter er eksterne og forankret i markedet og ejernes interesser."* (Gran og De Paoli, 2005: 33). Der vil således være en række udfordringer, og erfaringer viser, at værdien og behovet for at samarbejde ikke nødvendigvis er tydeligt for hverken kunstnere eller erhvervslivet. Der er således ikke skabt en forståelse for, hvordan kunst og erhvervsliv kan knyttes sammen. Betyder det, at satsningen på samarbejde mellem kunstfeltet og erhvervsliv udelukkende er drevet af politiske visioner og tomme ord?

Der er dog mange gode eksempler på kreative samarbejder, som har skabt stor værdi (fx Reglab 2008), men noget tyder på, at eksemplerne ikke danner forbillede for nye samarbejder. Forståelsen og accepten af den værdi, som kunst og erhvervsliv kan bibringe hinanden, har derfor ikke nået overliggeren endnu. Afhandlingen vil være præget af en antagelse om, at begge parter har noget at vinde, og formålet vil således være at belyse værdiskabelsen samt hvilke udfordringer, der er i sammensmeltningen af kunst og erhvervsliv. Vi ønsker at belyse nedenstående problemformulering:

Hvordan kan kunst og erhvervsliv bibringe hinanden værdi til trods for felternes forskellige logikker?

Hertil har vi opstillet følgende underspørgsmål, som hjælper til forståelse og besvarelse:

- Hvilke udfordringer opstår, når kunst og erhvervsliv bringes sammen?
- Hvilke rationaler har indflydelse på kunstfeltet, og hvordan placerer kunstnerne sig i forhold til de politiske italesættelser af kunstbegrebet?
- Hvad er bevæggrundene for virksomhedernes prioritering af kunst, og hvordan er forståelsen for og accepten af kunstens kapital i henholdsvis kunstfeltet og erhvervsfeltet?



Kapitel

Videnskabelig & metodisk tilgang

Dette afsnit har til formål at anskueliggøre, hvorledes denne afhandling tilgås videnskabeligt og metodisk. Afsnittet synliggør, hvordan afhandlingen erkendelsesmæssigt tilvebringes gennem valg af teori og metode såvel som gennem den videnskabsteoretiske tilgang.

Dette afsnit anskueliggør, at vores metodiske tilgang til feltet er funderet i hermeneutikken, hvilket kan ses som en holistisk meningsteori, dvs. en mellemtung mellem erkendelsesteori og forståelsesmetode. Hermeneutikken kommer til udtryk, idet den placerer sig imellem teori og metode som en holistisk meningsforståelse med den indsigt, at teori og metode ikke kan skilles ad (Zeller, 2007: 482). Hvorledes erkendelsen finder sted hænger således sammen med den valgte teori såvel som metode. I dette afsnit gennemgås, hvordan vi metodisk tilgår feltet i samspil med anvendelse af teori og videnskabsteoretiske forståelser.

Som skitseret i problemfeltet tager afhandlingen afsæt i det økonomiske og kulturelle felts forskellighed, men med det sigte at nå ind til den værdiskabelse som, vi antager, er tilstede i mødet mellem de to parter. Trods den dedifferentierede samfundsorden kan disse to felter anskues som forholdsvis adskilte virkeligheder, der lever parallelt med hinanden med hver deres rationaler og logikker med dertil følgende opfattelser og selvfølgeligheder. Med denne anskuelse af felterne placerer vi os i den socialkonstruktivistiske tilgang til genstandsfeltet.

Ifølge Berger og Luckmann implicerer socialkonstruktivismen netop, at verden består af en mangfoldighed af virkeligheder (Berger og Luckmann, 1999: 35). Hverdagens virkelighed tages for givet som virkelighed, men der findes en række andre virkeligheder, hvilket dog fremstår som lukkede betydningsområder, enklaver. De andre virkeligheder er markeret ved begrænsede betydninger og erfaringsformer (Berger og Luckmann, 1999: 37, 39). De to forskellige felters erfaringsformer kan netop siges at være markeret ved

deres forskellighed og ved deres begrænsede forståelse for logikkerne i det andet felt. Ifølge Berger og Luckmann kan de forskellige virkelighedsdefinitioner bevares, så længe der ikke er interesse for at tappe ind i andres virkeligheder, men konflikten opstår, når felternes grænser overskrides:

Så længe konkurrerende virkelighedsdefinitioner kan afsondres begrebsmæssigt og socialt som værende passende for fremmede og ipso facto som irrelevante for en selv, er det muligt at bevare forholdsvis venskabelige relationer med disse fremmede. Besværet begynder altid når "fremmetheden" gennembrydes, og det afvigende univers viser sig at være et muligt bosted for ens eget folk (Berger og Luckmann, 1999: 143).

Med den dedifferentierede samfundsorden og de politiske italesættelser om det kulturelle felts ressourcer for erhvervslivet sættes kimen til et dilemma, idet de før skarpt opdelte grænser nedtones. Afhandlingens sigte er således at opsøge de to modstridende felter og granske deres virkelighedsdefinitioner i relation til modparten, samt hvordan sameksistensen kan realiseres. For at forstå hvordan begge parter forsøger at opretholde egne interesser og forståelser i mødet med den anden part, vil sociolog Pierre Bourdieus teori om habitus, felt og kapitalformer appliceres som begreber, der omfatter begge felters forskellighed. Denne teori appliceres dermed på analysen af kunstfeltet såvel som analysen af virksomhederne. Felternes store forskellighed kræver dog også forskelligartet teori og for at se teorien sammenhængende med analysen, vil afhandlingen være struktureret som en vekslen mellem teori og dertilhørende analyse. Det betyder, at der vil være et opbrud mellem de to analyser.

Med samarbejdet mellem kunstner og virksomhed kan kunstneren siges at indgå i virksomhedens virkelighed som en enklave. Med denne enklave kan således siges at være skabt det, som kaldes *contested spaces*, dvs. omstridte rum eller dimensioner, hvortil man kan stille spørgsmål om, hvilke potentialer henholdsvis bæres frem eller bremses af hvilke aktører, grupper eller institutioner, og med hvilke konsekvenser? (Sørensen et al., 2010: 16).

Contested spaces skal ligeledes ses i et socialkonstruktivistisk perspektiv og vil være knyttet sammen med vores forståelse af begrebet felt, se kapital 3. Felterne kan siges at være defineret af sociale processer, idet alle socialt meningsfulde virelighedsdefinitioner er objektiveret gennem sociale processer (Berger og Luckmann, 1999: 148). Vi ønsker derfor at undersøge, hvilke udfordringer samt hvilken værdiskabelse der er, når kunst og erhvervsliv bringes sammen, dvs. hvilke potentialer bæres frem eller bremses i dette møde. I denne forbindelse er kunstnernes rolle som undersøgelsesobjekt central, således at fokus ikke er rettet ensidigt mod erhvervslivet, men også omfatter kunstnerne. Analysen af kunstfeltet vil således fokusere på kunstnernes egne og andres forståelser af feltet og må dermed ses i et socialkonstruktivistisk perspektiv. Med de politiske italesættelser af kunstneren som vækstgenerator i samfundet fremmanes et bestemt billede af kunstnerens rolle, hvilket er medvirkende til, at kunst og kunstnerens rolle og habitus er under forandring. Dette indikerer, at forståelsen af kunst og kunstnere er socialt konstrueret, men dermed ikke fastlagt. Analysen vil således undersøge, hvilke konsekvenser erhvervslivet, de politiske italesættelser og deres forventninger har for kunstnerens position og betydning i samfundet, hvilket også implicerer deres position i forhold til erhvervslivet.

Fra et økonomisk perspektiv fremmanes bestemte sider af kunstens potentialer, som understøtter det økonomiske felts logikker og interesser, som skitseret i konteksten. Formålet med et samarbejde må nødvendigvis kunne ses gennem en økonomisk optik, før erhvervslivet retter sig mod det kulturelle felt, men problemstillingen er her netop, at den manglende målbarhed på bundlinjen afholder erhvervslivet fra at indgå disse samarbejder. Hertil anvendes som tidligere nævnt teorier om CSR såvel som den tidligere omtalte identitetsmodel.

Vi anskuer den enkelte virksomhed igennem teori om identitet hvilket kan give et indblik i de processer, som foregår ikke blot i de forskellige hverdagsvirkeligheder, men også i en større sammenhæng i relation til samfundet, idet identitet står i et dialektisk forhold til samfundet (Berger og Luckmann, 1999: 200). Dette er netop også, hvad CSR-tilgangen implicerer. Dialektikken fremkommer ligeledes i den forstand, at overordnede samfunds-

diskurser omkring kunsten influerer virksomhedernes forståelse og relation hertil, samt deres anerkendelse af kunsten som en ressource for virksomhedens identitet.

Forståelsen af denne dialektik eller vekselvirkning mellem del og helhed hører under hermeneutikken og er som sagt en generel tilgang til denne afhandling. Dette kommer bl.a. til udtryk gennem arbejdet med empirien i relation til teorien. Teorien og den indsamlede empiri er trianguleret med sekundær empiri i form af forskellige artikler og rapporter om vores genstandsfelt, hvilket skal ses som en supplerende såvel som en nuancering af analyserne, og skaber et mere validt analysegrundlag. Når vores empiri samtidig dekonstrueres igennem analysen og holdes op mod den valgte teori såvel som andre artikler og rapporter, skaber dette en større generaliserbarhed og dermed et større blik for helheden. Denne bevægelse fra del til helhed er af cirkulær karakter, idet det er gennem konstruktionen af detaljerne, der skaber et hele, og delene har kun funktion eller betydning som dele i helheden. Et bestemt slags hele skal også ses som forudsætningen for genkendelsen af delene (Zeller, 2007: 503).

Dekonstruktionen i analyserne med teoriens såvel som empiriens specifikke karakter og sammenhænge gør det muligt at gå i detaljen og skabe en nuanceret forståelse af den givne situation for således at kunne sige endnu mere om det givne felt på et bredere plan. Således kan overgangen fra delniveauet til helhedsniveauet siges at være forbundet med et betydningsløft, hvilket skyldes, at helheden er mere end blot summen af dens dele (Zeller, 2007: 503). Afhandlingens kapital 7 vil således samle og løfte de to forskellige analyser op på et højere og mere generelt niveau.

Valg af empiri er foretaget med henblik på at undersøge de to felters virkelighed og analysere hvilke potentialer, der bæres frem eller bremses i mødet mellem felternes forskellige rationaler. Empirien i forhold til det økonomiske felt udgøres af interviews foretaget med tre store danske virksomheder, der henholdsvis er KMD, Jyske Bank og Würth. I forhold til kunstfeltet udgøres empirien af et interview med rektor for Det Jyske Kunstakademi Jesper Rasmussen samt interviews med tre kunstnere, henholdsvis billedkunstner Oscar Vela, billedkunstner og designer Kristine Flensted Nielsen samt musiker Mette Kathrine

Jensen.

Ved at opsøge de to felter fremkommer to perspektiver på en fællesmængde, som de tilsammen skaber, men som de hver især anskuer igennem forskellige optikker.

Omfanget af interviews¹ er ligeledes valgt ud fra vores kvalitative tilgang, hvor et mindre antal interviews vil danne udgangspunkt for dybdegående fortolkninger (Kvale, 1997: 109). Denne kvalitative tilgang til feltet skal munde ud i *thick descriptions*, som er fortolkende beskrivelser af den adfærd, der analyseres på inden for en given kontekst. Fortolkningen indebærer en tilskrivelse af det undersøgte forrige og fremtidige intentioner (Ponterotto, 2006: 539). Med disse beskrivelser frembringes således også tykke betydninger, hvormed læseren er i stand til at fordøje de essentielle elementer samtidig med at blive ført igennem tilvejebringelsen af fortolkningerne. Hermed forøges gennemsigtigheden, og validiteten styrkes (Ponterotto, 2006: 543).

Alle interviews er foretaget ud fra principperne om kvalitative forskningsinterviews, hvor formålet er at indhente og fortolke information om en given problemstilling, hos personer der forventes at have viden om den (Kristensen, 2007: 284). Således indhentes først viden hos den interviewede om bestemte forhold, hvorefter denne gøres til genstand for analysen, hvor også relevant teori, artikler mv. inddrages i analyse- og fortolkningsprocessen. Interviewene kan ligeledes karakteriseres som dybdegående interviews, som har til formål at få detaljeret viden om et bestemt emne (Kristensen, 2007: 284).

Interviewene kan siges at lægge sig imellem de to typer undersøgelser, som den norske psykolog Steinar Kvale kalder henholdsvis eksplorerende og hypotesetestende. I det eksplorerende interview er et af hovedformålene at opdage nye dimensioner af emnet, og kan dermed udvide og ændre forskerens forståelse af de undersøgte fænomener (Kvale, 1997: 107). I den hypotesetestende undersøgelse af- eller bekræftes på forhånd opstillede hypoteser. Vi har således tilgået interviewet med foruddefinerede hypoteser, som vi har forfulgt i interviewene, men med en åben og nysgerrig tilgang.

¹ Vi har vedlagt lydfilerne til interviewene, men i afhandlingen vil der henvises til transskriptionerne. Alle bilag findes på vedlagte DVD.

De foretagne interviews kan således karakteriseres som semistrukturerede, hvilket er valgt med henblik på at undersøge et forudbestemt tema, men med åbenhed over for nye dimensioner og emner, der knytter sig til det overordnede tema med mulighed for at forfølge de svar, informanterne giver, og for at ændre de forudbestemte spørgsmåls form (Kvale, 1997: 129). Temaet kan således siges at være fleksibelt, og den mindre faste struktur skaber større inddragelse af interviewpersonen med mulighed for at forfølge de emner, der bringes frem i interviewet. Det semistrukturerede interview placerer sig mellem på den ene side de åbne interviews, hvor en uforstyrret fortælling tilstræbes og på den anden side det strukturerede interview, hvor strukturen og spørgsmålene er bestemt af forskeren (Kristensen, 2007: 282, 283).

I de enkelte interviews har vi valgt at gå åbent og intuitivt til vores empiriske felt og forsøgt at forholde os undrende og udfordrende til vores informaners udsagn. Denne tilgang er ligeledes inspireret af den hermeneutiske tilgang, hvor vi som interviewere har stræbt efter en fortolkende forståelse af de mangfoldige betydningshorisonter, som fremkommer under interviewet. I denne fortolkende forståelse har vores egne forforståelser også spillet en rolle, og vi er således klar over, at interviewenes karakter og indhold har været under indflydelse af os. Vi har dog undervejs i interviewene forsøgt at konstruere en fælles mening ud fra informanternes udsagn ved at fremstille fortolkende hypoteser, der enten kunne be- eller afkræftes af informanterne selv. I denne proces har vi været opmærksomme på, at informanterne taler ud fra egne erfaringer og således kan have specifikke præferencer på et individniveau. Vi mener dog, at informanternes store arbejde med kunst berettiger deres udsagn til at være valide for den fælles mening.

Forud for de semistrukturerede interviews har vi udarbejdet tre forskellige interviewguides, se bilag 8, 9 og 10. De indeholder de ræmner, der skulle dækkes med forslag til spørgsmål, hvilket netop har givet mulighed for at forfølge interessante svar eller lade spørgsmål ligge, hvis situationen gjorde dem irrelevante. Til alle foretagne interviews har vi således overordnet fulgt interviewguidene, men tilpasset eller ændret spørgsmålene løbende i forhold til informanterne samt i forhold til hvordan interviewene har udviklet sig. Samtidig har affødte svar i ét interview ført til nye spørgsmål i de følgende, således at en

sammenlignelighed er mulig og nye dimensioner har været mulige at forfølge på tværs af interviewene. Således kan det hermeneutiske princip siges at komme til udtryk, idet det har været en cirkulær proces med stadig større og mere nuanceret forståelse for feltet.

Interviewene med kunstnerne er foretaget i disses hjem, på nær ét, som er foretaget som telefoninterview. Interviewene har under disse rammer mindsket den magtasymmetri, som interviewsituationen vil være præget af grundet interviewerens rolle som den udspørgende og styrende (Kvale, 1997: 131). Den magtasymmetri, som interviewene er underlagt, kan siges at være endnu større hos kunstnerne end hos virksomhederne, idet interviewet her har et mere personligt tilsnit i og med, at det er kunstnernes egen rolle og identitet, der italesættes. Ved at foretage interviewene i deres hjem under trygge og vante rammer, hvor de selv fungerer som vært, mens interviewerne er på udebane, hvilket skaber et mere ligeværdigt grundlag.

Interviewet med rektor for Det Jyske Akademi Jesper Rasmussen er også foretaget i hans vante omgivelser på kunstakademiet i Århus.

Ligeledes er alle interviews med informanterne fra de respektive virksomheder foregået hos virksomhederne, hvorved vi gennem vores egen oplevelse af kunsten det pågældende sted har fået en forståelse for omfanget, implementeringen og betydningen heraf.



Kapitel

Inden for kunst- og kulturverdenen er der i kølvandet af oplevelsesøkonomien et opgør med traditionelle sandheder, dvs. at opfattelser og selvfølgeligheder konstant udfordres af nye idealer for og italesættelser af kultur og kunst. I den sammenhæng sker der også en reformulering i måden at forstå forholdet mellem kulturlivet og erhvervslivet på, dvs. felter konvergerer og erstattes af nye hybridformer, jf. det dedifferentierede samfund.

Konteksten illustrerede et billede af et kultur- og kunstliv i modstrid med erhvervslivets idealer, jf. industrialismen. Men gennem de danske politiske italesættelser af oplevelsesøkonomi er kunstbegrebet i stigende grad blevet underlagt en stigende kommercialisering, hvor kunst betragtes som en vare, og en økonomisk og instrumentel kvalitetsvurdering er dominerende. De forskellige redegørelser siden år 2000 forsøger at forene kultur- og erhvervsliv ved at underlægge kulturen kommercielle logikker og på den måde gøre den økonomiske kapital dominerende, dvs. kulturens og kunstens væsentligste rolle i oplevelsesøkonomien er at skabe økonomisk vækst i samfundet. Redegørelserne forsøger derved at fremstille sammenkoblingen af kulturens og erhvervslivets værdier som ikke-problematiseret, dvs. de fremstiller oplevelsesøkonomien som hegemonisk, og mindsker dermed antallet af gyldige måder at konstruere kunstbegrebet på.

Som det sås i konteksten er der ikke nødvendigvis skabt konsensus og anerkendelse af denne konstruktion, og politikernes italesættelser af kunstbegrebet udfordres derfor af andre opfattelser og idealer for kultur og kunst, hvilket efterlader et indtryk af en oplevelsesøkonomi, der er præget af et splittet kunstbegreb. Til at undersøge det splittede kunstbegreb vil vi, som tidligere nævnt, anvende den franske sociolog Pierre Bourdieus teorier om habitus, felt og kapitalformer. Vi ønsker med disse begreber at opstille en forklaringsramme for den værdikamp, der udspiller sig i oplevelsesøkonomien. Til trods for æstetiseringen af erhvervslivet og kommercialiseringen af kulturen vil der forekomme forskelligartede interesser. Vi har at gøre med to relativt forskellige felter – det økonomiske og det kulturelle – der hver især vil kæmpe om at gennemføre eller opretholde deres

interesser og forståelser af kultur og kunst. Vi vil se på, hvordan felternes forskellige logikker forvalter og anerkender de forskellige former for kapital, som kommer til udtryk i kunstfeltet.

Udgangspunktet er, at den økonomiske kapital er den dominerende magtfaktor i samfundet, og værdikampen drejer sig især om, hvordan kunstnerne positionerer sig og forsøger at skabe et råderum, der kan opretholde deres værdier, der i høj grad handler om bevarelsen af autonomi og kulturel autoritet.

Felt

Bourdieu begreber habitus, felt og kapitalformer er tæt vævet sammen og fokuserer på, hvordan forskellige former for kapital opnås og fordeles i samfundets forskellige felter (Bourdieu, Wacquant, 1996: 30). Bourdieus teoretiske begrebsapparat er beregnet til at bruge på et empirisk materiale, dvs. det fungerer som instrument til at forstå de forskellige felters virkelighedsforståelser. For at forstå kunstfeltets forskellige dynamikker og derudfra forstå feltets virkelighedsforståelse, vil afhandlingens afsnit derfor skabes i en vekselvirkning mellem teori og empiri jf. hermeneutikken, dvs. vi vil forsøge at gøre vores teoretiske forståelse anvendelig i praksis (Prieur & Sestoft, 2006: 158-159).

Ifølge Bourdieu består samfundet af en række relativt uafhængige felter, der hver især har specifikke regelsæt, værdier og interesser (Andersen og Kaspersen, 2007: 358).

Et felt er en scene, hvor der løbende udspiller sig både en konflikt og en rivalisering.

Parallellen er en slagmark, hvor de kæmpende strides for at få monopol på den kapital, der har valør på deres område (Bourdieu, Wacquant, 1996: 29).

Bourdieu definerer et felt som et netværk af objektive, historiske relationer mellem samfundsmæssige positioner, dvs. feltet består af en struktur af positioner, som er mulige at indtage, og af de relationer, der er mellem de forskellige positioner. Hvert felt er således et socialt rum med sine egne regelsæt og logikker, dvs. de har en fælles konstituerende klassehabitus, der giver mening i feltet (Bourdieu, Wacquant, 1996: 28, 84-85).

Bourdieu bruger begrebet doxa til at beskrive de vedtagne selvfølgeligheder, som bliver

så inkorporerede, at det tages for givet i et felt. Bourdieu sammenligner med forbehold et felt med et spil. I den sammenhæng kan doxa siges at fungere som spilleregler. Det er således et langt stykke hen ad vejen indiskutable præmisser eller selvfølgeligheder, som individerne i felterne handler i forhold til (Bourdieu, Wacquant, 1996: 85).

Felterne er dynamiske størrelser, idet individerne internt i feltet forsøger at positionere sig så godt som muligt i forhold til de andre individer, og de forsøger at få *"adgang til de specifikke fordele og goder, der er på spil i det enkelte felt."* (Bourdieu, Wacquant, 1996: 84-85). Individerne kæmper om en position på samme måde, som deltagerne i et spil kæmper om at vinde, dvs. de investerer og har interesse i spillet, hvilket kan betegnes med begrebet *illusio* (Andersen og Kaspersen, 2007: 360). Hele feltets struktur afspejler derved den konkurrence, der finder sted, for at opnå kontrollen over de ressourcer, der giver magt i et felt. Det er disse ressourcer, som Bourdieu betegner som kapital, og feltets struktur - relationer og positioner, vil derfor afhænge af fordelingen af kapital, dvs. afhænge af kampen om at fastsætte værdien af de forskellige kapitalformer, da det er disse, der afgør, hvilken position individet skal indtage i forhold til magten (Bourdieu, Wacquant, 1996: 85). I dette spil kan individerne spille med trumfkort. De kan således optimere deres chancer for at opnå deres ønskede position ved at bruge et trumfkort. Trumfkortet kan symbolisere enhver form for kapital, og kortets trumf og effekt afhænger af feltets spil (Bourdieu, Wacquant, 1996: 85).

Afhandlingens definition af det økonomiske felt vil være et felt, der kæmper for værdier, der tager afsæt i og kan begrundes med økonomiske og materielle faktorer. Det er gennem økonomiske parametre, at succes og anerkendelse måles. I vores tilfælde vil det økonomiske felt udgøres af regeringen og erhvervslivet. Kunstfeltet vil derimod tilhøre et kulturelt felt, der vil kæmpe for værdier, der tager afsæt i og kan begrundes med kulturelle faktorer, fx kunstnerisk autonomi og autoritet. Dette felt vil udgøres af kunstnere og kulturkonsumenter.

Det kunstneriske felt vil være struktureret af et hierarkiseringsprincip, der består af modsætningen mellem en autonom pol, hvor feltets logik styres efter sin egen logik, og en

heteronom pol, hvor feltets logik vil være påvirket af eksterne interesser, fx økonomi eller politik. Denne opdeling svarer omtrent til det man kalder hhv. den smalle og brede kunst (Prieur & Sestoft, 2006: 163).

Det kunstneriske felts autonome logik har *"konstrueret sin grundlæggende logik som en negation af det økonomiske felts logik."* (Bourdieu, 1980: 262). Det styrende princip for feltets logik er dermed en fornægtelse af økonomiske interesser, og økonomisk succes giver derfor ikke prestige i denne del af det kunstneriske felt. Rationalet er oftest *"kunst for kunstens egen skyld"* (Andersen og Kaspersen, 2007: 358), og kunstnerne kan dermed kun opnå prestige ved at benægte, at man er styret af økonomiske interesser. Det betyder, at jo mere autonom kunsten bliver, jo mere efterlever feltet sin egen logik.

Det kunstneriske felts heteronome logik vil i højere grad være baseret på bundlinje og økonomisk kapital og kan til tider forveksles med erhvervslivets logikker. Kunst, der er konstrueret med udgangspunkt i den heteronome logik, vil betragtes som den brede, folkelige og mere kommercielle kunst.

Kapitalformer

Ethvert felt består af forskellige former for kapital, dog vil kapitalens gyldighed variere afhængigt af, hvad et givent felt anser for vigtigt og efterstræbelsesværdigt.

Bourdieu opererer med tre grundlæggende kapitalformer: Økonomisk kapital, kulturel kapital samt social kapital. Disse kapitalformer står for de ressourcer, det enkelte individ eller en gruppe har til rådighed til opnåelse af deres position i feltet (Bourdieu, Wacquant, 1996: 104). Kulturel kapital kan samlet defineres som kulturelt oparbejdede kompetencer og viden. Udnyttelsen og anvendelsen af den kulturelle kapital vil derfor være tæt knyttet til personen og dennes habitus (Bourdieu, 1986: 18).

Social kapital kan defineres som summen af den prestige, der kan opnås gennem forskellige netværk af menneskelige relationer (Bourdieu, Wacquant, 1996: 104-105). Bourdieu opererer med en fjerde, overordnet kapitalform, som han betegner symbolsk kapital.

Når kapitalformer anerkendes i et felt, kan de omdannes til symbolsk kapital. Det betyder,

at symbolsk kapital kan ses som en overordnet form for kapital, som de andre kapitaller kan omsættes til. Hvis symbolsk kapital forvaltes rigtigt, kan den over tid skabe økonomisk profit (Bourdieu, 1980: 262). Det betyder, at social og kulturel kapital på forskellige måder kan transformeres til økonomisk kapital over tid, hvis man har en interesse i denne transformation. Den kulturelle og sociale kapital er dermed ikke direkte konvertibel til økonomisk kapital idet der er en tidsmæssig mediering forbundet med transformationen (Bourdieu, 1986: 20).

Bourdieu opfatter kunst som en vare, der ikke i sig selv har en værdi, men skal omsættes til symbolsk kapital for at få værdi. I det autonome hierarki, kan det ske gennem anerkendelse fra andre kunstnere eller kulturkonsumenter (Bourdieu, 1980: 263), idet kunstens symbolske kapital måles ud fra logikker i det autonome hierarki. I det heteronome hierarki kan det ske gennem anerkendelse fra fx erhvervslivet, idet den symbolske kapital måles ud fra logikker i det heteronome hierarki.

Til gengæld så han popbandet, der havde til huse et par lejligheder under ham, løbe med succes. Deres navn var Aqua, og det blev et af de mest kommercielt succesrige danske bands til dato. Men Jacob [Andreas Mench] holder stædigt fast ved sit kunstneriske udtryk. Han vil ikke lave pop og håber på at opnå anerkendelse af sine værker, men han er ikke villig til at ændre sit udtryk og gå ind på markedspræmisserne for at få succes. Efter industrilogikken ville man kalde ham taber, for han har ikke tjent de store penge. Men han måler succes i mere og andet end penge. Han tog springet og realiserede en drøm, og når han kigger tilbage, fortryder han ikke. Hans behov for at være kreativ på egne præmisser er vigtigere end hans behov for kommerciel succes og anerkendelse (Instituttet for Fremtidsforskning, 2004: 205).

I citatet illustreres skellet mellem logikkerne i det autonome og heteronome hierarki.

Habitus

Habitus dækker over et system af varige og foranderlige strukturer, der danner ramme for den måde, hvorpå individet oplever, tænker og handler. Habitus er konstrueret gennem historisk praksis, dvs. gennem det miljø og kultur individet lever i. Habitus er resultatet af en internalisering af eksterne strukturer (Bourdieu, Wacquant, 1996: 29-30), og udgør således nogle ubevidste og inkorporerede egenskaber, der er med til at bestemme individets opfattelses- og handlingsmønstre. Bourdieu opererer med en forståelse af, at habitus er socialiseret subjektivitet, dvs. at *"det individuelle, det personlige og det subjektive er socialt og kollektivt."* (Bourdieu, Wacquant, 1996: 111). Det medfører, at hver enkelt individ har sin egen kulturbestemte habitus, som relateres til en endnu større kollektiv klassehabitus, når medlemmer tilhører den samme position i det sociale felt. Habitus indgår derved i et samspil med feltets logikker, idet feltet *"strukturerer habitus som et internaliseret produkt af feltets immanente nødvendigheder"* (Bourdieu & Wacquant 1996, 112), samtidig med at habitus *"bidrager til at konstituere feltet som en verden, der giver mening, med værdier, det kan betale sig at efterstræbe"* (Bourdieu & Wacquant 1996, 112).



Kapitel

Analysen af kunstfeltet sker med udgangspunkt i vores indsamlede empiri, bilag 4, 5, 6 og 7, der som tidligere nævnt primært består af informanter, der er beskæftiget inden for billedkunst. Det drejer sig om interview af rektor for Det Jyske Kunstakademi Jesper Rasmussen, billedkunstner Oscar Vela, billedkunstner og designer Kristine Flensted Nielsen samt musiker Mette Kathrine Jensen. Vi vil som skitseret i læsevejledningen referere til billedkunstnere og den del af kunstfeltet, men vil undtagelsesvis benytte andre kunstprofessioner til at illustrere generelle tendenser i kunstfeltet.

Herudover vil analysen løbende inddrage sekundær empiri, der kan bidrage til forståelse samt illustrerende citater, der kan underbygge vores vurderinger. Dette vil igen som udgangspunkt være billedkunstnere samt forskellige kulturkonsumenter.

Analysen vil fokusere på hvilke rationaler og logikker, der driver kunstfeltet med henblik på den værdikamp, der udspilles i feltet, dvs. de iboende dilemmaer, der altid vil være mellem det økonomiske og kunstneriske felt. At kunst ofte er til debat i samfundet, hersker der ingen tvivl om, og den økonomiske italesættelse af kunst i oplevelsesøkonomien har givet kulturel kapital en større og vigtigere rolle i forhold til den nationale økonomi og konkurrencekraft. Denne rolle forsøger politikere at udbrede til erhvervsfeltet og italesætter en fælles konstituerende klassehabitus, som skal forny forholdet mellem kunst og erhvervsliv. Den amerikanske teoretiker Patricia A. Curtin påpeger, at det, der anses som accepteret i en kultur, ofte er determineret af grupper med økonomisk og politisk magt i en given situation (Curtin & Gaither, 2007: 39). Vi har i denne afhandling derfor valgt at inddrage den politiske konstruktion af kunstbegrebet, fordi afsenderen netop udgøres af en instans, som i høj grad har økonomisk og politisk magt. Den politiske magt vil derfor være en vigtig interessant i forhold til reguleringen af meningsdannelsen af kunstbegrebet i oplevelsesøkonomien.

En række rapporter (fx Reglab 2008) redegør for samarbejder mellem kunstlivet og erhvervslivet, men belyser ikke kunstneren og dennes synspunkt i de samarbejdsprojekter,

der er etableret, hvilket giver et ensidigt fokus på erhvervslivets udbytte og økonomiske gevinster. Dette indebærer en forvridning af forholdet, hvor kunstneren som menneske ofte forsvinder til fordel for en forståelse, hvor kunstneren indgår som redskab til øget vækst. Vores udgangspunkt for indholdslæsningen af vores materialer har derfor været at skabe et nuanceret billede, dvs. at skabe en holistisk meningsforståelse af mødet mellem kunst og erhvervsliv. Denne meningsforståelse er skabt i vekselvirkningen mellem teori og empiri. I analysen er det vigtigt at fokusere på, at kunst og kunstnerens rolle og habitus er under forandring. Analysen vil derfor koncentrere sig om, hvordan kunstnerne positionerer sig i forhold til de politiske og økonomiske italesættelser, hvordan kunstneren opfatter sig selv i dagens samfund, samt hvilke tab og gevinster kunstfeltet vil have i mødet med erhvervslivets instrumentelle metoder.

Ud fra en bourdieusk optik vil vi ikke analysere kunstnerne som enkeltindivider, men analysere dem med udgangspunkt i det kunstneriske felt, dvs. som en samlet enhed, dog med opdelingen af de autonome og heteronome principper. Analysen tager derved ikke hensyn til individuelle nuancer. Dette fravalg er gjort, fordi vi ønsker at skabe et mere generelt billede af kunstnernes position, værdiskabelse og -tab i mødet med erhvervslivet. For at skabe dette generelle billede vil afsnittet udgøre en kritisk og analytisk vurderende stillingtagen til den indsamlede empiri samt den sekundære empiri.

I nedenstående afsnit ønsker vi at belyse forskellige italesatte roller og forventninger til kunsten og kunstnerne i samfundet. Formålet med dette er at belyse kunstfeltets store kompleksitet samt kunstnernes forskellige positioner i forhold til de politiske italesættelser af kunstbegrebet.

Kunstens rolle

Problemet er, at når alt er kunst, kan vi lige så godt hævde, at ingenting er kunst. Selvfølgelig kan vi fastholde et institutionelt kunstbegreb og hævde, at kunstværker er noget, der er produceret af personer, som har en kunstudannelse, og som bliver udstillet i kunstgallerier og kunstmuseer. Dette fortæller imidlertid ingenting om ob-

jektet, om hvorvidt kunstobjektet har en iboende kunstnerisk værdi i sig selv. Derfor bliver det kunstneriske reduceret til en ren projektion ud fra tilsyneladende vilkårlige kriterier (Svendsen, 2003: 28).

Det kan være svært at forstå, hvad kunsten præcis tilbyder, og hvad kunstens værdi reelt set er i sig selv. Begrebet *kunst* er derfor problematisk i dagens samfund, fordi vi på den ene side er nået til en erkendelse af, at det ikke betyder noget bestemt, mens vi på den anden side bruger og dermed også misbruger ordet i mange sammenhænge (Svendsen, 2003: 144). Vores informant billedkunstner Oscar Vela udtaler:

Det er enormt svært at definere, hvad kunst er. Den bedste måde jeg kan sige det på, det er: Kan man være spontan på kommando? Lad os nu sige, at kunst kan være grænseoverskridende, kunst kan være bevarende, kunst kan være stillestående, men kunst kan også være nyskabende og sådan noget. Kunst kan jo være så mange forskellige dele (Bilag 5: 12).

Forskellige instanser har gennem tidens løb forsøgt at definere kunstens rolle og opsat forskellige forventninger til, hvad kunsten skal kunne. Filosofer har fx ofte tillagt kunsten en identitetsdannende rolle, men:

Er dette ikke en rolle, der i dag primært forvaltes af populærkultur og design? De færreste af os tilbringer mere end et par timer om måneden på gallerier og på museer. Resten af tiden er det først og fremmest alle de andre ting uden for kunstinstitutionerne, som omgiver os (Svendsen, 2003: 136).

Dramatiker og billedkunstner Thomas Lagermand Lundme redegør for, at kunsten ikke placerer sig i en vigtigere position i forhold til andre udbud i samfundet. Han mener ikke, at kunsten har en identitetsskabende funktion længere. Han redegør for, at den kommercielle og heteronome pol til kunst og kultur er ligeså vigtig som den autonome pol:

Der er så mange andre udbud, der sker så mange andre ting, så det der med at

hænge fast i et eller andet, man måske synes er en god idé i 60'erne, det bliver vi nødt til at redefinere nu, her 40 år efter. Så siger du dermed, at du synes sådan set ikke, at kunsten og kulturen ikke er vigtigere end x-faktor? Næ, jeg synes ikke, det er vigtigere, altså x-faktor er jo vigtig på den måde, fordi det er folkeligt, det er jo folket, der ser det her sammen, og det giver folket en identitet. Det synes jeg ikke kunsten gør længere, på den måde som det måske har gjort. Det er jo ikke folket, der taler om kunsten i dag, folket taler jo om x-faktor (Kulturkøbing program 5, DR2 2011).

Også politikere har tillagt kunsten en særlig rolle. Hvor rollen tidligere var nationalskabelse og folkeoplysning, handler det i dag i langt højere grad om kunstens værdi i en økonomisk optik. De ovenstående citater illustrerer at de heteronome logikker i større grad er blevet vigtige, hvilket til dels stemmer overens med de politiske italesættelser af oplevelsesøkonomiens kunstbegreb, der netop placerer sig højt i det heteronome hierarki. *"Det er blevet legitimt også at tale om kommerciel kultur..."* (Regeringen, 2003: 5). Dette er endnu et eksempel på kontekstens skitsering af den politiske magts drejning af kulturen mod en økonomisk og kommerciel legitimitet. Den politiske magt har som den udøvende magt beføjelser til at rette deres tiltag ind efter en økonomisk nyttetænkning, og kan dermed i høj grad betragtes som regulerende for den diskursive konsensus i samfundet.

De politiske rapporter har i overvejende grad tilgodeset virksomhedernes bundlinje- og profittænkning og har i mindre grad talt kunstnernes sprog. De har opsat et ideal om, at kunstnere gennem deres kreativitet skal agere de nye vækstmotorer i samfundet, dvs. der er sket en markedsførelse af kunstneren, hvor det handler om at tjene penge på kunstnernes kompetencer. Mag. Art. Merete Jankowski argumenterer derfor for, at dette syn på kunstnerne og deres kompetencer er stereotypet og at:

"De færreste samtidskunstnere (...) kan genkende sig selv i det kunstsyn, der opereres med i de samarbejdsprojekter mellem kunst- og erhvervsliv, som er blevet iværksat fra politisk hold. Det er nok en væsentlig årsag til, at det endnu ikke for alvor er lykkedes at inddrage så mange professionelle kunstnere i de politiske tiltag,

der skulle fremme alliancer mellem kunst- og erhvervsliv.”¹

Når politikere ser kunstnernes kompetencer som et slags kreativt vitamin, der kan sprøjtes ind i erhvervslivet, spolerer man ifølge maler og installationskunstner Morten Skriver, hvad kunst er og kan (Billedkunstneren, 2009 nr. 4: 16). Oscar Velas udsagn ligger i tråd med dette:

Der er forretninger, der hyrer en kunstner til nogle medarbejdere, der ikke ved, hvad de skal lave til hverdag. Og så skal de lave lidt klatmaling, og så har de så fået en dag, hvor de har prøvet lidt anderledes. Så pakker man det ind under en hel masse, ej du kommer ind i nogle kreative tankebaner, og man får løsgjort nogle ting, gu har man da ej. Man har holdt et frikvarter, hvor de har siddet og klatmalet lidt. Så tror da pokker, at man ikke tager kunstnere alvorligt (Bilag 5: 17).

Ifølge ovenstående udsagn er det således en myte, når politikere forventer, at kunsten har terapeutisk virkning i forhold til medarbejderes kreativitet og virksomheders innovationsevne. Professor Robert D. Austin redegør for, at *”man skal ind og ændre fundamentale strukturer i virksomhederne, hvis man reelt vil styrke innovationsprocesserne”*.² Kunstnere uddannes til at bruge sig selv i forhold til det skabende kunstværk, ikke til at bruge sig som ressource for menneskelige processer. Den norske kunstner Fredrik Rad-dum mener ligeledes, at når kunstnere bruges som konsulenter, er det en misforstået måde at bruge kunsten og kunstneren på. Jesper Rasmussen kritiserer kunstneren som konsulent:

Men der vil jeg igen sige, det er for mig, sådan noget, hvor man går fejl af – hvis man kigger på, hvad den ene gruppe har behov for og den anden gruppe har behov for – det kan godt være, at firmaerne synes, de fik et eller andet, de måske havde behov for, men jeg er ikke sikker på – jo der var nok nogle enkelte kunstnere, der havde

1 http://www.bkf.dk/media/filebank/org/BKF0306_72dpi.pdf side 5

2 http://www.bkf.dk/media/filebank/org/BKF0306_72dpi.pdf side 6

specialiseret sig i det her, der synes, det var okay at gå ud at spille pauseklovn, men jeg vil sige, det er ikke det, den almindelige kunstner ville synes, var det, man skulle have fra virksomheden. Forhåbentligt fik de en masse penge for det. Men man kommer jo egentligt ikke og laver sin kerneydelse (Bilag 4: 12-13).

I denne rolle ændrer man således kunstnerens virke fra skaber til performer og overtager derved en rolle, der som udgangspunkt ligger langt fra kunstnerens primære kernekompetence. Kunstneren som konsulent placerer sig derved højt i det heteronome hierarki. I modpol til kunstneren som konsulent, ser Jesper Rasmussen en klar tendens i forhold til dyrkelse af de gamle håndværksmæssige dyder:

Men man forfalder selvfølgelig til sådan nogle traditionelle ting, det er sådan et felt, som ingen har taget sig af i 20 år. Så der kan vi godt mærke, at de helt unge har sådan en interesse. Nu vil de fandeme ud og lære noget old school teknik, fordi det er der ikke nogen, der laver ganske enkelt (Bilag 4: 21).

Uanset holdning er der skabt en forventning om, at kunsten skal kunne noget, den skal have en funktion. At alle i samfundet skal stå til regnskab for, hvad de kan bruges til, har således også ramt kunstfeltet, og kunstfeltets rationaler og værdier er blevet underlagt en målbar nytteværtdioptik:

Kunsten har traditionelt været begunstiget, i og med at den har haft en vis status, som noget folk forventedes selv at opsøge. Den status er forsvundet i løbet af de sidste 50 år. Og vi har ikke fået skiftet gear i forhold til den virkelighed (Billedkunstneren, 2009 nr. 4: 16).

Kunsten har altså mistet sin ophøjede status i det postmoderne samfund, og der er opstået et behov for at forsvare kunstens værdi og fortælle omverden, hvorfor man er vigtig. Politikere forsøger netop at retfærdiggøre kunstens værdi ved at koble kunsten til andre tiltag, dvs. ved at gøre det til en del af oplevelsesøkonomien. På den måde bliver det legalt at bruge penge på kunst, fordi det kan styrke Danmarks nationale konkurrenceevne.

Selvom der i dele af kunstfeltet er modstand mod denne instrumentalisering af kunsten, er der måske opstået en nødvendighed for at medtage dele af denne argumentation, når kunstens og kunstnernes værdi debatteres (Billedkunstneren, 2009 nr. 4: 16). Samtidig argumenterer billedkunstner, Rosan Bosch for, at *"kunstnere er for dårlige til at stå frem og forsvare kunstens værdi i medierne."* (Billedkunstneren, 2009 nr. 4: 16).

På nuværende tidspunkt er det i høj grad de politiske italesættelser, der udfylder kunstbegrebet i oplevelsesøkonomien. I denne optik har kunstnerne svært ved at forsvare kunstens værdi, fordi det skal foregå på et kvantitativt plan:

Men de nye forventninger til kunsten har skabt et kæmpeparadoks (...) 'den gode kunst', er nemlig uforeneligt med den oplevelsesøkonomiske tankegang. Den kan slet ikke imødekomme de krav, der stilles til den. For kunsten baserer sig på det rent åndelige, poetiske og uforklarlige. Resultatet er, at vi i dag står i en absurd situation. Det er jo forkert at tro, at kunsten kan balancere på begge platforme samtidig uden at miste noget. Kunst er et eksistentielt foretagende.³

Med kunstanmelder Michael Jeppesens ord er kunstens styrke netop, at den er åndelig, poetisk og uforklarlig, men i forhold til de politiske italesættelser bliver denne styrke til kunstens svaghed, fordi begreberne ikke kan kvantificeres og sættes på formel. Billedhugger Nanna Gro Henningsen siger: *"Jeg synes, vi i højere grad skal interessere os for, hvad der sker i mødet med kunsten (...) Men det er svært at sætte ord på præcis, hvad der sker."* (Billedkunstneren, 2009 nr. 4: 16). Ovenstående gør det svært at argumentere ud fra nyttetænkningen, og kunstnerne kan derfor have svært ved at sætte ord på, hvad kunsten kan, og vil have svært ved at forsvare kunstens værdi. Udfyldelsen af kunstbegrebet i oplevelsesøkonomien undertrykker derved alle andre idealer for kunstens værdi end den kommercielle, dvs. politikerne devaluerer noget af kunstfeltets grundlæggende doxa. Kunstnere, der ikke kan eller vil leve op til dette ideal, vil have svært ved at finde en plads i samfundet. Spørgsmålet må i denne sammenhæng derfor være, om samarbejde

3 <http://ibyen.dk/scene/ECE787498/jeppesen-noget-er-raaddent-i-dansk-kunst/>

mellem kunstnere og erhvervsliv bliver afvist af kunstnerne som en viden, der er konstrueret ud fra en politisk italesættelse af et paradoks uden økonomisk dokumentation, men med et ønske om relativt nemt at kunne evaluere og kontrollere kunsten ud fra kvantitative parametre.

I nedenstående afsnit ønsker vi at skitsere to forskellige kunsttypeforståelser – den modernistiske og postmodernistiske – der begge eksisterer i og uden for kunstfeltet. Formålet med dette er at skabe en forståelse for de forskellige logikker og rationaler, der vil have betydning for kunstnernes forskellige holdninger til mødet med den økonomiske kapital i erhvervslivet.

Den modernistiske kunsttypeforståelse

I erhvervslivet er forståelsen ofte baseret på en traditionel og modernistisk opfattelse.

Men jeg forestiller mig, at der er nogle kunstnere, som går meget op i deres kunst og ofrer så meget på det, at nogle af dem nærmer sig et eksistensminimum. Og måske står, som man ser på gammel film i et eller andet koldt loftværelse, på et uopvarmet atelier og står og maler med vanter og dit og dat, fordi der ikke er penge til at fyre med. Så skal I forestille jer, at der kommer en og prikker dem på skulderen og siger, ”kunne du tænke dig at komme i et jomfrueligt lokale, du er udvalgt til det (...)” (Bilag 1: 3).

Det er en forståelse, der er påvirket af historiske indlejringer og stammer fra moderniteten, hvor samfundet var differentieret. I denne forståelse minder kunstneren om en mytologisk figur, et kreativt kraftcenter med nærmest åndelige skaberevner. Et menneske med specielle evner, der ikke følger resten af samfundet. *”Kunsten var et kall, og det hele havde noe hellig over seg.”* (Gran og De Paoli, 2005: 28 & 32).

At dette billede er socialt konstrueret og baseret på en række historiske indlejringer fremkommer i Oscar Velas udtalelser:

Noget af det første jeg siger, det er, alle de forestillinger I har om kunstnere, det er noget, I har inde i jeres eget hoved. Det er noget, I har fået ude fra. Men hvor meget bundet i virkeligheden?

Kunstnere er ikke noget anderledes. Det, der gør forskellen, det er, at de har et medie, som de bruger til at udtrykke sig på (Bilag 5: 7).

Til trods for ovenstående citater lever billedet af den modernistiske kunstner også inden for kunstfeltet. Her er kunstnernes selvforståelse, at de via deres specielle evner, indtager en privilegeret og ophøjet position i forhold til resten af befolkningen. De placerer sig højt i det autonome hierarki, og deres selvsyn er skabt ud fra en negation af det økonomiske felts rationaler. Ifølge Kant refererer kunstens værdi til dens ubrugelighed, dvs. værdien ligger i dens afkald på enhver form for brugsværdi (Svendsen, 2003: 145). Bourdieu redegør for at:

I samme øjeblik en kunstner giver kunst en funktion, får han eller hun problemer. [...] Kunstnerne var oprindeligt underlagt en direkte styring, både hvad angik formen og indholdet af deres kunst. Den gradvise frigørelse havde imidlertid en pris. Og der kan man se, kunstnerne gjorde en dyd af nødvendigheden. De gik med til at få fuld kontrol over det formmæssige mod at give afkald på enhver form for funktion (Bourdieu & Wacquant, 1996: 96).

Kunstens styrke er, at den ikke har en direkte funktion, dvs. den kan ikke omsættes til en nytteværdi.

... men det er jo bare sådan, at når man beskæftiger sig med kunst, så er det ikke nødvendigvis sådan, at man skaber et produkt, som man kan gå ud at sælge og dermed klare sig ad den vej. Der er en helt vild stor del af det at skabe kunst, som man ikke lige tjener på umiddelbart, men som kommer i det lange løb, og som samfundet sådan set også tjener på i det lange løb (Debatten: Er kulturen gået i stå? DR2 2011).

For at bevare denne logik stræber kunstnerne efter så meget frihed og uafhængighed fra markedet som muligt, dvs. at både deres egen habitus og dele af feltets klassehabitus er drevet af en logik, hvor kunst er for kunstens egen skyld:

Jeg mener, vi må fastholde, at kunst står i modsætning til den rationelle, økonomiske sfære. Vi bliver nødt til at finde en måde at definere kunsten på, som gengiver kunsten en autonom betydning, så vi ikke blander det sammen med alt muligt andet bras, der fortyder kunstbegrebet (Maler og installationskunstner Morten Skriver, Billedkunstneren, 2009 nr. 4: 16).

De pågældende kunstnere oplever, at økonomien ødelægger kunstens betydning og integritet. De lever ud fra idéen om, at staten støtter kunsten, da midlerne, som nævnt i konteksten, i mange år har været anset som en garanti for kunstnernes frihed.

Set på et samfundsniveau forsøger disse kunstnere at opretholde rationalet om kunstnernes eget differentierede felt. Denne differentiering og opretholdelsen af kunstens autonome logik har blandt andre filosof Theodor W. Adorno i høj grad forsvaret.

Kunstens og erhvervslivets idealer konstrueres som modsætninger, og kunstnerne vil ideelt set stræbe efter at være fri af markedets kommercielle idealer. Jesper Rasmussen italesætter netop dette ideal, særligt blandt de unge kunstnere:

Og jeg tror, i den alder vil man have dels en meget romantisk, men også en meget rebelsk opfattelse af, hvad kunst skal være for noget. Noget meget autonomt frihedsagtig proces, der overhovedet ikke relaterer eller er bundet på nogen måde eller styres (Bilag 4: 3).

Jesper Rasmussen mener i henhold til dette, at kunstakademiernes opgave netop er at "opdrage" de unge kunstnere til at placere sig højt i det autonome hierarki, og han italesætter kunstens rolle som et dannelsesideal, der skal udfordre individet:

Så var det ud fra en dannelsesforestilling, at man faktisk skulle lære befolkningen,

man skulle højne deres åndelige niveau, og derfor skulle kunst også været noget besværligt, det skulle være noget, de ikke i forvejen vidste, de havde brug for, de skulle – når man mødte et kunstværk – komme ud på den anden side og være ændret, der skulle foregå en proces, det ved man, det kommer ikke gratis (Bilag 4:7). Men jeg vil bare stadigvæk være den, der står fast på at sige, at der er noget, der er vigtigt i kunst, og det holder vi fast i. Eftersom vi er de eneste, der gør det, så skal vi også gøre det. Det er ikke for at lyde reaktionær og gammeldags, jeg siger bare, at tiderne skifter hele tiden, og der er forskellige måder at trække det her kunstbegreb på. Vi er bare nødt til hele tiden at kigge nærmere på, om der er nogle værdier i, som hele tiden arbejder for også at komme frem, uanset hvordan andre vender og drejer det, fordi det er vi også de eneste, der er opmærksomme på. Det skal vi også være, det er os, der laver det (Bilag 4: 13).

I Jesper Rasmussens interview fremkommer der en latent kvalitetsvurdering af, at den smalle og autonome kunst er den mest anerkendte i hans øjne. Heri ligger der samtidig en vurdering af kunstnere, der placerer sig højt i det heteronome hierarki, dvs. der ligger en kritik af den kommercielle kultur. Dog giver han samtidig udtryk for, at virkeligheden ude på den anden side af akademiets vægge typisk ser anderledes ud, dvs. at der er meget få kunstnere, der kan leve af deres kunst, og derfor er nødsaget til at tage arbejde ved siden. Kunsten opfører sig derfor ikke meget anderledes end andre felter i forhold til markedsmekanismerne:

Hvis der er et marked, hvis der er nogle muligheder, så vil kunstneren også rykke derover (...). Det er også en økonomi på mange måder. Og derfor er det klart, der er en række kunstnere, der begynder at tilpasse deres kunstpraksis imod det her oplevelsesøkonomi. Mønstereksemplet er Olafur Eliasson. Han er sådan en ultimativ oplevelsesøkonomikunstner. Han laver noget fuldstændig servicerende kunst, der fuldstændig passer ind, fordi det skal være spektakulært, det skal være stor skala, det skal være nemt at mediere, nemt at skrive om og forklare og så behøver de ikke at have så meget mere. Jeg mener, det må for gulds skyld ikke være alt for kompliceret, alt for problematisk, eller på nogen måder have for meget friktion. Oplevelse-

søkonomi er det komplet modsatte af dannelse (Bilag 4: 7).

Jesper Rasmussen er en tydelig modpol til politikernes udfyldning af kunstbegrebet, og han gør en dyd ud af at være det modsatte, dvs. han forsøger at bevare noget af feltets grundlæggende doxa.

Så derfor er det klart – hvis man ser på hele vores branche, så kan man godt sige, at der er sket et skred hen imod de der oplevelsesøkonomiske værker. Men det er ikke al kunsten, det kunne man godt tro, når man læser medierne, for man læser ikke andet, så det kommer til at fylde ret meget, fordi hele ideen er, at de skal være i medierne, det er, at det skal medieres. Det ligger indbygget i det, ellers har det ikke den virkning. Og derfor kommer det også til at fylde så meget, at vi næsten tror, det er det eneste, der er, men det er det jo langt fra (Bilag 4: 7).

Han mener, det er vigtigt, at nogen i samfundet er opmærksomme på, at kunsten i sig selv har en kvalitet, der ikke kan kaldes nyttig. I dag lægges der meget vægt på, at kunst kan medieres og egner sig til de medieplatforme, der er udbredt i samfundet. Man kan argumentere for, at den mere udfordrende og komplicerede kunst har svært ved at trænge igennem i dagens mediebillede. Han mener, at oplevelsesøkonomien i mange tilfælde er mere pleasende og derfor lettere at mediere, men kan ikke udfordre i samme grad som kunst i det autonome hierarki.

... jeg kommer ikke for at blive bekræftet, når jeg ser en udstilling, jeg kommer for at få et lille skub, og det synes jeg da, at andre skal have også. Men det er næppe det, en politiker vil tænke eller mange erhvervsfolk vil tænke, de tænker mere i bundlinier og tænker, at de skal have vælgere til at stemme på mig næste gang eller vi skal omsætte, så vi skal ikke forskrække, vi skal ikke skræmme nogen væk, ikke kræve noget (Bilag 4: 10).

Fordi markeder og politiske italesættelser skifter hele tiden, er det vigtigt at kunstens substans og kendetegn, som dannende, udfordrende og autonom ikke forsvinder. *"Så det*

vigtigste for os er egentligt at sørge for, at der også i fremtiden bliver produceret noget kunst, der er så vigtig, at det kan blive vores kultur engang, selvom vi i første omgang ikke forstår det.” (Bilag 4: 4). Det er vigtigt, at kunsten bevarer sin integritet og eksistensberettigelse som formidler og debattør og ikke skal tænke på, med vores informant, billedkunstner og designer Kristine Flensted Nielsens ord, at: *”... holde regnen ude og (...) reklamere for kaffe.”* (Bilag 6: 3).

Derfor er fokus på Det Jyske Kunstakademi i høj grad rettet mod kunstnernes selvrealisering og udvikling, og det centrale i uddannelsen er kunstneren og dennes subjektive udtryk.

Vi sørger i hvert fald for, at deres kunstneriske niveau bliver højere, deres refleksioner, deres forståelse af kunsten bliver større. Så det vigtigste for os er egentligt at sørge for, at der også i fremtiden bliver produceret noget kunst, der er så vigtig, at det kan blive vores kultur engang, selvom vi i første omgang ikke forstår det (Bilag 4: 14).

Mange af disse kunstneres habitus vil være præget af det autonome hierarki og vil derfor være styret af logikken om at opretholde differentieringen mellem kunst og erhvervsliv, og de vil, for at kunne leve af deres kunst, i høj grad være afhængig af at blive optaget af et galleri, at få tildelt den offentlige kunststøtte eller blive finansieret af forskellige fonde. De bliver ikke præsenteret for alternativer, fx samarbejde med erhvervslivet, fordi prioriteringen af det autonome hierarkis logik er så stor på Det Jyske Kunstakademi.

Samtidig mener Jesper Rasmussen, at de gode samarbejder er heldige, arbitrære og isolerede begivenheder, og der er derfor ikke nogle fortilfælde, der vil gøre det nemt. Vigtigheden af foregangsphenomener i forhold til kulturel kapital pointeres ligeledes af Bourdieu, idet han fremsætter, at kulturel kapital altid vil være præget af tidligere forhold for erhvervslivet heraf. At kunstnerne ikke bliver præsenteret for erhvervssamarbejde på kunstakademiet betyder, at de ikke har en tidligere erfaring, der gør det oplagt at vælge erhvervssamarbejderne. Kunstnerne skal således opdyrke samarbejdet fra bunden, hvil-

ket vil kræve et meget stort opsøgende arbejde (Bilag 4). I henhold til dette siger Kristine Flensted Nielsen:

Altså, jeg er notorisk ringe til at sælge mig selv, jeg er super dårlig til det (...) jeg har meget svært ved at lægge min person til side og så være professionel. Men det kan jeg godt se, at det er jeg nødt til at lære, og det er måske også det, som mange kunstnere oplever, at når man er kunstner, så er det meget vigtigt, at man er ærlig og er sig selv. Det er jo ens værktøj, det er ens egen person. Og når man så skal ud til en virksomhed, så skal man ikke lige pludselig komme med al sin tvivl. Det gør man jo som kunstner, altså hvis man ikke tvivler, så bliver man aldrig til noget. (...)

Men sådan nogle kvaliteter de er ikke nødvendigvis gode, når man skal ud at snakke med virksomhederne, fordi de vil gerne kunne se dig i øjnene og få en eller anden vished om, at der kommer noget ud af det her, som de kan bruge til noget. Og hvis du så sidder der og væver og siger: "Måske, det kan godt være, altså ja, jeg gør mit bedste." (Bilag 6: 5-6).

Der vil være nogle barrierer i forhold til, hvordan kunstner og virksomhed møder hinanden, dvs. de vil ofte have svært ved at mødes på samme niveau, fordi kunstnerne kan have svært ved at formidle deres visioner, fordi deres drivkraft netop er tvivl. Oscar Vela udtaler: *"De fleste kunstnere er bange, de vil helst gemme sig lidt."* (Bilag 5: 16). Det kan være svært at slippe sin identitet som kunstner, og det kan derfor være mere bekvemt at satse på velkendte systemer frem for at retænke sin rolle som kunstner. Der kan derved ligge en angst for at interagere med samfundet, og differentieringen opretholdes derfor. I forlængelse heraf opstår faren for, at kunsten risikerer at fremmedgøre sig selv fra det samfund, som den er en del af, og som den netop skal udfordre, så hvordan undgår kunsten at lukke sig om sig selv?

Michael Thouber, kulturrådgiver E-types, udtrykker en bekymring for differentieringen af kunstfeltet som et lukket system:

Det er klart, at hver gang nogle kan leve i deres eget system uden hele tiden at skulle retfærdiggøre, at de er vigtige, så er der også faren for, at de går hen og bliver uvigtige (Kulturkøbing, program 5, DR2 2011).

Citatet skitserer et paradoks, idet kampen for autonomi og frihed samtidig medfører en vis afsondring fra samfundet. Fordi der ikke er nogen dogmatik om, hvad kunst er, får kunstnerne en total frihed, idet alt kan være kunst. Jesper Rasmussen forklarer, at bagsiden af denne frihed netop er, at kunstnerne derved risikerer at være ligegyldige (Bilag 4). At kunstnerne, særligt de unge fra akademierne, ikke nødvendigvis ser dette som et problem, fremkommer i billedkunstner Tomas Lagermand Lundmes kritik:

Men for mig ser det ud som om, man i visse dele af kunsthverlivet slet ikke er interesseret i, om der er et publikum, særligt i den yngre generation af kunstnere fra akademiet. Man er tilsyneladende tilfreds med at skabe sine værker og vise dem frem i en lukket og elitær og lukket proces. Hvis kunsten ikke rager andre mennesker, så er det åbenbart helt okay. (...) Mit ønske er, at kunsten i højere grad kunne være et brugsrum, og at den kunne være relevant for andre end de i forvejen indforståede (Billedkunstneren, 2009 nr. 4: 15).

Billedkunstner Tomas Lagermand Lundme giver jf. ovenstående citat udtryk for en anden opfattelse, der er knyttet til et mere nutidigt postmoderne syn, der bryder med og overskrider den modernistiske opfattelse.

Den postmodernistiske kunsttypeforståelse

I den postmodernistiske kunsttypeforståelse ses en sammensmeltning af feltets egen logik i forhold til kunstens autonomi og accepten af de mere heteronome logikker. Mange kunstnere placerer sig i denne position, og deres habitus vil være splittet mellem de autonome og heteronome logikker. Kristine Flensted Nielsen udtrykker det således: *"Så jeg kæmper også med sådan en gammel kunstneropfattelse, samtidig med at jeg har det andet inde over også."* (Bilag 6: 4). Denne splittelse kan skyldes, at det er uklart, hvilken

rolle kunstnere skal indtage i samfundet pga. kunstens forskellige italesatte roller og forvirringen omkring begrebet kunst som gennemgået i afsnittet *Kunstens rolle*.

Den dedifferentierede samfundsorden har netop utydeliggjort skellet mellem kunst og samfund, og kunstneropfattelsen er under opbrud og forandring (Gran og De Paoli, 2005: 237). Dette opbrud kan ses som en modreaktion på skellet mellem kunst og erhvervsliv. Kristine Flensted Nielsen udtaler:

Det kan man jo se fra kunsthistorien, at den der måde at adskille tingene på, det er jo en nyere konstruktion. Altså tidligere da var kunst knyttet til kirken og til magtens mæcener, og da var der ikke nogen problemer, og det er der kommet skøn kunst ud af alligevel, og at kunstneren på en eller anden måde er sådan en særlig, uskyldig, det synes jeg ikke rigtig, der er noget, der tyder på. Kunstnere har nogle skills, fordi de arbejder meget med former og farver og i tre dimensioner og også fire dimensioner. Der er jo noget håndarbejde der, der er på plads, og det kan man jo ikke tage fra kunstnere, at de arbejder så meget i billeder, at selvfølgelig har de et talent for det, og det er jo så det, der på en eller anden måde skal udnyttes (bilag 6: 2).

I denne opfattelse ønsker kunstneren i meget større grad at interagere direkte med sit publikum og bruge sit talent i andre sammenhænge. De bevæger sig derfor også ud af museer og gallerier og ind i det offentlige og private rum. Disse kunstnere ønsker at give kunsten nye funktioner og udtryk i samspil med omverden. Så længe det primære sigte med kunsten ikke er økonomisk profit, er der ifølge billedhugger Nanna Gro Henningsen ikke noget galt i at opfatte felterne som sammenblandede. Logikken om kunstens autonome rum er stadig vigtigt, men det er i højere grad blevet legitimt at tjene penge på kunst, det har fået større symbolsk værdi i dele af kunstfeltet.

Penge og kunst er selvfølgelig tæt vævet sammen, og har altid været det. Men meget af den kunst, som har et kritisk potentiale, vil aldrig kunne blive til på rent kommercielle præmisser. Der er intet fordækt i at tjene penge på kunst. Men det primære sigte med kunstnerisk aktivitet må aldrig blive økonomisk gevinst. Det primære må hele tiden være, at man som kunstner bestræber sig på at sætte noget

ind i verden, som ikke har været der før, og som folder et udsagn ud, der skaber refleksion i den enkelte. Det er ikke nok at skabe noget, der afføder en behagelig følelse eller en forargende oplevelse (Billedkunstneren, 2009 nr. 4: 17).

Formanden for Billedkunstnernes Forbund, Cai Ulrich v. Platen, forklarer det på en anden måde. Han mener ikke, at kunstnerne skal begrænse deres udtryksformer, men at det er vigtigt, at være bevidst om, hvor i hierarkierne de befinder sig:

Hvis et krav om merværdi og vækst er det egentlige udgangspunkt for kunstneren, har han forladt området for kunstens anliggende. Her mener jeg altså, at man kan trække en grænse. Men en sådan streg i sandet skal ikke ses som et forsøg på at indskrænke kunstens udtryksformer. Jeg synes blot, at man må skelne skarpt mellem det arbejde, vi laver i "kunstens tjeneste", og så de bidrag vi, på baggrund af vores kunstneriske erfaring, kan yde til en udvikling af erhvervslivet og samfundets generelle kulturprofil.⁴

At oplevelsesøkonomiens udfyldning af kunstbegrebet har rykket ved nogle logikker og rationaler i feltet, ses i det ovenstående citat.

De postmodernistiske kunstneres opfattelse er ikke en negation af det økonomiske felt og disse kunstnere placerer sig i højere grad i det heteronome hierarki. De indgår i et mere dynamisk samspil med omverden, og Kristine Flensted Nielsen mener at:

Det er jo en del af det virkelige liv, altså det er jo ikke sådan, at man har en oplevelse af, at der er det almindelige liv med kapitalen, og så er der sådan et liv ved siden af, sådan åndeligt. Det er jo nærmest en inddeling i krop og sjæl, og den er vi jo gået fuldstændig væk fra (bilag 6: 1).

Så jeg tror bare, at kunstnere må give slip på forestillingen om, at de er et separat

4 http://www.bkf.dk/media/filebank/org/BKF0306_72dpi.pdf side 4

folkefærd hævet over den almene pøbel og så bare grave ned i økonomien og snavsen (bilag 6: 3).

Mag. Art. Merete Jankowski argumenterer for, at samtidskunsten for længst har arbejdet sig væk *"fra den modernistiske forestilling om, at kunst skabes i et afsondret rum, hvor kreativitet på mystisk vis opstår og gennemstrømmer kunstneren."*⁵

Dette bakkes op af den norske kunstner Fredrik Raddum, der mener at kunstnere ofte fremstilles i et stereotypet billede som særlinge, der påduttet en særlig helterolle:

Raddum følte, at kunstneren i denne diskussion blev påduttet en særlig helterolle som foregangsmand og samfundskritiker (Raddum, citat fra udstillingen *Get lost* på ARoS Aarhus Kunstmuseum 2. april – 22. juli 2011).

Kunstnere betragtes som særlinge, som man ikke rigtigt behøver at tage alvorligt. Når man vælger at blive kunstner, vælger man også en udsat position. Hvis du tager dette skridt, vil der være en række mennesker, der vil betragte dig som anderledes og mærkelig [...] Jeg er fast besluttet på at normalisere kunsten, på at betragte den som et arbejde – et arbejde, som simpelt hen er en slags beskæftigelse som så mange andre. Jeg har truffet et individuelt valg om at være en normal kunstner (Raddum, citat fra udstillingen *Get lost* på ARoS Aarhus Kunstmuseum 2. april – 22. juli 2011).

Heri ligger et ønske om at se kunst som en beskæftigelse på lige fod med alle andre erhverv. Der ligger samtidig en kritik af, at kunstnere ikke tages alvorligt. Mange tillægger ikke kunstnerne en professionel rolle, men anser dem som glade amatører, der ikke nødvendigvis skal have betaling for deres arbejde. De anerkender således ikke transformationen af kunstnernes kulturelle kapital til symbolsk kapital. Der er ikke forståelse for, hvordan kunstnernes kulturelle kapital har krævet en arbejdsmæssig investering ligesom ethvert andet arbejde. Oscar Vela udtrykker:

5 http://www.bkf.dk/media/filebank/org/BKF0306_72dpi.pdf side 6

Jeg tror, at en af grundene til det er, at man forestiller sig, at kunstnere er sådan lidt skøre, de er sådan lidt flippede, og de går måske rundt med sjove hatte og siger sjove ting. Man kan ikke altid tage dem seriøst, det er ligesom med børn. Børn er søde og dejlige, men vi tager dem ikke helt alvorligt. Og så er de jo så glade, glade spasmagere, og det vil så sige, jamen de må jo være glade nok i sig selv, behøver de så få så meget løn for det (Bilag 5: 11).

Det samme giver vores informant musiker Mette Kathrine Jensen udtryk for, og hun udtrykker ligeledes, at mange ikke har et retvisende billede af kunstnere:

For det er jo det der med, at de tror, at det er en hobby, der gør, at de ikke vil betale noget for det. At de kan se, at lige meget om jeg får penge for det eller ej, så spiller jeg, fordi det er jo – jeg vil ikke sige, at det er en nødvendighed at spille, men alligevel. Så derfor forstår man ikke arbejdet bag det (Bilag 7: 5).

I de ovenstående citater sker der en større legitimering af den økonomiske kapital. Det er således ikke længere en selvfølge, at kunstnere stræber efter at indtage en autonom og uafhængig position i samfundet. De ønsker i højere grad at være en del af samfundet, og anerkender dermed også, at der i større grad sniger sig en virksomhedsretorik ind og farver, hvordan kunstnerne arbejder og ser sig selv. *"Samfundet har ændret sig, om man kan lide det eller ej. I stedet for at holde fast i det gamle, må man finde nye måder at finde arbejde på som kunstner."* (Billedkunster Rosan Bosch, Billedkunstneren, 2009 nr. 4: 16).

Det er således ikke kun virksomheder, der skal retænke sig selv, også kunstnere må i dag opfinde nye måder at arbejde på. Disse kunstnere vil ikke i samme grad være fokuserede på deres eget udtryk og processen, men vil i højere grad koncentrere sig om form og indhold.

Harvard-professor Robert D. Austin redegør for, at kunst ikke skal legitimere sig selv på erhvervslivets præmisser, men at kunsten kan være nyttig på en række måder for virksomheder, så *"hvorfor så ikke anerkende det og bruge det, så verden kan blive et bedre*

sted på grund af det?”⁶

Det ovenstående kunne tyde på, at ønsket om at skabe større samarbejde mellem kunst- og erhvervsliv ikke udelukkende er et politisk ønske. Kunstfeltets doxa er under forandring, og skellene mellem kunst og håndværk bliver udfordret, når kunsten bliver brugs- og nytteorienteret (Gran og De Paoli, 2005: 29). Det ses også i Kristine Flensted Nielsens udsagn:

Men jeg kan også se nu, hvor jeg har arbejdet rigtig meget med kunsthåndværkere, og grafiske designere – jeg vil sige, at hvor jeg måske tidligere havde en forestilling om, at der var en større forskel på de brancher, så mener jeg ikke, at der er en forskel (bilag 6: 2).

Hvorfor er det lige, vi skelner mellem kunst og grafisk design. Det har jo så noget at gøre med, at der er et nyttespørgsmål inde over altid i forbindelse med de brancher. Og så kan det være, at så må kunstneren så sige, at hvis jeg anerkender, at det her skal være en beskæftigelse, som skal give brød på bordet, så kommer der jo også udbud og efterspørgsel ind over (bilag 6: 2).

Formanden for Billedkunstnernes Forbund, Cai Ulrich v. Platen, siger ligeledes:

At det vi laver i sidste ende oftest kan sælges for en pris, er jo et faktum. At der i kunstens fødekæde bliver skabt merværdi og vækst, er yderligere et faktum. Ligesom at den enkelte kunstner også må forsøge at skabe sig et økonomisk overskud for overhovedet at kunne udøve sit erhverv. Og at han dermed selvsagt indgår som alle andre producenter i det almindelige markedsøkonomiske system.⁷

Oscar Vela er dog mere kritisk, når samtalen falder på forskellen mellem kunst og de grafiske brancher. Han mener, at forskellen ligger i, at kunstnernes udtryk ikke kan styres, og at det netop er heri, kunstens styrke ligger. Det er det uventede, som virksomheder

6 http://www.bkf.dk/media/filebank/org/BKF0306_72dpi.pdf side 6

7 http://www.bkf.dk/media/filebank/org/BKF0306_72dpi.pdf side 4

betaler for, og hvis kunstnerens integritet skal bevares, må det nødvendigvis være kunstneren, der i sidste ende bestemmer outputtet. Mens det er virksomheden eller kunden, der bestemmer i de grafiske brancher:

Hvis jeg nu siger, der skal være en dame, og så siger dem, jeg laver det for, at hun skal have en rød næse på. Så siger jeg, det gør jeg altså ikke. Men hvis du arbejder for et reklamebureau og vedkommende siger, jeg vil gerne have at damen har en rød næse, så står det ikke til diskussion. Der er det kunden, der bestemmer (Bilag 5: 1). Men den der med de der store tanker om forandringer, de er som regel ikke meget større end, eller ikke som regel, de er aldrig større end dem, der har budt på forandringerne, kan tænke til. Forstå mig ret, det er det samme som at sige, vi vil gerne have noget spontanitet, men det skal være spontanitet inden for nogle snævre rammer. Det må ikke være ustyrligt, det forstår jeg også godt, men det er der, hvor man gør noget ud over det forventelige, det er der, spændingen består. For ellers er det bare bekræftelse på bekræftelse på bekræftelse (Bilag 5: 3)

Men selvom kunstnerne indgår i det almindelige markedsøkonomiske system, kan man i forhold til de ovenstående citater spørge, hvordan kunstnernes kompetencer kan omsættes i en nyttetænkning, når det netop er det udefinerbare, der er kunstens kendetegn? Og Cai Ulrich v. Platen stiller spørgsmålet ”... er det kunstens anliggende at agere vækstmotor i en bred økonomisk forstand (...)?”⁸

Uanset holdning til ovenstående spørgsmål peger den dedifferentierede samfundsorden og den postmodernistiske kunsttype på, at dele af kunstfeltet ikke er afvisende for at samarbejde med erhvervslivet. Disse kunstnere må derfor retænke deres egen rolle og acceptere, at brugen af deres kunst vil være forskellig og have forskellige sideeffekter, der oftest vil være knyttet til en forventning om en transformation af den kulturelle kapital til symbolsk kapital. Vi ønsker derfor at slutte dette afsnit med en kort skitsering af, hvilken værdi erhvervslivet kan bibringe kunstnerne.

8 http://www.bkf.dk/media/filebank/org/BKF0306_72dpi.pdf side 4

Som udgangspunkt er det oplagt, at det først og fremmest er økonomisk kapital, som kunstnerne efterspørger. Herudover kunne det være nye materialevalg eller en særlig ekspertise, som den pågældende virksomhed besidder. Disse ressourcer kan kunstneren være interesseret i at overføre til sin egen praksis og på den måde udfordre sig selv og sit udtryk. Dette ses bl.a. i forhold til vores rekvirent KMD⁹, hvor flere af kunstnerne måtte ændre deres primære materiale pga. brandfare. Vores informant Bruno Mølgaard proceskonsulent hos KMD udtaler: *"Så der blev de presset ud i et sted, hvor de var på en ny bane."* (Bilag 3: 3).

Herudover er det en måde at få en ny platform, hvor kunsten kan vises i et forum, hvor kunst normalt ikke ses. Vores informant musiker Mette Kathrine Jensen siger: *"Men det er jo også sjovt at få kunst ud fra de normale steder, hvor der normalt er kunst."* (Bilag 7: 4). Kunstnerne kan på denne måde få noget opmærksomhed, dvs. der er nogle, der ønsker at bruge deres kunst i forskellige sammenhænge.

Disse har til gengæld brugt deres kreativitet til at arbejde inden for de fastsatte rammer, og flere af dem har givet udtryk for en følelse af tilfreds over at kunne arbejde i forvisning om, at deres færdige værker havde en veldefineret kontekst og brug." (Riber, 2007: 10)

Jesper Rasmussen, rektor for Det Jyske Akademi udtrykker ligeledes, at kunstnerne er interesseret i at få et publikum, dvs. de vil gerne mærke, at kunsten er ude, den bliver kigget på og benyttet. Dette ses også i interviewet med Bruno Mølgaard, KMD:

... men den ene af dem vi har arbejdet sammen med, haft noget kunst af siden 1990 og det var en granitskulptur, der stod ude i vores afdeling i Aalborg Øst, og den tog vi med, da vi flyttede herved. Den har så bare ligget i et depot, nu er den blevet sat op i går, og vi skal lige fortælle folk her, at nu er (?) den altså kommet på plads, men jeg vil da selvfølgelig også skrive til Erling Knudsen Madsen: Nu er din skulptur

9 En præsentation af KMD findes i kapitel 6.

sat på plads. Fordi det er ham, der nogle gange har ringet og skrevet: Bruno – hvordan går det. For det generer ham, at den ligger i et depot. For hvis vi ikke vil have den, så giv den da væk til nogle, så den kan komme og gøre glæde... (Bilag 1: 7).

Kunstnernes udbytte ligger derved også i distributionen af deres kunstværker. Samarbejde med erhvervslivet kan således være med til at brede kunsten ud til et publikum, der ikke nødvendigvis ellers ville have mødt kunsten og fået en interesse for den. Vores informant Jens Peder Skriver Eriksen informations- og kulturformidler hos Würth¹⁰ udtaler:

Altså vores kantinedame, hun er jo blevet helt vild med kunst. Hun var til fernisering i lørdags og havde taget sine to børnebørn med, (...) hun er et eller andet sted blevet omvendt nu, når hun siger – jeg har også meldt mig til denne her liste, så jeg kan få invitation til fernisering. Så på den måde har det givet hende noget nyt, synes jeg. Det er både berigende for hende på mange måder. Både at hun kommer ud og oplever noget selv, men også at hun får noget samvær med sine børnebørn og får en fælles referenceramme med denne her oplevelse, det er. Og det tror jeg da, der er mange, der har (Bilag 3: 8).

Vores piccoline kom rendende hen til mig en dag: "Jeg har lige set noget, jeg havde ikke set det her værk før, og lige pludselig var det som om, det trådte ud fra væggen og talte til mig, og jeg har kørt forbi det hundrede gange, hvor det ikke havde sagt noget, og lige pludselig var det der bare". Og det viser også mig, at okay hun har måske været immun over for noget af det i lang tid, og så lige pludselig er der alligevel pga. ja, det kan være hvad som helst, det kan være, hendes erfaring har ændret sig. Et eller andet gør, at lige pludselig er der noget i værket, der taler til hende. Hun sagde "Det ramte mig virkelig i maven det der" og det er jo fedt, fordi så har du, hvad skal man sige, flyttet en mere over i den lejr. Fordi hun havde den der oplevelse, så var hun begyndt at interessere sig lidt mere for det og begyndte

10 En præsentation af Würth findes i kapital 6

faktisk – når hun holder med vognen, så holder hun lige engang imellem og kigger på et værk (Bilag 3: 10-11).

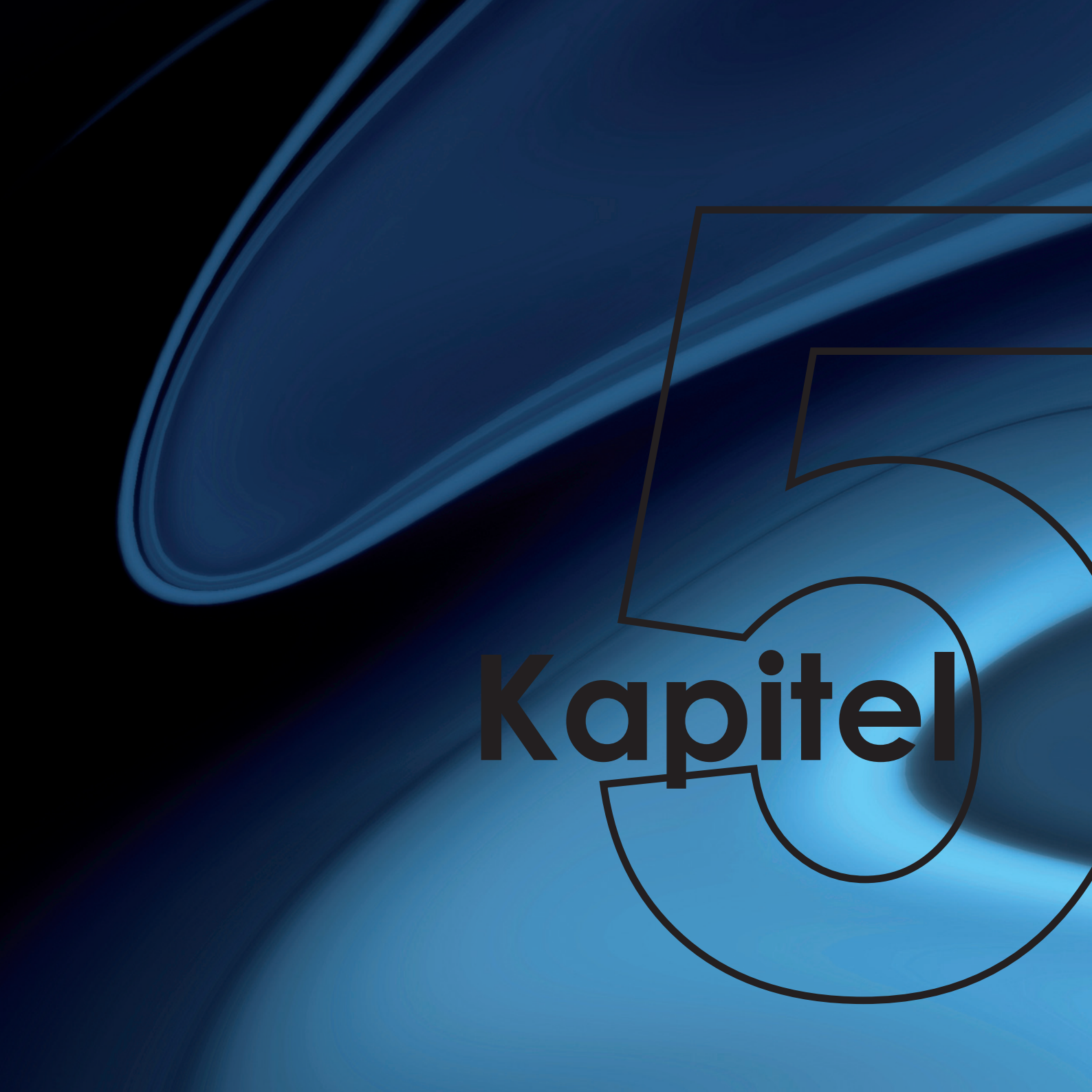
Oscar Vela beskriver, at de få gange han har indgået samarbejde med virksomheder, er det gået godt, men at virksomhederne skal vise kunstnerne tillid, dvs. jo videre rammer kunstnerne får, jo bedre kan de udføre det, de gerne vil; det er netop i det uventede, at kunstens styrke ligger. Der vil således ligge en udfordring i, at få den kunstneriske autonomi sikret inden for samarbejdets rammer.

Opsamling

Kontekstens historiske gennemgang og ovenstående analyse viser, at relationerne mellem det økonomiske og kunstneriske felt aldrig er fastlagt én gang for alle og kan således anses som en social konstruktion af virkeligheden. Den politiske magt forsøger at underlægge kunstfeltets rationaler en målbar nytteværtdioptik ved at italesætte en dominerende kommerciel udfyldelse af kunstbegrebet, hvor kunstens værdi defineres ud fra den økonomiske kapital. De forsøger at konstruere en fælles konstituerende klassehabitus, som skal forny forholdet mellem kunstfeltet og erhvervslivet, og forsøger gennem deres kvantitative parametre at devaluere og udfordre noget af kunstfeltets grundlæggende doxa og trumfkort. Denne italesættelse udfordres dog af andre idealer for kunsten, og oplevelsesøkonomien er således præget af et splittet kunstbegreb, der både trækker på tidligere og nyere tiders idealer og rationaler for kunstens virke.

Analysen har vist, hvordan de forskellige kunstypeforståelser har betydning for, hvordan kunstnerne positionerer sig i forhold til den økonomiske kapital. Kunstfeltets klassehabitus er præget af forskellige rationaler, og kunstnerne fremstår som en meget heterogen gruppe. Der er derfor heller ikke en entydig italesættelse af kunstens rolle og værdi i samfundet. Man kan argumentere for, at kunstens ideal som vækstgenerator i den nationale økonomi skaber høje forventninger til kunstens rolle og kunstnernes virke, og til trods for at det er blevet mere legitimt at tjene penge på sin kunst, er kunstnerne enige om, at kunstens primære sigte ikke må være økonomisk profit. Derfor har kunstnerne også svært

ved at se sig som samfundets nye vækstgeneratorer og som et kreativt vitamin, der kan bidrage til virksomheders bundlinje. I dette syn forsvinder særligt kunstnere med autonome idealer, da det ikke er al kunst, der kan forenes med erhvervslivets kommercielle idealer. I denne optik sættes der spørgsmålstegn ved den dedifferentierede samfundsorden, idet kunstens integritet risikerer at blive truet af erhvervslivets økonomiske rationaler. Kunstens trumfkort er netop forskelligheden fra erhvervslivet, så en fuldstændig sammensmeltning af kunstfeltets kulturelle kapital og erhvervslivets økonomiske kapital vil kunne underminere kunstens eksistensberettigelse, og det handler i stedet om at forene de forskellige rationaler uden at kompromittere det ene til fordel for det andet.

The background is a dark blue gradient with abstract, flowing light blue shapes. A large, thin black outline of the number '5' is positioned on the right side, partially overlapping the text.

Kapitel

Foregående afsnit fokuserede på de logikker og rationaler, hvorfra kunstfeltet anskuer dets egen position i samfundet i relation til det økonomiske paradigme. Dette afsnit vil tage afsæt i de logikker og rationaler, som dominerer erhvervslivets positioneringskamp og syn på det kulturelle felt. I kapitel 6 vil dette afsnit inddrages i analysen af virksomhederne.

I et oplevelsesøkonomisk perspektiv ses kunstfeltet som en ressource for virksomhederne til at differentiere sig fra andre virksomheder og dermed skabe økonomisk vækst. Dette afsnit vil præsentere og fokusere på en bestemt tilgang til og afart af oplevelsesøkonomien, som skal skabe en forståelse for udviklingen og betydningen af kunst i virksomheden.

Da oplevelsesøkonomi er en tværfaglig disciplin, som ikke kan anskues alene ud fra et kreativt, økonomisk, socialt, politisk eller kulturelt perspektiv, men må ses på tværs af disse felter, vil vi applicere teori af tværfaglig karakter, men specifikt rettet mod erhvervslivet. Med teori om CSR, Corporate Social Responsibility, er det dette afsnits sigte at fremføre en brobygning mellem det kulturelle og det økonomiske felt. Hermed er det muligt at fokusere på den værdiskabelse, der finder sted ikke blot eksternt rettet mod forbrugerne, men også indternt hos medarbejderne. Denne CSR-tilgang til oplevelsesøkonomien er et bidrag til, hvordan oplevelsesøkonomien kan forstås og tilgås. Samtidig er formålet at fokusere på, hvordan kunsten kan bibringe værdi for erhvervslivet, og dermed understøtte forståelsen af den økonomiske værdiskabelse. CSR tilbyder netop et begrebsapparat, som er anvendt i erhvervslivet med den økonomiske vinding for sigte.

I CSR og oplevelsesøkonomi ligger ligeledes den parallel, at begge begreber er opstået i det dedifferentierede samfund og implicerer erhvervslivets bredere økonomiske orientering med fokus på andre områder, som kan bibringe økonomisk kapital, hvilket dette afsnit vil belyse. Afsnittet har dog ikke et entydigt fokus på erhvervslivets udbytte, men også på hvordan kunstfeltet forvaltes.

Selvom oplevelsesøkonomi ikke er et nyt fænomen, er det langt fra alle, der har taget det til sig, og derfor vil den udvikling, CSR har gennemgået, være en del af dette afsnit som en parallel til den udvikling, kunsten i virksomheden kan undergå.

Virksomhedens positionering i samfundet anskues i denne afhandling som før nævnt ud fra en socialkonstruktivistisk tilgang samt den forståelse, der er indeholdt i Mary Joe Hatch og Majken Schultz' organisationsidentitet. Dette indebærer, at virksomhedens identitet er en relationel fremstilling, som formes i interaktion med andre. Interaktionen med det omgivende samfund spiller derfor en afgørende rolle, idet virksomheden i kraft af dens relation til sine omgivelser indtager en given position i samfundet efter hvordan relationerne og ressourcerne forvaltes.

Virksomhedens handlinger såvel som de sammenhænge og relationer, den indgår i, er derfor medskabere af dens identitet og dens positionering. Måden og midlerne til positioneringen i samfundet har imidlertid forandret sig, og ligeledes har relationen til de felter, der ligger uden for virksomhedens felt.

Ved at lade CSR-tankegangen danne et billede af udviklingen i erhvervslivet er hensigten at lade dette danne forståelse for, hvorhen udviklingen i kunstfeltet kan pege i relation til erhvervslivet:

Når man zoomer ud og betragter verdens gang i et større perspektiv, viser der sig en stribe generelle og langtidsholdbare mønstre i udviklingen. Ofte er mønstret det samme i vidt forskellige sammenhænge og derfor kan man forstå logikken i ét område ved at sammenligne med mekanismerne bag udviklingen i et helt andet område (Hesseldahl, 2011: 17).

Den logik, der skinner igennem i det postmoderne samfund, er ifølge fremtidsforsker Peter Hesseldahl, at man er nødt til at forstå sig selv i en større sammenhæng, og at ens skæbne er snævert knyttet til andres. Vi går derfor fra me-thinking til we-thinking, og dette betyder bl.a. at det er nødvendigt at indtænke andre partere og være indstillet på at udnytte samspillet med andre partere, brugere og endda konkurrenter (Hessel-

dahl, 2011, s. 30). Dette kan siges at være nogle af de grundvilkår, der eksisterer i det dedifferentierede samfund, og et af de steder, hvor dette mønster træder i karakter, er netop i virksomhedernes anvendelse af CSR. Med fremkomsten af CSR ses, hvordan erhvervslivets egen iagttagelse går fra et monokontekstuellet perspektiv, hvor kun marked og stat var anset som erhvervslivets omverden - til et polykontekstuellet perspektiv, hvor erhvervslivet tematiserer og ser sig selv i en større sammenhæng med samspil mellem de forskellige felter (Holmström, 2003: 5, 16).

Kort sagt er vejen banet for nye relationer og samtidig kan dette siges at være en forudsætning for at indtage en god placering i positioneringsspillet. For at tilpasse sig den mere sofistikerede og kritiske forbruger er virksomheder nødsaget til at adaptere flere forskellige tilgange i deres kommunikationsstrategier (McNicholas, 2004: 62).

Her er CSR en af disse tilgange, og set fra en Bourdieusk optik kan denne tilgang siges at være bundet op på social kapital. Dette kan siges at gøre sig gældende, når virksomheden anskues ud fra identitetsmodellen, da dens netværk og partnerskaber nødvendigvis må være at betragte som relationer, der kan skabe social kapital, jf. kapitel 3. Bourdieus teori om social kapital er baseret på menneskelige relationer, men vi mener, det ligeledes giver mening at anskue virksomheden i forhold til denne kapitalform, idet den som sagt betragtes gennem identitetsmodellen.

Rent organisatorisk ser erhvervslivet sig selv som en del af et socialt netværk, og der indgås partnerskaber med konfliktende logikker og verdenssyn i et forsøg på at sikre legitimitet (Holmström, 2003: 22, 23). Denne legitimitet kan ligeledes ses som goodwill, der giver næring til virksomhedens magtposition i samfundet i kraft af dets knyttede relationer og dermed dens sociale kapital. Der sker samtidig en afklaring af virksomhedens egen rolle, ansvar og funktion i samfundet, hvilket betyder, at den reflektive praksis aktiverer topledelsen og berører virksomhedens overordnede politikker og selvforståelse (Holmström, 2003: 23).

Det giver ikke mening at betragte virksomheden isoleret fra resten af samfundet, da den er afhængig af at aftage ressourcer og afsætte produkter mv. Virksomheden er således

en del af samfundet, og samfundet har samtidig del i virksomheden, dvs. de er gensidigt afhængige (Roepstorff, 2010: 11). Et af argumenterne imod CSR lyder, at virksomheder kun bør agere i overensstemmelse med deres stakeholderes og shareholderes interesse. Idet aktionærer også er forbrugere, miljøforkæmpere og borgere i samfundet, vil deres interesser ikke kun være snævert økonomisk, og vil derfor have en forventning til virksomhederne om at forfølge nogle socialt ønskværdige mål (Boatright, 2000, 347). I CSR ligger bl.a. den forståelse, at virksomhederne, som samfundets magtfulde aktører, har en forpligtelse til at forvalte sin brede indflydelse i samfundet til gavn for både virksomhederne og samfundet som helhed (Valor, 2005, s. 195-196). I CSR-tankegangen har virksomheden en bred vifte af ansvarsområder, som spænder fra produktets livscyklus til ansvaret for ansatte, aktionærer, interessenter, kunder og leverandører og det omgivende samfund. CSR lægger omfatter dermed både interne såvel som eksterne processer.

Den kulturelle kapitals gyldighed

Kobles det mønster, som ligger i CSR-tankegangen, sammen med et område, der umiddelbart ikke indtænkes som CSR i gængs forstand - nemlig virksomheders inddragelse af kunst – fremtræder et billede af hvilke mekanismer, der gør sig gældende. Ikke mindst giver det en forståelse for virksomhedernes logik i at anvende kunst. Her må gælde, at orienteringen og hensynet til dette felt følger princippet om økonomisk vinding for virksomheden selv.

Koblingen mellem kunst og CSR er relevant idet samfundet i stigende grad er baseret på de immaterielle værdier, og en bredere økonomisk orientering gør det derfor relevant at drage paralleller. Som nævnt i konteksten, har mange virksomheder imidlertid ikke taget dette til sig, og mange hverken kan eller vil inddrage kunst i virksomheden, og nogle af de samme problematikker, som findes i forbindelse med CSR, kan siges også at gøre sig gældende i forhold til virksomhedens inddragelse af kunsten.

Erhvervslivets argument for at anvende CSR er, at hensynet til omverdenen er af hensyn til sig selv (Holmström, 2003:12). Set i lyset af virksomhedernes placering i det økonomiske felt må de nødvendigvis følge den logik og det regelsæt, som er rationalet for

dette felt, og som definerer feltets klassehabitus. Den økonomiske kapital er således den, der har gyldighed, mens de andre kapitalformer kan siges at være midler til at opnå dette. Det økonomiske felts doxa betyder, at erhvervslivets tilgang til kunst nødvendigvis vil være instrumentel. En økonomisk diskurs omkring anvendelsen af kunst kan ud fra denne optik siges at være nødvendig i godtgørelsen af kunstens rolle i virksomheden. Spørgsmålet er her på den ene side, hvordan dette påvirker det kunstneriske felt, og på den anden side om den kulturelle kapital overhovedet anerkendes som værdiskabende i det økonomiske felt.

Perspektiveres samarbejderne mellem kunstner og virksomhed til den udvikling, CSR har gennemgået, fremkommer et billede, hvor bredden følger trop, når elitære virksomheder danner forbillede og viser, at det på længere sigt giver større afkast. Det bliver til god praksis (Holmström, 2003: 18).

Muligheden foreligger for at samarbejdet mellem kunstner og erhvervsliv kan blive god praksis, efterhånden som flere og flere benytter sig af denne mulighed og kan se fordelene i det. Dette kræver imidlertid, at kunstens værdiskabelse er anerkendt, samt at der hos virksomhederne findes en økonomisk kapital til at finansiere kunsten. Her kan finanskrisen siges at spille en rolle i forhold til virksomhedernes villighed til at investere i den kulturelle kapital.

Villighed kan siges at hænge sammen med forventningen om virksomhedernes økonomiske værdiskabelse igennem immaterielle områder. Som Susanne Holmström, PhD, M.Soc.Sc., fremfører, er det den sociale dynamik i samfundet, der er den egentlige drivkraft, og samfundet eller virksomheden ses som forventningsstrømme, der genererer vekslende virkelighedsforståelser (Holmström, 2003: 3):

Sociale strukturer er ikke andet end forventningsstrukturer, men det får vidtrækkende konsekvenser, når forventninger er, hvad samfundet orienterer og koordinerer sig efter (Holmström, 2003, s. 4).

At virksomhederne koordinerer sig efter nye metoder i positioneringskampen, er næppe

tvivlsomt. Det handler for virksomhederne om at være først og om at gøre nye ting på nye måder, hvormed erhvervslivets retorik i dag ligger tæt op ad kunstavantgardens. Forskellen ligger dog i, at erhvervslivet koordinerer sig efter det bekræftede nye, det altid allerede trendy, og erhvervslivets avantgarde må derfor betragtes som en anden end kunstens (Gran og De Paoli, 2005: 53). De gode eksemplers kraft kan således siges at agere som det, hovedparten af virksomhederne koordinerer sig efter.

Nye brandingmetoder tages i brug i kampen om positionering, men i det postmoderne samfund kræver forbrugeren autenticitet hvilket indebærer, at virksomhedens handlinger må opfattes som ikke-instrumentelle, men som motiveret af virksomhedens iboende værdier og uden en økonomisk agenda. Da branding har kommercielle hensigter, opfattes den derfor som en ikke-autentisk indsats (Holt, 2002: 83). Idet CSR er bundet op på virksomhedens handlinger og værdier, kan branding siges i mindre udstrækning at være knyttet til et hult image, end traditionel markedsføring kan risikere. Derfor kan CSR siges at indeholde en autenticitet, som den traditionelle markedsføring ikke sikrer. At der fra virksomhedernes side er en iboende økonomisk agenda kan næppe fornægtes, men det kan bedre skjules. I forsøget på at brande sig gennem metoder, der ikke ligner branding, kan virksomhederne siges at søge mod andre felter, som indeholder ikke-økonomiske agendaer. Herunder hører også det kunstneriske felt, hvor kulturel kapital er den dominerende kapital.

En traditionel måde for virksomhederne at søge mod andre felter ses i sponsorship. Sponsorship handler også om at opnå respekt fra samfundet, skabe legitimitet og goodwill. Man kan således argumentere for, at virksomheders støtte af kunst altid har været en del af virksomhedens CSR, og man kan derved samtidig spørge sig selv, hvori den nye dimension ligger. For at anskueliggøre dette, må omfanget af kunstens anvendelsesområder belyses og blikket rettes mod de interne processer i virksomheden. I det dedifferentierede samfund, hvor grænser brydes, ses en sløring mellem virksomhedernes interne og eksterne processer. Her danner CSR-tilgangen forbillede, idet CSR kan siges at være:

a mental shift in communicating (internally and externally) and being transparent as a company, towards employees, clients and other stakeholders (Cramer, Jonker and Heijden, 2004, p. 216).

Virksomhedens interne anliggender bliver således også et eksternt anliggende. Dette kan siges at afføde krav såvel som muligheder for virksomheden, idet virksomheden får flere brikker at spille med i positioneringsspillet, hvilket ligeledes muliggør at flere felter kan indtages, men samtidig skaber det også visse forventninger. Ansvar for medarbejdernes arbejdsvilkår og velbefindende er en vigtig del af virksomhedens sociale ansvar.

Medarbejdernes kulturelle kapital

Hvordan kunsten kommer til sin ret i sammenhæng med de interne processer skal ses ud fra det skifte, der er sket i opfattelsen af medarbejderen i virksomheden. Anskues de interne processer i en økonomisk optik, har synet på medarbejderne taget en drejning mod, at de i dag anses for ressourcer frem for en økonomisk omkostning. Dette syn fremtræder bl.a. igennem den kapitalform, som man inden for økonomifag kalder menneskelig kapital, og som refererer til evnerne, uddannelsen og kompetencerne, som det enkelte individ bidrager med i deres arbejde. I vidensamfundet er det i hovederne på medarbejderne, at kapitalen ligger (Gran og De Paoli, 2005: 51) og ikke i de materielle produkter. Dette svarer til Bourdieus kulturelle kapital, der netop er oparbejdet viden, som er tilknyttet den enkelte person. Innovation vedrører nye samarbejds måder, nye konstellationer med nye typer mennesker, nye læringsprocesser og skabelse af viden, hvilket langt fra alle dog har taget til sig (Darsø, 2004, 27). Den arbejdstype, som er dominerende i dag, er således vidensarbejde og har helt andre omkostningsstrukturer og egenskaber end fysisk arbejde (Austin and Devin, 2003: 48).

Der kan derfor siges at være opstået et behov for følelsesmæssige input og stimulanser, og her har kunsten en rolle at spille. Kunsten kan tilsyneladende være med til at tilføre ressourcer og drage paralleller mellem vidensarbejde og kunst, hvormed det kan være attraktivt at skele mere til det kunstneriske felt:

As business becomes more dependent on knowledge to create value, work becomes more like art. In the future, managers who understand how artists work will have an advantage over those who don't. The implication of business becoming more "artlike" must be taken into account as we seek to manage knowledge work and knowledge workers (Lee, Devin, 2003: 2).

Derfor ligger der således også et økonomisk rationale i at afsætte forskellige ressourcer til at pleje de medarbejderne og de processer, der sker i hovedet på medarbejderne. Management konsulent Margaret Whealtley udtaler:

I think there is a need for our whole Western culture to start to explore not our emotional intelligence, but our full beings as humans and the only place I know to find that is in the arts (Darsø, 2004, 34).

Da medarbejdernes for godt befindende og arbejdsglæde hænger samme med deres arbejdsindsats, kommer der et fokus på *det hele menneske*. Hermed ændres opfattelsen af medarbejderne som sagt fra at være en omkostning til at være en central ressource for virksomheden og dens fortsatte udvikling. Dermed bliver fastholdelse og rekruttering af de rette medarbejdere essentielt, og ledelsesstilen ændrer ligeledes karakter i videnssamfundet (Roepstorff, 2010: 56, 57).

At anerkendelsen af kunstens egenskaber og den kulturelle kapital ikke er specielt udbredt i erhvervslivet, og at det først i nyere tid giver mening for erhvervslivet at trække på det kulturelle felt, må anskues ud fra den historiske udvikling, der går tilbage til industrialiseringen og det syn på mennesket, som deraf fulgte, som skitseret i konteksten. De indlejrede konventioner gør, at fabriksmetaforen har stor udholdenhed, hvilket bl.a. kommer til udtryk ved, at vi stadig snakker om at standardisere procedurerne, om kvalitetskontrol, om software engineering osv. Når der tænkes i disse kategorier fastholdes gamle designprocesser og det samme gør sig gældende for omkostningerne (Austin and Devin, 2003, 53). Således kan virksomhederne siges i lang tid at have fulgt den

konstituerede klassehabitus med de logikker, som plejede at føre til succes, mens doxa i virkeligheden er ved at ændre sig, idet det er nogle andre mekanismer og spilleregler, der gør sig gældende i det 21. århundrede:

Det er fuldstændig rationelt at satse på at få mere ud af den bestående forretning snarere end at kaste sig ud i en kostbar, langsigtet og risikabel satsning på noget helt nyt. Men jo mere man investerer i den gamle model, des mere hænger man fast i en teknologi og en forretningsmodel, som er nær toppen af et lokalt maksimum (Hesseldahl, 2011: 198-199).

Selv de største, flotteste og mest magtfulde må følge med, når omstændighederne skifter. Som Charles Darwin skrev i Arternes oprindelse. "Det er ikke den stærkeste eller mest intelligente art, der overlever, det er den, der bedst formår at tilpasse sig forandringer" (Hesseldahl, 2011: 183).

Som CSR-tilgangen indikerer, er der dog sket store forandringer i virksomheden med en mere holistisk tilgang til dens egen eksistens og dermed også i relation til omverdenen. Vigtigheden i at indgå de rigtige partnerskaber og skabe de rigtige relationer og netværk til omverden peger på, at virksomheder efterhånden anerkender den sociale kapital som et middel til at blive "den populære dreng i klassen". Den kulturelle kapital kan imidlertid siges at være et skridt længere ude i periferien, idet det mere abstrakte islæt synes svært omsætteligt og svært målbart i en økonomisk tilgang. Imidlertid kan kunsten siges at få en indgang, idet det holistiske syn på mennesket og dets potentialer bliver mere fremtrædende i takt med, at virksomhedernes produktion går fra standardiserede varer til mere og mere komplekse og specialiserede produkter eller tjenesteydelser.

Forståelsen for at følelser og sanser påvirker menneskelige beslutninger og adfærd, åbner således op for, at æstetikken og sanserne kommer ind i virksomhederne. Der er mange steder kommet en accept af, at mennesker og organisationer er drevet af følelser og sanser, samt at det materielle og æstetiske indvirker på, hvordan mennesker opfatter og konstruerer virkeligheden. Flere forskere inden for feltet mener, at det æstetiske i organisationen påvirker måden, hvorpå vi tager viden til os, og hvordan vi opfatter verden

rundt omkring os (Gran og De Paoli, 2005: 21, 83). Her kan kunst bidrage til berigelse af arbejdsmiljøet, give ansatte andre typer impulser i løbet af arbejdsdagen og kan give både positive associationer og intellektuelle impulser (Gran og De Paoli, 2005: 111). Kunst har ligeledes potentialet til både at skabe trivsel på arbejdspladsen og gøre de ansatte stolte af arbejdspladsen (Gran og De Paoli, 2005: 160). Det æstetiske perspektiv bør derfor, mener flere inden for feltet, inkluderes på lige fod med andre dominerende organisationsperspektiver (Gran og De Paoli, 2005: 22).

En generel CSR problematik er imidlertid, at det økonomiske udbytte er svært at måle direkte på bundlinien, og bekendelsen til CSR er således en langsigtet strategi med troen på, at det i sidste ende kan betale sig rent økonomisk. Overføres dette til kunsten, kan samme problematik siges at gøre sig gældende i intern såvel som ekstern sammenhæng, idet kunstens værdi er problematisk at konkretisere og gøre målbar i et økonomisk felt. Hermed opstår således en splittelse i form af de rationaler og logikker, dette felt opererer ud fra. At det økonomiske felt ikke kan forlade sig på det kulturelle felts principper og forståelse af værdiskabelse er indeholdt i ordet oplevelsesøkonomi. Det økonomiske felt vil således altid navigere efter egne interesser og ændre spillereglerne, så de selv er bedre stillet i positioneringsspillet. Kunst som en del af CSR kan anskues som et krav om indirekte udbytte af kunsten. Det indirekte krav betragtes dog ikke som et svagere udtryk for virksomhedens egeninteresse end et direkte krav om udbytte, idet hensigten her er positiv omtale og politisk goodwill (Gran og De Paoli, 2005: 216). Hensigten er herudover at skabe rammerne for, at medarbejdernes kulturelle kapital kan transformeres til virksomhedens økonomiske kapital.

Når man er først i felten med nye tiltag, kan disse siges at fungere som differentieringsparametre. Efterhånden som flere virksomheder adapterer CSR i gængs forstand, vil CSR ikke længere fungere som et differentieringsparameter, men i højere grad være forventelig del af erhvervslivet, og i takt med denne udvikling vil virksomheder. Foregangsvirksomheder, som har nydt godt af CSR som et differentieringsparameter, må nødvendigvis finde nye områder, der kan tilføre dette aspekt og fungere som opmærksomhedsskabende. Her kunne kunst indtænkes som en mere sofistikeret og ny dimension af CSR, baseret

på de immaterielle værdier.

Kampen for at redde verden handler ikke kun om at opfinde teknologiske løsninger, men nok så meget om at udvikle historier og visioner, der erobrer hjerterne og opmærksomheden. Propagandaens, overtalelsens og motivationens kunst er uomgængelige våben i kampen om at definere fremtiden (Hesseldahl, 2011: 381).

Dette afsnit har gennemgået, hvordan kunsten set i en CSR-optik nødvendigvis vil placere sig i virksomhedens økonomiske felt med det sigte at transformere den kulturelle kapital til økonomisk kapital. Virksomhedernes beslutningsprocesser bunder i det økonomiske rationale, men betingelserne for at forfølge det har ændret sig. Man kan således tale om, at der er sket en reprogrammering af den økonomiske kode med en bredere økonomisk orientering (Holmström, 2003: 30, 31).

Som tidligere beskrevet ligger der et krav fra forbrugerne om autenticitet, hvor virksomhedens handlinger må være ikke-instrumentelle. At dette ikke er tilfældet hos erhvervslivet, kan være svært at skjule. Douglas B. Holt forudser, at ingen virksomheder vil være i stand til at skjule deres kommercielle hensigter, men at forbrugerne efterhånden vil være mindre tilbøjelige til at dømme virksomhedernes autenticitet versus deres økonomiske sigte. Ifølge Holt vil vi i stedet se et skifte mod, at virksomhedens bidrag i forhold til det kulturelle felt vil anses som en kulturel ressource, hvor forbrugerne kigger efter de virksomheder, der leverer originale og relevante kulturelle materialer, som de kan arbejde med i deres identitetsprojekt (Holt, 2002: 87). Er dette tilfældet accepterer forbrugerne virksomhedens dominans og instrumentelle tilgang til det kulturelle felt, og virksomheden kan således sole sig i den kulturelle kapital vel vidende om transformationen til den økonomiske kapital. Man kan derfor stille spørgsmålet, som også stilles i CSR-sammenhænge: Hvis udbyttet for samfundet er positivt, gør det så noget, at virksomhedens mål er overvejende eller helt økonomisk rettet? (L'Etang, 2006: 208).

Mens foregående afsnit fokuserede på erhvervslivets bredere økonomiske orientering med fokus på eksterne såvel som interne processer i relation til kunsten, går dette afsnit et skridt videre og fokuserer på, hvorledes kommunikationen styrker og fremmer disse processer.

Virksomhedens organisationsidentitet er relevant i en oplevelsesøkonomisk optik, idet identiteten er det, der differentierer virksomheden fra andre lignende virksomheder med samme produkter eller ydelser. Det er således de immaterielle værdier, gestusser og tilknyttede oplevelser, der skaber identiteten og skaber en differentiering.

I hele CSR-tankegangen spiller kommunikation en central rolle, og CSR kan således ses som en del af virksomhedernes corporate image.

Den holistiske forståelse, som er indeholdt i corporate communication, er i stigende grad aktuell, idet virksomheder i dag som tidligere nævnt er præget af stor åbenhed og er eksponeret for mange kritiske stemmer. Dels finder medierne stor interesse i organisationens interne facetter, hvilket indebærer, at enhver uoverensstemmelse, der måtte være mellem det corporate image og organisationskulturen, udstilles. Dels er organisationen nødsaget til selv at gøre en indsats for at skabe et personlig forhold til dens eksterne stakeholders, og inviterer dem således ind i organisationen i forskellige sammenhænge. Dertil kommer, at de ansatte også anskues som kunder, investorer og borgere i lokalsamfundet, som igennem deres netværk viderebringer viden om den interne businesspraksis og bidrager dermed til eksponering af organisationen.

Dermed udvides virksomhedens grænser, hvilket giver større adgang til virksomhedens hverdag (Hatch & Schultz, 2004: 377, 378).

Kombinationen af adgang og eksponering forstærker nødvendigheden af at fokusere på en kommunikationsstrategi, der bringer de interne og eksterne processer i samspil.

Teoretisk og praktisk er der kommet større fokus på virksomhedens corporate brand frem for blot branding af produkterne og ydelserne, og det indebærer, at det æstetiske

fokus er rettet mod selve virksomheden, dens design og kunst (Gran og De Paoli, 2005: 19). Anvendelse af æstetiske virkemidler i markedsføring kan ikke siges at være noget nyt, men det at indtænke æstetik som en integreret del af markeds kommunikationen er af nyere dato (Gran og De Paoli, 2005: 123).

Corporate communication er dog et komplekst fænomen med mange facetter, og for at få adgang til de ressourcer, som kunsten kan tilbyde i denne sammenhæng, er en forståelse for sammenhængen mellem de interne og eksterne processer nødvendig. Denne sammenhæng belyses i dette afsnit, hvortil professor Mary Joe Hatch og professor Majken Schultz's model *The Dynamics of Organizational Identity* som tidligere nævnt inddrages til at illustrere dette forhold. Modellen anskueliggør, hvordan organisationens eksterne og interne dynamikker spiller sammen og influerer hinanden og dermed, hvordan en effekt ét sted i virksomhedens værdikæde smitter positivt af og giver effekter andre steder.

Inddragelse af kunst kan således være medvirkende til at sætte en positiv spiral i gang. For at dette kan ske, må processerne i organisationsidentiteten være forbundne og afbalancerede, dvs. der må være en ligevægt mellem, hvad organisationen står for, dvs. dens kultur, og hvad der kommunikeres udadtil, dvs. dens image. Er identiteten afbalanceret, kan den udvikle sig og vokse sammen med forandrede tilstande og nye personer, der indgår i organisationen (Hatch & Schultz, 2004: 400).

Til forskel fra det klassiske reaktive syn på markedet med stor sensitivitet over for markedets behov og ønsker, kan corporate communication ses som et proaktivt markedsbegreb, hvilket indebærer, at virksomheden er medskaber af sin egen virkelighed i stedet for bare at tilpasse sig verden derude (2008, Christensen & Morsing: 22). Således tilgås forståelsen af virksomhedernes kommunikation og handlinger med et socialkonstruktivistisk tilsnit, hvor kunsten i denne optik kan være medskaber af organisationsidentiteten. Teorier om organisationsidentitet bygger netop på den forståelse, at identitet er en relationel fremstilling, som bliver formet i interaktion med andre (Hatch & Schultz, 2004: 378). Virksomhedens identitet må således ses i samspil med det omgivende samfund, hvor kunsten jævnfør afsnittet om CSR, netop kan lægge sig som en relation mellem

virksomheden og det omgivende samfund. Ifølge Hatch og Schultz udspringer selve organisationsidentiteten af de dynamikker, der sker mellem kultur og image, og organisationskultur og image kan således ikke skelnes konceptuelt fra hinanden, men er begge definerende for identiteten som en social proces. Ved at vide hvordan identitetsdynamikkerne fungerer, kan organisationen undgå dysfunktioner og forøge effektiviteten (Hatch & Schultz, 2004: 400).

Organisationsidentitetsmodellen og dens sammenhæng med de interne og eksterne processer kan appliceres på virksomheders kommunikationsdimension generelt uden at kunst er en del af virksomhedens kultur. Imidlertid finder vi modellen særlig egnet i forhold til virksomheder, der anvender kunst, idet modellen indeholder referencer til kulturelle artefakter som medskabende for de forskellige dynamikker, der binder de interne og eksterne processer sammen. Indsættes kunsten i rollen som kulturel artefakt, giver det en forståelse af kunstens mange facetter, og hvorledes kunsten kan ses som en form for lim i organisationens identitet. Hensigten med den forestående gennemgang er derfor at skabe en forståelse for, hvordan kunsten kan ses i denne rolle, idet modellen åbner op for de facetter, der ligger i kunstens kommunikationsmæssige rolle i virksomheden. Hvorledes disse facetter kommer til udtryk i praksis, vil den efterfølgende analyse undersøge, hvor de tre virksomheder vil statuere eksempler på, hvordan kunsten kan bidrage positivt til virksomhedernes kamp om positionering.

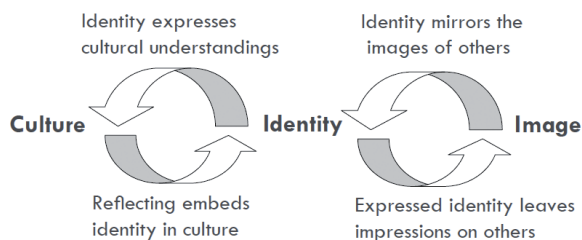
Organisationens *kultur* skal forstås som dybe lag af mening, værdier, overbevisninger og antagelser. Den organisatoriske kulturforståelse fungerer som kontekst for bestræbelserne på at skabe mening og meningsskabende aktiviteter (Hatch & Schultz, 2004: 383). Ligger kunsten som en del af virksomhedens kultur, kan den igangsætte aktiviteter omkring kunsten og således opfattes som meningsgivende så det danner en råd til virksomhedens værdier. Kulturforståelsen er ligeledes meningsskabende for den interne forståelse af organisationen, og kunsten kan således være en brik i det spil.

Organisationens *image* skal forstås som det sæt af synspunkter omkring organisationen, som andre har, fx stakeholders, og image skal ses som tekstuel, eksplicit og instrumentel (Hatch & Schultz, 2004: 382, 384).

Organisationsidentitetens dynamiske processer

Samspillet mellem kultur og image sker gennem fire dynamiske processer, som er henholdsvis spejling, refleksion, udtrykke og at gøre indtryk, og organisationsidentitet skal ses som et øjeblikksbillede af interaktionen herimellem. Nedenstående model illustrerer dynamikkerne mellem disse processer.

Spejling skal forstås således, at meninger og reaktioner fra andre har indflydelse på organisationens identitet, idet organisationen spejler sig i andres syn på den, dvs. andres



Figur 1 Model over de fire forskellige processer. (Hatch & Schultz, 2004: 379)

image af organisationen (Hatch & Schultz, 2004: 385). Når organisationen gør en indsats for at støtte kunsten, kan det ses som en samfundsgavnlig handling, fordi kunst regnes som et offentligt gode, og denne handling er derfor medskabende til et godt image (Gran og De Paoli, 2005: 161). En sådan handling vil kunne smitte af på andres syn på organisationen, hvilket organisationsmedlemmerne kan nyde godt af, idet de har brug for at vide, at virksomheden handler moralsk, og samfundsmæssig legitimitet giver et godt image.

Organisationsidentiteten er imidlertid også udviklet ved, at organisationen reflekterer over selv. *Refleksion* er dermed en af processerne i modellen. Organisationsmedlemmer udvikler også deres identitet i forhold til, hvad de selv opfatter, de står for. Refleksionen er ifølge Hatch og Schultz det, der gør, at medlemmerne forstår sig selv og forklarer sig selv

som en organisation (Hatch & Schultz, 2004: 387). Refleksion over kulturen udløser eller griber ind i dybtliggende værdier og formodninger, som bliver tæt associeret med identiteten og de forskellige manifestationer heraf, og her kan kunsten spille en central rolle. Når medlemmerne reflekterer over deres identitet, gør de det med reference til deres organisationskultur (Hatch & Schultz, 2004: 387), som gradvist bliver absorberet af objekter som kunst, der tilføjes betydning gennem refleksion, oplevelser og erfaring. De oplevelser, refleksioner og erfaringer, som medarbejderne gør i forbindelse med kunsten, kan siges at være konstituerende for kulturen og kunsten kan således være en medspiller i medarbejdernes forståelse af dem selv i relation til virksomheden. Man kan sige, at desto større inddragelse og interaktion, der opstår med kunsten og organisationsmedlemmerne, desto dybere vil kulturen forankre sig i deres refleksion og forståelse af dem selv samt i deres habitus. Dermed kan selve implementeringen af kunsten siges at være central.

Umiddelbart kan kunsten siges at bære et stort ansvar, og særligt kan man sætte spørgsmålstegn ved, hvorledes det er muligt for kunsten at være identitetsskabende for medarbejdere såvel som virksomheden, når kunsten kun er én dimension i virksomhedens hverdag, som måske ikke umiddelbart fylder så meget. Kunsten skal dog langt fra ses som et enestående element i denne proces, men kan imidlertid fungere som en fælles referenceramme og skabe kontinuitet. Har virksomheden prioriteret kunst, mødes man af kunsten hver dag, om man vil det eller ej.

Når den kulturelle betydning udtrykkes gennem kulturelle artefakter som kunst, bringes dybe kulturelle forståelser samtidig op til overfladen og bliver derved tilgængelige som identitetsformende processer. Derfor vil organisationsmedlemmernes udtryk, omkring hvad organisationen er, bære nogle af disse kulturelle betydninger, og kunst kan således anvendes som symbol til at udtrykke, hvem eller hvad organisationen er og står for (Hatch & Schultz, 2004: 387-388). Dermed kan kunsten ses som et strategisk værktøj i konstruktionen af virksomhedens identitet.

At *udtrykke* er således også betydningsfuldt for organisationens identitet, og i denne proces kan symbolske artefakter som kunst have stor indvirkning. Selvom betydning-

en som regel vil blive re-fortolket af andre, vil noget af den originale betydning stadig være indlejret i artefaktet. Organisationsmedlemmerne kan eksempelvis være stolte af arbejdspladsens corporate collection og udtrykke sig til andre herom, og trods organisationsmedlemmernes forskellige måder at udtrykke sig på vil kunsten beholde dens originale betydning. En måde for organisationen at differentiere sig på, er således ved at inkorporere organisationsrefleksionerne i den udadgående diskurs, hvilket gøres ved at medlemmerne taler om sig selv som en organisation over for andre. Medlemmerne forstår samtidig sig selv og deres identitet ud fra det, de udtrykker om sig selv over for andre (Hatch & Schultz, 2004: 387-388). Forbindelse til de dybere mønstre fra kulturen giver styrken til, at organisationen kan udtrykke sig pålideligt om identiteten (Hatch & Schultz, 2004: 388).

På den måde kan der ligge en stor værdi i at udtrykke organisationens identitet gennem artefakter som kunst. En del af forklaringen på artefakternes kraft til at kommunikere omkring organisationsidentitet ligger i det emotionelle og æstetiske element som udtryksform, der har en tiltrækkende kraft og er forbundet med emotioner og intuition. Det ekspressive ord eller gestus er det, der vækker vores sympati, og når stakeholders fatter sympati for organisationsidentitetens udtryksform, forbindes denne sympati med organisationskulturen (Hatch & Schultz, 2004: 388).

At udtrykke sig om organisationen har imidlertid kun virkning på andre, hvis det gør et *indtryk* på dem. Denne proces kan foregå gennem strategisk projektion, dvs. hvor organisationens identitet helt bevidst bliver projiceret ud til andre gennem brug af fx logo, brochurer, broadcasting mv. (Hatch & Schultz, 2004: 389). I relation til kunsten kan fernisering, udstilling, materialer om kunstværkerne og lignende bruges som strategiske træk i projektionen af identiteten.

Ligeledes kan projektionen foregå mere uintenderet, hvor organisationsmedlemmerne selv udsender et image af organisationen, fx gennem hverdagssamtaler og attituder, som kan gøre indtryk på andre. Denne proces er dog mere uintenderet og ukontrollabel, men fungerer som et vigtigt bidrag til at gøre indtryk på andre (Hatch & Schultz, 2004: 389). Her kan siges, at nye kunstværker netop har potentialet til at igangsætte disse hverdags-

samtaler og sætte organisationen i et positivt lys qua disse samtaler.

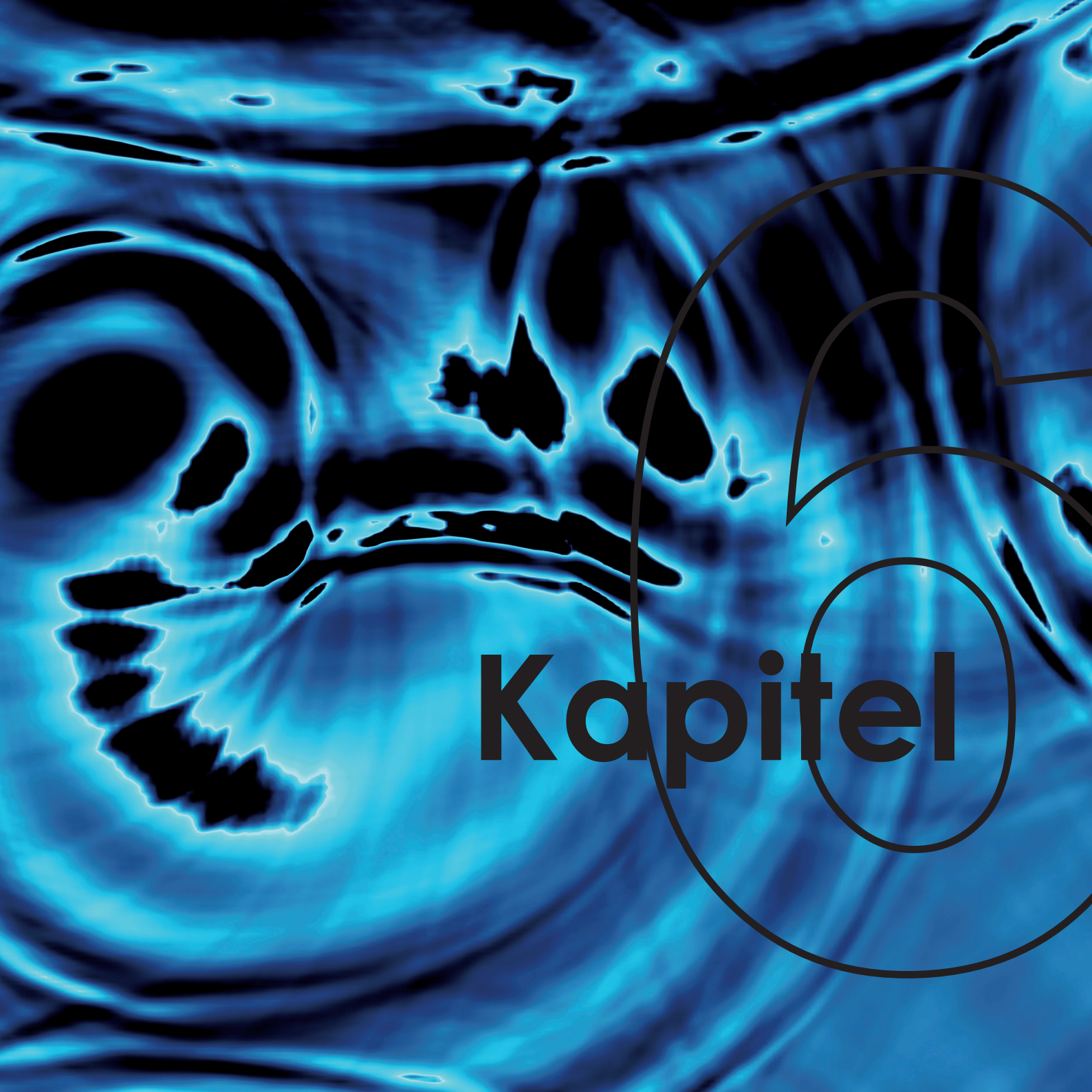
Organisationens anstrengelser for at gøre indtryk på andre og skabe et bestemt image gennem deres identitet kan dog ikke alene styres af organisationen. Der er andre faktorer, som spiller ind, som fx omtale af organisationen fra medier og markedsanalyser. (Hatch & Schultz, 2004: 389). Derfor kan organisationens forsøg på at gøre indtryk på andre blive dæmpet af eksterne indtryk. Herved bevæger vi os over i den proces, som vi startede med, nemlig spejlingsprocessen, hvor andres image af organisationen har indflydelse på organisationens identitet (Hatch & Schultz, 2004: 390).

Derved hænger alle processer sammen, og en afbalanceret organisationsidentitet kræver opmærksomhed i forhold til, at alle processerne er en integreret del af dynamikken, som tilsammen skaber identiteten. En afbalanceret identitet fordrer en åben og kontinuerlig dialog mellem topledere, organisationsmedlemmer og eksterne stakeholders, hvori alle involverede parter er villige til at lytte og respondere (Hatch & Schultz, 2004: 400).

Magt præger dog modellen på den måde, at processerne er mere åbne for indflydelse fra personer med større magt, og effekterne af magten kan infiltrere sig videre i den dynamiske organisationsidentitet. Deres indflydelse kan ligeledes forstærke dynamikkerne positivt ved at opmuntre det kontinuerlige samspil mellem alle processerne (Hatch & Schultz, 2004: 391). I forhold til kunsten kan ledelsen dermed ses som afgørende for, at kunstens kulturelle kapital anerkendes, hvormed de interne og eksterne processer omkring kunsten kan styrke hinanden og være værdiskabende for virksomheden.

Et forbehold for modellens anvendelighed kan ses i forhold til den pågældende virksomheds størrelse. I denne afhandling appliceres modellen på tre store virksomheder, hvortil modellen er velegnet pga. virksomhedernes eksponering og synlighed i medierne samt det store antal medarbejdere, der gennem deres omgangskreds og netværk når ud til et en stor offentlighed. En lille virksomhed har imidlertid ikke potentialerne til at igangsætte dynamikkerne eksternt såvel som internt igennem kunsten på samme måde som en stor virksomhed. Dels vil et lille antal medarbejdere gennem word of mouth kun kunne nå ud i en lille radius. Kunsten som et sammenbindende middel i virksomheden vil ligeledes

være mindre nødvendig. Samtidig vil virksomheden typisk ikke have kapital til at skabe begivenheder eller investeringer, der kan skabe opmærksomhed i medierne. Samlet set vil en lille virksomhed derfor ikke på samme måde kunne anvende kunst i en strategisk sammenhæng i relation til denne model.

The background is a vibrant, abstract composition of swirling blue and black patterns, resembling a nebula or a microscopic view of a material. A large, thin, dark outline of the letter 'B' is positioned on the right side, partially overlapping the text. The word 'Kapitel' is written in a bold, dark, sans-serif font, centered horizontally and partially enclosed by the 'B' outline.

Kapitel

Analyse af virksomhederne

I analysen af kunstfeltet fremgår det, at de færreste kunstnere kan genkende sig selv i det kunstsyn, som er blevet iværksat fra politisk hånd i samarbejdet mellem kunst- og erhvervsliv. På den anden side står virksomhederne i en position, hvor det kan være svært at se kunstnerens berettigelse i virksomheden i en rolle, der infiltreres med virksomhedens i form af konsulentrollen, hvor kunstnerens færdigheder som anderledes tænkende bliver appliceret på forretningslivet. At denne managementagtige funktion ikke er kærkommen i virksomheden, er også forståelsen hos rektor for Det Jyske Kunstakademi, Jesper Rasmussen:

”Ohhh, det kan vi godt i forvejen”. De vil hurtigt gennemskue det som et lidt halvårsligt kursus, de havde været på. Så det er ikke nogen god strategi overfor erhvervslivet, når det kommer til stykket (Bilag 4: 22).

Som tidligere nævnt påtager kunstnerne i konsulentlignende funktioner en rolle, der som udgangspunkt ligger langt fra deres kernekompetencer. I erhvervslivets optik kan dette ses som en indblanding i erhvervslivets logikker og kunstnerne kan herved have svært ved at blive anerkendt, hvilket begrænser omfanget af samarbejder. I analysen af kunstfeltet fremgik det, at det er vigtigt at bevare forskelligheden mellem de to felter, for at værdiskabelsen kan finde sted hos begge parter. Derfor vil fokus i denne analyse være rettet mod forholdsvis traditionel kunst i en ny kontekst, hvor virksomhederne har mulighed for at anvende kunsten i strategisk øjemed.

Analysens formål og struktur

Analysen tjener det formål at belyse og undersøge virksomhedernes bevæggrunde for deres prioritering af kunst og de erfaringer, de har i forhold til den værdiskabelse, der sker i og omkring virksomheden. Analysen vil både fokusere på værdiskabelsen i virksomhedens kultur samt i dennes image, og hensigten vil være at synliggøre de værdier og res-

sourcer, der ligger til grund for værdiskabelsen. Hvis den kulturelle kapital transformeres rigtigt, vil det, jf. Hatch og Schultz's organisationsidentitetsmodel, smitte positivt af både i kulturen og i virksomhedens image, hvormed det bliver muligt at bruge kunstens værdiskabelse til at udtrykke virksomhedens identitet.

Afsnittet om CSR skitserede virksomhedernes orientering mod andre felter i et forsøg på at trække på kapitalformer, som de ikke selv har direkte adgang til. Hvad der lige præcist giver adgang til de specifikke fordele og goder, som er på spil i det enkelte felt, kan imidlertid være svært at definere. En generel problematik omkring kulturel investering kan siges at ligge i, at erhvervslivet ikke er i stand til at forklare de forskellige dimensioner af deres ressourcer, som andre agenter ellers tildeler økonomisk og kulturel investering. Erhvervslivet er ifølge Bourdieu ikke i stand til at tage systematisk højde for strukturen af de forskellige muligheder for profit, som forskellige felter tilbyder som en funktion af sammensætningen og volumen af deres aktiver (Bourdieu, 1986: 17). Dette kan siges at hænge sammen med, at det er gennem økonomiske parametre, at succes og anerkendelse måles hos erhvervslivet. Som med CSR er effekterne af kunsten svært målbare direkte på bundlinjen, men hvis de mange og komplicerede mellemregninger foreligger, kan mellemregningernes omfang og deres interrelaterede forbindelser siges at synliggøres og derved gøre det lettere at forstå hvilket resultat, der i sidste ende vil foreligge. Analysens formål er således at synliggøre mellemregningerne hos de respektive virksomheder som en eksemplificering for andre virksomheder, idet erhvervslivet som tidligere nævnt koordinerer sig efter det bekræftede nye, det allerede trendy. Som nævnt i analysen af kunstfeltet, pointerer Jesper Rasmussen, at der findes meget få foregangsfænomener:

Hvis det virkelig var sådan at alle brancher kunne se – det rykker at lave denne her kollaboration, så ville der være flere, der ville tænke i de baner. Erhvervslivet i dag tænker langt mere i sport eller andre kulturelle felter og ikke mindst tænker de i større institutioner (Bilag 4: 1).

Har andre virksomheder markeret sig positivt gennem kunsten, vil det være muligt for

andre at se fordelene i erhvervelse heraf. Analysens formål tjener hermed at fremhæve strukturen af disse andre muligheder for profit gennem eksemplerne.

Eftersom de valgte virksomheder alle kan betegnes som store virksomheder, kan eksemplerne ikke ubetinget overføres direkte på små og mellemstore virksomheder, men må modificeres eller udsnit af eksemplerne kan anvendes.

Analysens struktur vil for overskuelighedens skyld være opdelt i henholdsvis interne og eksterne processer, selvom disse to dimensioner som tidligere nævnt ikke skal ses som to adskilte størrelser, idet de indvirker på hinanden. Analyseens indholdsside vil udgøres af de koder, dvs. overordnede fællestræk på tværs af feltet, som identificeres som værdiskabende set igennem organisationsidentitetsmodellen såvel som CSR-optikken og med Bourdieus begreber. Dermed kommer den hermeneutiske tilgang til udtryk, idet teorien er tæt knyttet til metoden, hvormed den holistiske meningsforståelse fremkommer.

Med identifikationen af koderne er hensigten at belyse, hvordan den symbolske kapital kommer til udtryk ved valg af strategier, såvel som at identificere koderne, som er værdiskabende på et mere subtilt og indirekte niveau. Kulturel kapital er prædisponeret til at fungere som symbolsk kapital, fordi transformationen og erhvervelsen heraf er mere skjult end økonomisk kapital, ligesom i CSR. Med kunsten er det dermed muligt at række ud over det økonomiske felt og såfremt den symbolske kapital forvaltes på den rigtige måde, kan den anvendes i positioneringskampen.

De fremanalyserede koder skal bidrage til en forståelse af, hvilke ressourcer, virksomhederne trækker på eller kan trække på i positioneringskampen for at forstærke deres identitet i positiv retning og dermed generere økonomisk kapital.

Afgrænsning

Det er ikke denne analyses hensigt at gå i dybden med hverken de enkelte medarbejders personlige forhold til kunsten eller andres syn på den pågældende virksomhed i relation til kunsten. Dette kunne give mange nuancer og en rig forståelse af kunstens betydning i ekstern såvel som intern sammenhæng, men ville ændre fokus og dermed være et

analytisk genstandsfelt i sig selv. Hensigten er imidlertid at anskue kunsten fra et ledelsesmæssigt og strategisk niveau og tilgå feltet med den forståelse for værdiskabelse, som er indeholdt i de strategiske valg og prioriteringer for kunst. Vores empiri skal derfor ses i lyset af, at vores informanter har et stort kunstengagement og beskæftiger sig med kunst i hverdagen. Dette engagement skinner igennem i empirien og analysen kan derfor til tider fremstå i meget positive vendinger. Dette er vi imidlertid opmærksomme på og imødekommer dette gennem det strategiske blik, som analysen tilgås med.

Analysens optik vil være præget af vores udgangspunkt i socialkonstruktivismen, idet vi med denne optik vil anskue virksomhedens tilsyneladende sociale ansvar som et strategisk valg, hvor kunder og medarbejdere kan sættes i en position, hvor de uforbeholdent glider ind i virksomhedens strategisk konstruerede identitetsdannelse uden at have kendskab til de strategier, som de er underlagt. Medarbejderne kan således ses som brikker i et positioneringsspil. Samtidig er det også en måde at udbrede kunsten på og få kunsten ud til folket, hvilket kan siges at være i folkets interesse. Derfor vil analysen tage et kritisk såvel som et konstruktivt perspektiv.

Inden analysen påbegyndes, vil her være en kort præsentation af de tre valgte virksomheder.

KMD

KMD er en it-virksomhed, der udvikler og vedligeholder it-systemer til både kommuner, stat, regioner og det private erhvervsliv. KMD er den største danskbaserede it-virksomhed med mere end 3.000 medarbejdere og har eksisteret siden 1972 under navnet Kommunedata.¹ I 2009 blev det kommunalt ejede selskab privatiseret, og i dag er KMD ejet af EQT og ATP.² KMD har siden 60'erne haft tradition for prioriteringen af kunst. I 2007 flyttede KMD lokation og i den forbindelse igangsatte de 12 store kunstprojekter.

1 http://www.kmd.dk/da/om_kmd/Tal%20og%20Fakta/Pages/Fakta.aspx

2 http://www.kmd.dk/da/om_kmd/hvem_er_kmd/Pages/hvem%20er%20KMD.aspx

Interviewet er foregået på denne lokation, domicilet på havnefronten i Aalborg. Vores informant er proceskonsulent Bruno Mølgaard.

Jyske Bank

Jyske Bank blev grundlagt i 1967 og er det tredjestørste pengeinstitut på det danske marked med 3.847 ansatte. Bankens tradition for kunst startede allerede omkring grundlæggelsen, og ansvaret for indkøb af kunst har fulgt topledelsen lige fra starten. I dag tæller kunstsamlingen over 6000 værker.³ Bankens hovedkvarter ligger i Silkeborg, hvor interviewet med vores to informanter foregik - koncernchefen Leif Larsen og Cecilia Felling, redaktør Kommunikation Online.

Würth

Würth Danmark A/S er del af en international handelsvirksomhed, der fører et sortiment af befæstelsesmaterialer, værktøjer, kemiprodukter, lagersystemer mv. Virksomheden blev grundlagt i 1945 i Tyskland af Adolf Würth og opererer i dag i 84 forskellige lande. I Danmark beskæftiges 517 medarbejdere.⁴ Den nuværende ejer, Reinhold Würth, har en af verdens største private kunstsamlinger på omkring 12.000 malerier og skulpturer.⁵ Interviewet foregik på det danske hovedkvarter i Kolding. Vores informant er Jens Peder Skriver Eriksen, informations- og kulturformidler.

Virksomhederne er valgt ud fra det fællestræk, at kunst har været en lang tradition i virksomhedens identitet, hvilket indikerer, at kunsten er en del af kulturen og bruges til til at udtrykke sig selv med. Den kulturelle kapital skaber således grundlag for en analyse med mange dimensioner. Kunsten i virksomheden er ikke et nyt fænomen, men måden, hvorpå den anvendes i et strategisk øjemed, har ændret sig og kan ligeledes siges at være influeret af oplevelsesøkonomien, uden at sammensmeltning af de to felter nødvendigvis

3 http://www.kopenhagen.dk/fileadmin/oldsite/jylland/Vistinielsen_0504.htm

4 <http://www.wuerth.dk/web/da/home/Forside.html>

5 http://www.wuerth.dk/web/da/home/om_wuerth/wuerth_information/kunst_og_kultur/Kunst_og_kultur.html

sker. Det er netop det strategiske og instrumentelle blik, vi kaster ned over analysen, idet vi ønsker at belyse forholdsvis traditionel kunst i en ny kontekst.

Analysen af virksomhederne sker med udgangspunkt i vores udførte virksomhedsinterviews, bilag 1, 2 og 3, der udgøres af de førnævnte tre virksomheder. Vi har således ladet os styre af de interviewedes udsagn og har efter et par gennemlæsninger ladet et antal mønstre danne udgangspunkt for analysen. Vi har i denne proces søgt nogle ensartede tendenser, idet intensionen med indsamlingen af empirien fra de tre virksomheder har været at drage paralleller mellem disse samt at identificere de fællesnævnerne, der er på tværs af virksomhederne. Informanterne har forholdt sig til disse fællestræk, og vi kan derfor tematisere dem og sammentrække dem til meninger, dvs. fælles koder, der gør sig gældende for både kultur og image i skabelsen af virksomhedens identitet.

Kunstens værdiskabelse i forhold til image

Under image har vi identificeret koderne: *Relation til lokalområdet* og *events* som de dominerende koder, hvortil der er knyttet en række strategiske tiltag, som skal give adgang til ressourcerne i form af symbolsk kapital, hvilket belyses i nedenstående afsnit. Her skal først belyses, hvilke generelle ressourcer kunsten indeholder i tilknytning til virksomhedernes image.

Image skal som sagt ses i sammenhæng med virksomhedens kultur og er således et udtryk for corporate communication, hvor kommunikationen omkring virksomhedens identitet i høj grad handler om, hvordan der kommunikeres (Gran og De Paoli, 2005: 162). Hermed kan kunsten ses som et supplement til direkte reklame og dermed som en sofistikeret, subtil branding uden stram styring. Denne indirekte måde at brande virksomheden på kan være medvirkende til at øge modtageligheden for virksomhedens identitet generelt set.

Prioriteringen af kunsten kan, jævnfør CSR, siges at være en langsigtet strategi, hvor virksomheden gennem sin fremtræden i forskellige sammenhænge tilskrives bestemte

karaktertræk og egenskaber af medarbejdere og interessenter, hvilket derefter hænger ved virksomheden og dens produkter. Summen af de immaterielle egenskaber og karaktertræk kalder professor Per Olof Berg for virksomhedens aura (Berg, 2000: 82). Ifølge Berg produceres denne aura ikke kun gennem virksomhedens optræden, men gennem hvad, hvornår og med hvem den optræder, hvilket kan siges at være årsagen til den generelle anvendelse af sponsorering. Virksomhedens anvendelse af kunsten er et forsøg på at sætte sig ind i en attraktiv og ønskværdig sammenhæng. Imidlertid findes immaterialiteten kun hos den, som iagttager virksomheden, hvilket betyder, at virksomheden kun har begrænset adgang til det, der skabes i og af forbrugere og interessenter. Virksomheden kan kun forsøge at optræde i det offentlige rum og på forskellig vis forsøge at skabe det råmateriale, som andre kan benytte i deres konstruktion af virksomhedens aura (Berg, 2000: 83).

En af årsagerne til, at kunsten netop har potentialet til at skabe en positiv aura omkring virksomheden, kan hænge sammen med at kunsten rummer en værdi i sig selv, trods dens svære definerbarhed. Som skitseret i analysen af kunstfeltet, står kunsten i modsætning til andre æstetiske virkemidler, der er tilvejebragt i et mere konkret strategisk øjemed. Som filosof og sociolog Ole Thyssen påpeger:

Taler man om kunst, må man lade ydre mål falde. Hermed bliver kunst en markør for en værdi i sig selv, uanset at både afsender og modtager kan have gustne overlæg (Thyssen, 2003: 95).

Hermed påpeger Thyssen, at afsenderen nok kan have strategiske årsager til at anvende kunst, men at kunsten rummer sin egen værdi, og dermed ikke kan reduceres til udelukkende at gå virksomhedens ærinde. Eller med reference til billedkunstner Oscar Vela, kan kunsten tilføre noget nyt og overraskende.

Også virksomhedens omgivelser vil nyde godt af kunsten, og dette kan bevirke, at investeringen i kunst fremstår som et sympatisk træk. Som CSR-tankegangen fremførte, står virksomhedens indirekte udbytte af kunsten i kontrast til en aggressiv markedsføring, hvormed kunsten fremstiller virksomheden i et gavmildt lys, og paraderne hos forbrugere og interessenter kan dermed falde.

Særlig hos Würth er processerne omkring image i forbindelse med kunst mere massive end hos de to andre virksomheder. Würth har et strategisk syn på den positive omtale, kunsten kan generere. Vores informant Jens Peder Skriver Eriksen, informations- og kulturformidler, udtaler:

... de har lavet kæmpe undersøgelser i Tyskland, der viser, at 95 % af den omtale vi får i forbindelse med kunst, den er positiv (Bilag 3: 2).

Hvor mange penge ville vi ikke skulle bruge på annoncer, hvis vi skulle lave en imagekampagne. Plus at hvis du køber ind til en samling, så er penge på en annonceserie jo væk, når annonceserien er færdig eller imagekampagnen er kørt. Der har du stadig kunsten, du kan blive ved med at trække frem og bruge. Altså selvfølgelig opbygger man ikke en samling fra dag til dag, men man kan jo ligeså stille implementere det (Bilag 3: 10).

Således kan kunsten være en kilde til en vedvarende projicering af virksomhedens image og dermed identitet. Hvordan dette praktiseres, skal følgende afsnit belyse.

Relation til lokalområdet

Særligt under denne kode ses virksomhedernes orientering mod omverdenen gennem kunsten som en måde, hvorpå relationer opbygges. Hos alle tre virksomheder ses en orientering mod det omkringliggende samfund, hvor kunsten dels indtænkes som tiltrækningskraft for lokalområdet og dels som en måde at skabe goodwill og synlighed omkring virksomheden på. Disse to måder at tematisere sig på i forhold til kunsten skal ikke ses som adskilt, men står i relation til hinanden.

Hos Jyske Bank lyder ræsonnementet, at en dejlig by med natur, sportstilbud og kulturelle udbud er en forudsætning for at tiltrække gode og kompetente medarbejdere. Her gør Jyske Bank en indsats, som strækker sig over en række forskellige tiltag i forbindelse med kunst. Bl.a. investerer de i forskellige skulpturer til byrummet, der dels fungerer som

objekter til beskuelse og dels danner rammer for et socialt byrum med siddepladser. I forbindelse med fernisering af virksomhedens forskellige malerier og skulpturer er der ligeledes tilknyttede events.

Et muligt forestående projekt, som Jyske Bank ønsker at igangsætte, er et helt nyt kunstmuseum med Asger Jorn, der med sin baggrund i Silkeborg, kan ses som et strategisk led i bybranding af Silkeborg. Koncernchefen Leif Larsen er en af idémændene bag, og han udtaler:

Vi vil gerne bygge noget helt oppe i verdensklasse. Hvad skal markere Silkeborg? [...] Vi har kun to ting, vi kan markere os med i forhold til de andre, synes jeg. Det er vores smukke natur, søerne, skovene og så er der Asger Jorn. Og så må vi jo se at gøre noget ved det. Det prøver vi så på (bilag 1: 8).

Ønsket med dette tiltag er at tiltrække de rette medarbejdere og sætte banken såvel som byen i et godt lys. Kunsten har evnen til at skabe et tilhørsforhold til og identitet for byen. Kunsten kan dermed være medskabere af steders identitet (Gran og De Paoli, 2005: 17). Vores informant Cecilia Felding, redaktør, Kommunikation Online, udtaler:

Og så bliver Silkeborg et mere attraktivt sted for attraktive medarbejdere. Det er jo også vores ønske, vi vil have en dejlig by med forskellige udbud og nogle dygtige medarbejdere, det vil vi i mange år fremover. Og der kunne det også være en brik i det spil (bilag 1: 8).

Med Bourdieus termer, forklarer Cecilia kunstens rolle i virksomhedens spil. Det polykontekstuelle perspektiv på virksomhedens egen rolle kan ses som et udtryk for CSR:

Interviewer: Føler I, at I har en form for ansvar over for fx Silkeborg by?

Leif Larsen: Ja, altså ansvar i den forstand, at vi har en pligt til at sikre et sted, hvor vi kan rekruttere folk til, rekruttere medarbejdere og at der er noget fornuftigt i Silke-

borg, som gør, at banken kan blive arbejds(?). På den måde føler vi ansvar for det. [...] når man tænker på banken, så er det den årsag, og det, synes vi også, er vigtigt, det giver samme interesse for byen og for banken (bilag 1: 9).

Vigtigheden af sammenhængen mellem stedets kvalitet og tiltrækning af bestemte segmenter understøttes af professor Richard Florida, teoretiker i urbane studier. Med sin teori om den kreative klasse redegør han for, at disse såkaldt kreative mennesker, som sætter gang i erhvervslivet, tiltrækkes af byer og regioner, der er præget af diversitet, tolerance, varierede kulturtilbud og aktiviteter samt urbane kvaliteter, som taler til hjertet. Disse mennesker tiltrækkes ligeledes af steder, som kan opfylde deres ønske om karrieremuligheder (Florida, 2002: 2, 8).

Hos KMD er tankegangen enslydende med Jyske Banks, hvor virksomhedens bredere perspektiv på omverdenen ses som en forudsætning for dens egen medgang. Vores informant Bruno Mølgaard, proceskonsulent, udtaler:

Vi kan jo ikke bo her i Aalborg med 1200 medarbejdere uden at være en del af byen. Vi er en del af byen på godt og på ondt. Det er jo her, vi skal rekruttere vores arbejdskraft, det er her, vores børn går i skole, gymnasium, hvad det skal være, det er her, vi har universitetet (Bilag 1: 11).

Ansvarligheden er netop en af KMD's værdier, hvorunder virksomheden selv definerer: *"Men vi er også gode samfundsborgere og investerer proaktivt i projekter, der giver både kunden og samfundet."*⁶

Deres ansvar i forhold til kunsten følger således deres overordnede værdier, og omvendt kan kunsten siges at understøtte deres værdier. KMD's udbredelse af kunsten må dog ses i mindre dimensioner, men for dem, der har en interesse i kunst, fungerer virksomheden som en kulturel mulighed, idet de fremviser kunsten gennem rundvisning

6 <http://www.top1000.dk/virksomheder/kmd/v%C3%A6rdier>

for forskellige grupper eller klubber, som henvender sig. Dette ser KMD som en form for forpligtigelse over for samfundet: *"Så det er ikke gratis for os, og det er ikke noget, vi slår på tromme for, men omvendt så føler vi også, at vi har en eller anden forpligtelse over for samfundet"* (Bilag 1: 4). At KMD dog ser et gensidigt forhold i investeringen i kunsten som en kobling til lokalområdet og som et led i udbredelsen af KMD's brand, kommer til udtryk i valget af regionale kunstnere:

Det er fordi vi gerne vil være en del af det område, som vi ligger i. Vi har været en anonym produktionsvirksomhed, der har ligget i udkanten af byen. Nu ligger vi på en af byens absolut bedste pladser og bliver synlige i bybilledet, og det vil vi også godt være i forhold til de kunder, vi har omkring os (Riber, 2007: 12).

I og med at KMD's kunder er kommuner, skaber de regionale kunstnere således en tilknytning og en værdi for kunderne, som kan komme og se, hvilket værk deres kommunes kunstnere har skabt.

Kunsten som led i branding af området, der kan tiltrække folk, ses også hos Würth, hvilket bl.a. kommer til udtryk i ønsket om at skabe en stærk relation mellem Würth og de andre museer i trekantsområdet:

... at promovere hele – ikke kun Kolding, men hele trekantsområdet som et kulturelt centrum, hvor man kan tiltrække folk til og vide, at der er noget at komme efter, for der er jo ikke ret langt imellem de tre. Vejle Kunstmuseum, os, Trapholt, Koldinghus og Rimmerhus i Middelfart (Bilag 3: 7).

Ønsket om disse tiltag tyder på, at kunstens betydning som tiltrækningskraft anerkendes, og at der i højere grad er kommet fokus på kulturlivets potentialer for vækst i området og virksomheden.

Hos Würth fylder samfundsansvaret gennem kunst meget, hvilket i særlig høj grad kommer til udtryk i området i Tyskland, hvor hovedkvarteret ligger. Her har ejer af Würth-koncernen, Reinhold Würths engagement i kunst bredt sig til flere forskellige kunstneriske felter:

Et kæmpe samfundsansvar [...]. Han gør så meget for den region, han har indstiftet kulturpris, en litteraturpris og en musikpris, som bliver uddelt hvert år med penge-gave til. På den måde gør han jo rigtig meget for det. De har deres eget forlag, hvor de udgiver nogle af de yngre kunstnere, eller hvad man skal sige – forfattere, digtere osv. (Bilag 3: 3).

Citatet viser, hvordan Würth gennem kunsten infiltrerer og udbreder kendskabet til virksomheden gennem et felt, som ligger helt uden for virksomhedens. Med denne kobling til kunsten tilføres virksomheden en værdi, som rækker ud over, hvad dens kerneprodukter og ydelser ellers formår. Kunstens anvendelse kan ses som et strategisk værktøj, der fungerer som en vedvarende brandingsstrategi, idet kunsten løbende kan generere omtale i kraft af kunstens egen udvikling og værdi og i kraft af de begivenheder, der er knyttet til kunsten, hvilket vil belyses yderligere under afsnittet om events. Würth såvel som de andre virksomheder illustrerer, hvordan det er muligt at anvende kunsten i et ikke-kunstnerisk felt. Virksomheden kan forskønnes gennem en kulturel kapital, som over tid kan transformeres til økonomisk kapital gennem et godt image. At kunsten hos Würth anerkendes som en ressource, der kan generere økonomisk kapital ekspliciteres af vores informant; selvom Reinhold Würth er en passioneret kunstsamler, har han også et instrumentelt syn på kunsten:

Men man skal altså heller ikke glemme, at han altså også er købmand. Han ved jo godt, at hvis Würth bliver sat ind i sådan en god kontekst så ofte, som det er tilfældet med kunst, altså i Tyskland får de vanvittig meget presse, fordi de er så store og fordi de betyder så meget for regionen og fordi de har så mange pressemedarbejdere også (Bilag 3: 2).

Citatet illustrer ligeledes, at virksomhedens CSR og egne målsætninger ikke er to modstridende forståelser, men kan ses som to sider af samme sag, hvilket er et tankesæt, der også kan siges at gøre sig gældende for de to andre virksomheder. Hos Jyske Bank ekspliciteres det i forbindelse med deres investering i de større udendørs værker. Leif

Larsen udtaler:

... det er netop for at give indtryk af, at det er andet end bare penge, det drejer sig om, fordi vi håber på, at det kan medføre et bedre forhold til banken og så kan det forhåbentligt også give penge i den sidste ende. Så vi skal ikke sidde og prale af, at vi bare gør det for velgørenheds skyld, det er det sgu ikke, det er simpelthen, fordi vi tror, det giver fordele til alle parter og os i sidste ende (Bilag 1: 1).

Her demonstreres endnu engang at hensynet til omverdenen er af hensyn til sig selv samt en erkendelse af, at disse to aspekter hænger sammen. Selvom Jyske Bank ønsker at signalere, at banken rummer andet end et ensidigt fokus på økonomi, er det i sidste ende årsagen til, at der investeres i samfundet, men det økonomiske sigte er indeholdt i en bredere og mere kompleks økonomisk orientering.

Branding i lokalområdet kan ses som en måde, hvorpå virksomhederne tilbyder såvel som trækker på forskellige ressourcer, der kan lægge sig i eller skabe de strukturer, som forbinder virksomheden med det omgivende samfund og som skaber opmærksomhed, goodwill og tiltrækker medarbejdere. Dermed kan virksomhederne i kraft af deres kulturelle kapital opnå et godt image og dermed en konkurrencemæssig god position. Den økonomiske værdiskabelse kan ligeledes forstås således, at et godt omdømme skaber positive forventninger til fremtidig indtjening, hvilket tiltrækker investorer og aktionærer (Gran og De Pauli, 2008:108).

Events

Virksomhedernes anvendelse af kunsten har taget en drejning hen imod et større samarbejde mellem kunstner og virksomhed, hvilket kan siges at være påvirket af oplevelsesøkonomien. Ved et samarbejde er kunstværkerne typisk mere integreret i virksomheden, idet værkerne er indtænkt til det specifikke sted i virksomheden, hvor det kan tjene det formål at skabe en rød tråd i virksomhedens identitet samt eksempelvis binde forskellige afdelinger sammen. Dog må kunsten, som skitseret i CSR-afsnittet nødvendigvis rumme

en frihed, idet den ellers mister sin autenticitet og dermed sin værdi. Hos de respektive virksomheder er mange af kunstværkerne indtænkt som en integrering i byen med indeholdte referencer til den pågældende by, hvormed virksomhedernes værdier om at se sig selv i en større sammenhæng således udtrykkes symbolsk i kunstværkerne. Denne type kunstværker er typisk størrelsesmæssigt mere dominerende og dermed mere opmærksomhedsskabende.

Tilsammen kan den type kunstværker, som er speciallavet til virksomheden, siges at rumme større potentialer for imagepleje grundet den store sammenknytning med virksomheden og grundet værkernes størrelse. Dette ses hos Jyske Bank bl.a. i form af ferniseringen af deres værker, hvilket indkøb af en mindre billedserie formentligt ikke ville kunne påkalde sig.

Gør I generelt meget i at indvie kunstværkerne? Ja, simpelthen. Fordi når det nu er her, så vil vi gerne have, at hele byen kommer, og at det står i aviser (Bilag 2: 14).

Indvielsen af de forskellige værker er sket på forskellig vis. Ved indvielsen af skulpturen High Five, som står på pladsen foran Jyske Bank, blev arrangementet holdt på denne plads (Bilag 2: 14).

Et af deres helt store værker, som er blevet malet til Jyske bank, er billedkunstner Sergei Sviatchenkos værk *Horisontal og vertikal relation*, som var to år undervejs. I forbindelse med indvielsen heraf inviterede de 600 af de nærmeste venner og heriblandt en masse børn. Mens Sergei og den daværende direktør Visti Nielsen holdt taler, blev børnene sendt op i kantinen med spartel, lærred, staffeli, forklæde og tuber med akrylmaling i de farver, Sergei havde brugt. Efterfølgende lavede Jyske bank en udstilling af børnenes malerier. Begge arrangementer fik stor succes og blev husket efterfølgende:

... at lave fest ud af det og få det til at blive husket og få en historie ud af det, og børnene skulle have det sjovt. Det ser sådan lidt konceptionelt, så det var helheden (Bilag 2: 10).

Jyske Bank har ydermere udgivet en bog om deres tradition for kunst samt udgivet forskellige brochurer i forbindelse med de store værker.

Hos KMD blev der i stedet lavet en udstilling på KUNSTEN, Aalborg Kunstmuseum omkring værkerne, og ligeledes blev der udgivet en bog samt en kunstkalendar om værkerne (Bilag 1: 4).

Hos Würth igangsættes processerne omkring image ved bl.a. at lancere to-tre kunstudstillinger årligt, som er åben for alle. Udstillingen er i Kolding i hovedkontorets foyer, der er så stor, at den benævnes som et kunstmuseum. Ved den nuværende udstilling med kunstneren Hans Hemmert var der 300 gæster til ferniseringen, og Würth har også oplevet et fremmøde så stort, at nogle gæster måtte tage hjem igen.

Det anses som en måde at nå ud til målgrupper, som ligger uden for deres primære målgruppe:

Ja, og man kan sige, at dem, der kommer som kunstgæster, de er ikke nødvendigvis heller overhovedet kunder hos Würth, men det er stadig med til at gøre Würth kendt i et bredere befolkningslag (Bilag 3: 8).

Udover udstillingerne på Würths hovedkvarter har Würth også et samarbejde med Trapholt, hvor Würth et par gange har udstillet med stor succes. Der fik Würth ligeledes en fin eksponering, og samarbejde med andre parter giver en synergieffekt. Trapholt og Würth har derfor også hver især brochurer liggende, der henviser til hinanden (Bilag 3: 18).

Samlet set illustrerer de to ovenstående afsnit, hvorledes kunsten som samfundsansvar såvel som begivenhedsgenerator bliver et middel i markedsføringen gennem eksponering såvel som åbenhed over for det omgivende samfund. Den strategiske projektion af virksomhedernes identitet gennem kunsten kan influere deres image. I henhold til organisationsmodellen påvirker andres image af virksomhederne samtidig deres identitet. Dermed er spejlingsprocessen en vigtig dimension, hvilket belyses i næste afsnit.

Spejlingsprocessen

Dette afsnit skal ses som en interaktion mellem de processer, der sker imellem image og kultur, og kan hverken placeres under image eller kultur, der som tidligere nævnt dog heller ikke skal ses som adskilte.

Würths forsøg på at gøre indtryk gennem strategisk projektion af identiteten har tilsyneladende været succesfuld, idet Würth fik Jyske Vestkystens Kulturpris 2011. Ligeledes har Dronning Margrethe aflagt et besøg for at se kunsten og få en rundvisning på Würth. Disse begivenheder kan siges at have stor betydning i form af forståelsen af kunstens værdi. Dels for medarbejderne og dels for modtagere, der ikke er vant til at bevæge sig i det kunstneriske felt, og dermed ikke selv er i stand til at tillægge kunsten en betydning. Begivenhederne er med til at fastsætte værdien af den kulturelle kapital og skabe en erkendelse af, at virksomheden er i stand til at indtage en betydningsfuld position i samfundet forårsaget af kunsten. Samtidig kan virksomheden spejle sig i den anerkendelse, som tildeles af det omgivende samfund.

Begivenhederne kan siges at transformere den kulturelle kapital til symbolsk kapital pga. anerkendelsen af den kulturelle kapital. I nedenstående citater ses, hvordan selv kritikere af kunsten anerkender, at den er værdiskabende for virksomheden, idet de spejler sig i andres image af dem og ser sig anerkendt af udefrakommende, som besidder en status:

... kulturprisen, det var vanvittigt spændende at se, hvordan – hvad skal man sige, kritikerne af det her kunst, de lige pludselig tog det til sig og følte en form for stolthed overfor – hey, det her er faktisk noget, vi har opnået igennem kunst. Måske er det ikke helt så uvæsentligt alligevel. Måske er det ikke helt så dumt at bruge penge på, fordi der vil altid være nogle, der synes, det er dumt at bruge penge på kunst (Bilag 3: 8).

Men de var jo også stolte over, at Dronning Margrethe var på besøg [...] der kunne vi virkelig mærke, okay Dronning Margrethe kommer og besøger vores arbejdsplads for at se kunst (Bilag 3: 12).

Set i forhold til medarbejderne peger disse eksempler på vigtigheden i de dynamik-

ker, der ligger i autokommunikationsfunktionen. Autokommunikation finder sted, når et budskab, der er rettet udadtil, samtidig taler til afsenderen selv. Det kan være med til at skabe virkeligheder, der er gunstige for organisationen selv. I dette tilfælde kan stolthed siges at afføde ambassadører for virksomheden hvilket belyses i det følgende. Ved at kommunikere til omverdenen demonstrerer organisationen samtidig over for sig selv, at den eksisterer og er til stede i massemediernes verden, hvorved selvfølelsen forstærkes. Autokommunikation kan ofte med fordel anvendes gennem eksterne medier med særlig status i samfundet, idet organisationens status og gennemslagskraft øges gennem disse medier. Her kan Jyske Vestkystens Kulturpris og Dronning Margrethe siges at udgøre medier i sig selv, idet de har status i samfundet. Da organisationsmedlemmerne er modtagere af autokommunikation, kan corporate communication betragtes som ledelseskommunikation (2008, Christensen & Morsing: 22, 23).

Virksomhedens imagepleje har stor betydning for medarbejdernes selvforståelse og er medvirkende til, at medarbejderne selv tilegner sig ressourcer til at udtrykke sig om virksomhedens identitet med.

Thyssen redegør for, at organisationens identitet konstrueres ud fra de ressourcer, som er tilgængelige og som den kan koble sig på (Thyssen, 2003: 150). Her kan kunsten og medarbejderne siges at udgøre en af de ressourcer, som identiteten kobler sig på. Thyssen peger på, at organisationens identitet er en struktur i dens egen kommunikation. Derfor er det individerne i organisationen, som den er bundet op på. Der er kun organisatorisk kommunikation, hvor der er mennesker, og derfor indtager de en central plads. (Thyssen, 2003: 150). Medarbejdere sætter ikke deres egne motiver i bero i arbejdstiden, men de accepterer at tilegne sig organisationens motiver, fordi organisationen tilbyder, at de får sig selv tilbage i forstørret og forstærket form (Thyssen, 2003: 151). Det er således vigtigt, at medarbejderne får tildelt kapitalformer gennem arbejdspladsen, som kan styrke deres egen identitetsopbyggelse og trivsel, således at de netop får sig selv tilbage i forstørret og forstærket form i kraft af virksomheden og dens motiver.

Hvis medarbejderne agerer som ambassadører, er de struktureret i organisationens kommunikation, men deres identitet er samtidig en del af virksomhedens identitet. Med

en hverdag, hvor kunst fylder meget, kan medarbejderne siges at gennemgå en kapitaliseringsproces, hvor den kulturelle kapital gradvist indoptages som en del af medarbejdernes habitus. En hverdag med kunst kan skabe en fælles referenceramme, som er funderet i den kulturelle kapital. Denne kulturelle kapital kan ligeledes siges at være en kapital, som medarbejderne ikke nødvendigvis selv har råd til at investere i privat. Virksomheden tilbyder således samtidig en ressource, som griber ind i det private område.

At medarbejderne tager kunsten til sig i den udadgående diskurs, ses bl.a. hos Würth igennem medarbejdernes interesse for kunsten, der influerer virksomhedens såvel som medarbejderens identitet:

... nogle af vores plukkere ude på lageret, de kommer hen og spørger "Det der kunst [...] vil du ikke lige prøve at forklare mig det, fordi min veninde har lige spurgt". Og det betyder da utrolig meget, at så kan hun sidde og snakke med sine veninder nede på en café om det (Bilag 3: 12).

Citatet illustrerer, hvordan kunst bliver et objekt for samtaler, og at andre viser interesse for virksomheden herigennem, hvilket betyder noget for medarbejdernes selvforståelse såvel som for virksomhedens image. Som Hatch og Schultz påpeger, forstår medlemmerne samtidig sig selv og deres identitet ud fra det, de udtrykker om sig selv over for andre.

Dette illustrerer eksemplet med Dronning Margrethe også. Hun fik bl.a. en rundvisning på lageret, hvor flere af medarbejderne skulle vise de arbejdsopgaver, de sad med:

... jamen altså, de var ikke til at skyde igennem. Hverken før, men da slet ikke efter. Flere måneder efter var det sådan lidt "Jahh, og jeg var også i Budstikken, fordi jeg skulle jo - og jeg har vist Margrethe rundt" (Bilag 3: 12).

Deres stolthed kan henføres til den symbolske kapital, som Dronning Margrethe tilføjer dem, og som tidligere nævnt spejler medarbejderne sig i andres image af dem. Derfor

har den udefrakommende anerkendelse stor betydning for medarbejderne og organisationens selvforståelse og identitet. Nedenstående citat indikerer, hvordan identitetsforståelsen bliver skabt i processerne mellem kultur og image. Når medarbejderne møder positive meninger og reaktioner fra deres interessenter, influerer det medarbejdernes selvforståelse, idet de spejler sig heri:

”Hov, vi så da for øvrigt, at I har fået Jyske Vestkysten Kulturprisen.” Det møder vores sælgere ude hos kunderne. Og det betyder faktisk, at man sådan lige – okay, det er ikke helt lige meget det her med kunsten og det betyder faktisk, at vi bliver kendt for noget godt ude i den brede befolkning. Det kunne de jo godt se (Bilag 3: 8).

Stoltheden omkring arbejdspladsen gør ligeledes, at medarbejderne inviterer gæster ud på arbejdspladsen for at vise kunsten, hvormed medarbejderne kommer til at agere som ambassadører for virksomheden. Det fremgår hos KMD, at medarbejderne er stolte over deres arbejdsplads og gerne vil vise den frem, og der har løbende været interesse for stedet og kunsten:

Senere har vi også fået mange tilkendegivelser. Jeg fik en, så sent som i fredags, da vi er rundt med nogle kunder [...]. Åh, jamen hun havde også noget familie – dem havde hun lovet at tage med ned og sådan og sådan og sådan – om jeg havde nogle materialer, hun kunne bruge i forhold til at vise dem. Så sådan noget, det eksisterer her fire år efter. Hun har været her hele perioden. Privat har jeg da også haft folk med i begrænset omfang, hvis der er noget familie eller venner eller et eller andet (Bilag 1: 14).

Hos Jyske Bank er det ligeledes igennem medarbejderne, at der kommer kunstinteresserede henvendelser (Bilag 2: 2).

Hos Würth påpeger vores informant ligeledes den store værdi, der ligger i medarbejdernes måde at udtrykke sig om virksomheden på:

Det er jo ikke helt åndssvagt, hvis medarbejderne begynder at tage ejerskab, altså

en ting er, at de har nogle arbejdsopgaver, de tager ejerskab over for og bliver ambassadører for det, men at de så også bliver ambassadører for Würth på højere plan eller bredere plan og begynder at snakke om det i positive vendinger og være stolte over det, så er du jo rigtig Würth-medarbejder, hvis du gør det. (Bilag 3: 11).

Derfor er medarbejdernes stolthed vigtig, idet det påvirker deres egen selvforståelse som organisationsmedlem og dermed selv er med til at udsende et image af virksomheden igennem hverdagssamtaler. Autokommunikationsfunktionen kan også siges at gøre sig gældende i forhold til medarbejdernes refleksion og måde at udtrykke sig på i forhold til omverdenen. Ole Thyssen påpeger, at når venner og bekendte udbeder sig en forklaring omkring virksomheden, kan selv kritiske ansatte forfalde til at overtage ledelsens retorik, fordi de ikke selv har nogen bedre (Thyssen, 2003: 420), og vi mener, at kunstens funktion kan ses i samme lys, idet kunst kan fungerere som et fælles referencepunkt. Når kunsten optræder i medierne, virker dette som sagt tilbage på medarbejderne, hvormed kunsten indgår i en identitetsskabende proces for virksomheden såvel som for medarbejderen. Ledelsens retorik som Thyssen udtrykker det, kan siges at være ledelsens strategiske anvendelse af kunsten, som medarbejderne direkte eller indirekte tager til sig, og som kommer til udtryk i forskellige sammenhænge. Selve implementeringen af kunsten i virksomheden er vigtig, således at kunsten kan stimulere og understøtte de strukturer og værdier, som virksomheden ønsker, skal være en del af dens identitet.

Kunstens værdiskabelse i forhold til kulturen

Involvering

Involvering er derfor vigtigt, for at medarbejderne indoptager virksomhedens kultur og selv opnår kapitalformer i kraft heraf. Jo større involvering medarbejderne har med kunsten, desto større forankring har kunsten i kulturen, og desto bedre er medarbejderne i stand til at udtrykke sig og skabe en udadgående diskurs, som er med til at definere virksomhedens identitet. Virksomhedens indsats for at involvere medarbejderne og dermed få dem til at tage det til sig har dermed stor betydning.

Hos KMD er der løbende gjort meget for at holde medarbejderne orienteret omkring kunstprojekterne. Denne åbenhed kan siges at være et gennemgående træk hos KMD i forbindelsen med flytningen, hvor de bl.a. overgik til åbent kontormiljø. Imens bygningen blev opført, blev der løbende taget billeder, som blev lagt op på intranettet, og der var åbent hus ca. hver tredje til fjerde måned. Medarbejderne kunne følge med i kunstprojekterne, idet de stadig var under proces, efter medarbejderne var flyttet ind: *"Jeg havde sådan en idé om, at huset her skulle ikke være færdig med det kunstneriske, når vi flyttede ind [...] Man skulle se huset udvikle sig."* (Bilag 1: 14).

Heri ligger også den tanke, at medarbejderne kunne møde kunstnerne, og for de kunstinteresserede var der således mulighed for at interagere om det pågældende kunstværk (Bilag 1: 14).

Den åbne kommunikation kan siges at være essentiel i forhold til medarbejdernes følelsesmæssige accept og ejerskabsfølelse. Vigtigheden heri oplevede Jyske Bank i forbindelse med kunstner Vera Kollaras lysinstallation, som blev hængt op, mens den pågældende bygning stadig ikke var færdig, og af forskellige årsager måtte indvielsen udsættes. Derfor var medarbejderne uinformeret om kunstværket, og der var mange, som stillede kritiske spørgsmål til det i starten, og de blev nødt til at lave en aften, hvor Vera Kollaras kom og præsenterede sit værk og fortalte medarbejderne om sit idégrundlag.⁷ I dag omtales værket positivt (Bilag 2: 4).

Hos KMD er der som tidligere nævnt udarbejdet en bog om de 12 kunstprojekter. Bogen blev primært lavet til medarbejderne, men de skulle selv hente den som et aktivt tilvalg. Dette indikerer, at kunsten ikke påduttes medarbejderne, ud over at de uundgåeligt vil mødes af kunsten, men at det skal være frivilligt, om man vil involveres yderligere.

Vi delte den ikke ud, vi sagde, at de var velkomne til at hente den. Du skulle vise en positiv interesse. Der er ikke noget ved, at vi uddeler bøger, så længe de bare bliver

⁷ http://www.kopenhagen.dk/fileadmin/oldsite/jylland/Vistinielsen_0504.htm

smidt ud i papirkurven, de er jo ikke gratis at lave (Bilag 1: 16).

Ledelsens strategiske anvendelse af kunsten kan dermed siges at være diskret, men kan omvendt kun fungere, hvis medarbejderne frivilligt tager kunsten til sig.

Jyske Bank har samme holdning om, at de ikke vil pådutte medarbejderne kunsten, men for de interesserede, er de meget imødekommende:

Hvis de er en afdeling, der spørger – kan vi få en rundvisning – yes, så er vi der med det samme, så får de det, men det er ikke sådan belærende, det er på deres initiativ, nogen, der beder om det (Bilag 2: 8).

Hos Würth involveres medarbejderne ligeledes på forskelligt niveau og efter behov via medarbejderrundvisning, fernisering og diskussion omkring de skiftende udstillinger (Bilag 3: 8). På den måde får medarbejdere og gæster også mulighed for at komme med input og derved føle sig inddraget ved næste udstilling. Denne involvering skaber vores informant Jens Peder Skriver Eriksen ligeledes rammerne for igennem andre tiltag:

Vi havde en kulturdiskussion her i kantinen i går, og jeg var klar over, at det ville give ballade, fordi folk betaler selv for deres frokostpause [...] Og det gjorde det også (Bilag 3: 10)

Nogle af de mest inkarnerede var modstræbende, men de endte alligevel med at deltage i diskussionen:

”Jeg gider fandeme ikke svare på det her, jeg gider ikke bruge min frokostpause, jeg betaler selv.” Det endte jo alligevel med, at de sad og diskuterede kultur, kulturpolitik i Kolding med os andre [...] Og der er kunsten jo stærk, for den kan virkelig vække nogle følelser (Bilag 3: 10).

En sådan diskussion kan siges at igangsætte en refleksion hos medarbejderne, som bevidstgør dem om de værdier og ressourcer, der ligger i kunsten, og dermed i den kultur,

som de er en del af i Würth. Diskussionen kan dermed være medvirkende til at synliggøre de kapitalformer, der er indeholdt i virksomhedens kultur. Ved at italesætte kunstens rolle kan dette skabe nogle fælles forståelser om kunsten og virksomhedens kultur, hvilket kan medvirke til at konstituere virksomhedens kultur hos medarbejderne. Medarbejdernes bevidsthedsgørelse af kunstens betydning og virksomhedens kultur fungerer ligeledes som næring til medarbejdernes egen identitet, idet de får ressourcer til bedre at udtrykke deres identitet i forhold til, hvad virksomheden står for, og hvad de selv er en del af. Synliggørelsen af virksomhedens kapitalformer giver således medarbejderne mulighed for at trække på disse i den udadgående diskurs, hvormed det vil smitte positivt af på virksomhedens image. Herved bliver kapitalformerne gjort til en ressource både indadtil og udadtil.

Ved at involvere medarbejderne i kunsten sikrer virksomheden samtidig, at det image, den forsøger at projicere ud gennem kunsten, også er forankret i kulturen, og at virksomhedens identitet ikke bliver simuleret, men at den bliver balanceret gennem de processer, der forbinder kultur og image.

Hos Würth såvel som hos Jyske Bank er der også kunstforeninger, som ligeledes fungerer konstituerende i forhold til virksomhedens kultur omkring kunst. Hos Würth er 20 procent af de ansatte medlemmer i kunstforeningen, og hos Jyske Bank tæller personalekunstforeningen 700 medlemmer.

Som tidligere nævnt indvilliger organisationsmedlemmerne i at overtage virksomhedens diskurs, hvis det også er berigende for deres egen identitet. Kunstforeningerne kan siges at rumme en kulturel såvel som en social kapital for medarbejderne. Koncerndirektør for Jyske Bank Leif Larsen fortæller selv om sin tilgang til kunsten, der startede med et socialt sigte:

... det var ikke noget, jeg havde et specielt forhold til tidligere, men da jeg så kom til banken [...] så blev jeg spurgt, om jeg ikke havde lyst til at være med i en kunstcirkel [...] og det sagde jeg ja til, for det var nogle hyggelige kollegaer, der var med der, og så kunne jeg evt. lære nogle at kende. Det startede sådan set min indgang til

kunsten (Bilag 2: 7).

Kunstcirklerne fungerer således, at 12 par går sammen om at købe kunst, der så går på skift. Hermed bliver kunsten ikke blot en del af arbejdslivet, men bringes også med ind i hjemmet og giver således også en værdiskabelse i privatlivet, og den kulturelle kapital fra virksomheden følger derved med.

Leif Larsen fortæller ligeledes, at involveringen i kunsten tilførte ham en større værdi, end hvad han tidligere havde tilskrevet den:

Så begyndte jeg at få et forhold til de ting, der hang på væggene i banken også end bare dekoration. Efterhånden så kom jeg dybere i det og har snakket en hel del med kunstnere, med gallerifolk også, men specielt med kunstnerne. Så synes jeg, det giver en helt masse mere, end det gjorde før (Bilag 2: 7).

Det tyder på, at forståelsen af kunstens værdi er forbundet med involveringsgraden. Mødet med kunsten i hverdagen skaber en generel interesse, hvilket Leif Larsen også påpeger: *"Jeg tror, i gennemsnittet er der flere, der er kommet til at interessere sig for kunst, fordi de går rundt i huset og kigger på vores værker."* (Bilag 2: 5).

Samme holdning gør sig gældende hos Würth, hvor den store tilslutning til kunstforeningen menes at kunne tilskrives kunstudstillingerne og generelt implementeringen af kunsten i hverdagen (Bilag 3: 10).

Eksemplerne indikerer, at virksomhedens kultur for kunst overtages af medarbejderne, idet de mødes af den hver dag. Samtidig peger kunstforeningerne også på, at der ligger et socialt aspekt i fællesskabet omkring kunsten. At kunsten har en evne til at skabe et fællesskab understøttes ligeledes af nedenstående eksempler. Man kunne sætte spørgsmålstegn ved, om kunsten kan virke ekskluderende for nogle af medarbejderne, idet kunst kan være forbundet med snobberi samt et felt, som er ukendt for mange mennesker. Vores empiri tyder på, at kunsten tværtimod virker favnende og at den sociale og

kulturelle kapital således i mange tilfælde smelter sammen. Dette må imidlertid ses i lyset af, at vores empiri stammer fra ledelsen eller medarbejdere, der arbejder med den i hverdagen og kunstens ekskludering kan derfor ikke udelukkes. Hos bl.a. Würth fremsættes kunsten imidlertid som sammenførende:

Vores kunstforening har også fået en del flere medlemmer, også ude fra lageret, som man ellers måske ville sige – ja, det er måske forkert at sige, men det er måske dem, der er længst fra, i forhold til hvad de ellers går og laver (Bilag 3: 12).

Arbejdsmæssigt redskab

For at forstærke medarbejdernes arbejdsmæssige indsats kan kunsten ses som en måde, hvorpå ressourcerne trækkes ud af medarbejderne. Den enkelte medarbejder kan siges at rumme en kulturel kapital i form af dennes viden og arbejdsmæssige kompetencer, og da denne kapital er knyttet til personen, er det nødvendigt at foretage en individuel investering. Kunstens evne til at vække individuelle emotioner og stimulation kan siges at appellere til den enkelte, og her kan kunsten indtænkes som et strategisk element. Hvordan dette kan ses, vil fremgå i det følgende.

I nedenstående citat ses, hvorledes Leif Larsen drager en parallel mellem kunstens kulturelle kapital og arbejdets kulturelle kapital, hvilket i begge tilfælde kobles sammen med medarbejderens egen udvikling som i sidste ende skal smitte positivt af på virksomheden:

Vi gør meget ud af det i vores medarbejderpolitik at satse på folk, der er engagerede, går op i sit job og ønsker at yde en indsats. Ikke bare for at hæve lønnen, men for ens egen skyld, ens egen udvikling og dermed kan bidrage til banken også. Det håber vi, at kunsten kan være med til også [...] (Bilag 2: 1).

Det er hans forståelse, at de to former for kulturel kapital er relaterede, og at kunsten kan virke forstærkende i ens arbejdsmæssige engagement og give et signal om en personlig

vinding, idet kunsten som sagt har en individuel appel.

Samtidig kan Jyske Banks tradition for prioritering af kunst, ifølge Leif Larsen, fungere som signalværdi for medarbejderne med associationer om engagement samt et godt forhold til ens arbejdsplads.

... så giver det mig en association om, at der er nogen, der har tænkt sig om, når de har købt det og har haft en begrundelse og der må man have haft et forhold til sin arbejdsplads (Bilag 2: 3).

Traditionen for at prioritere kunst kan dermed ses som en symbolsk handling, der rummer bestemte værdier, som kan videreføres gennem kunsten i virksomheden. Det fordrer indirekte, at medarbejderne gør sig umage og lægger en investering i arbejdspladsen. Hvorvidt denne forståelse absorberes af medarbejderne, kan dog være svært at sige. Som nævnt i afsnittet om organisationsidentitet har netop kulturelle artefakter imidlertid evnen til at frembringe dybe værdier og antagelser, som ligger indlejret i kulturen, hvilket vil blive tolket subjektivt og re-fortolket af andre, mens noget af den originale betydning stadig er indlejret i artefaktet. At kunsten som signalværdi kan ses som et subtilt styringsgreb, kommer også til udtryk hos KMD. Vores informant ekspliciterer, at kunsten signalerer en forventning til medarbejderne om at levere et flot stykke arbejde:

Vi kan jo ikke sige til medarbejderne: "Nu skal du lave noget, der er godt og flot og alt muligt andet, og du skal lave det på en losseplads". Jeg mener, at en virksomhed skal også have en eller anden form for udstråling, og det, synes jeg, hver eneste virksomhed (skal have) [...] Så jeg tror, at nogle pænere omgivelser, det kan også nemmere resultere i et pænt produkt (Bilag 1: 16).

Kunstens generelle anlæg for at indvirke på medarbejdernes sind og tilvejebringe en positiv effekt på arbejdspladsen ligger ligeledes som en grundholdning hos KMD: *"KMD har interesse for kunst med mange års løbende investeringer i kunstværker, som man mener, har en positiv effekt på arbejdspladsen med glæde og muligheder for at åbne sindet."* (Riber, 2007: 11).

Således anses kunsten som forening af personlige og arbejdsmæssige forhold med hensigten at kanalisere medarbejdernes kulturelle kapital ud i virksomhedens økonomiske struktur.

Sammensmeltningen af de arbejdsmæssige og personlige forhold peger ligeledes på virksomhedernes orientering mod de immaterielle værdier og vidner om et fokus på det hele menneske, hvilket her implicerer kunsten som en værdiskabende faktor for virksomheden.

Der er således stor fokus på, at det er i hovederne på medarbejderne, kapitalen ligger, hvilket influeres af emotionelle inputs, hvortil kunsten anses som en ressource.

Kunstens betydning for de tankeprocesser, der foregår hos medarbejdere, er en betydningsfuld dimension ved kunsten, og indtænkes i forhold til medarbejdernes arbejdsprocesser:

... vi lever af at udvikle. Det er jo en kreativ proces på samme måde, som det er en kreativ proces at skabe et kunstværk. Vi vil gerne have, at vores folk er kreative, fordi det er det, vi skal leve af. Så hvis nu huset kunne sende nogle signaler, så ville det jo være fint (Bilag 1: 4, 5).

Således kan kunsten siges at give en anden form for stimulans og input i denne sammenhæng.

Dette kommer ligeledes til udtryk gennem Jyske Banks valg af kunst: *"Abstrakt kunst stort set hele vejen igennem [...] Modsæt vores hverdag, som er meget konkret [...] så det her er en helt anden verden, og det er en dejlig kollision at få."* (Bilag 2: 3).

Ledelsen

Da bundlinjeeffekterne er svært målbare i relation til kunsten, er ledelsens anerkendelse af kunstens kulturelle kapital afgørende for, at der investeres i kunsten, og den implementeres i virksomheden og kan forankres således, at den kan være værdiskabende. At den kulturelle kapital er anerkendt hos de respektive virksomheder trods kunstens svært målbare effekter, kommer til udtryk i de to nedenstående citater:

I kan så sige, at det er noget luftigt, for hvordan måler man, om folk føler sig godt tilpas som det ene og som det andet, hvordan måler man så, hvad der kommer ud af, at de befinder sig godt. Det kan man ikke måle, det er en ren subjektiv opfattelse (Bilag 1: 1).

Holdningen hos koncernchef for Jyske Bank er, at kunstens evne til at få medarbejderne til at føle sig godt tilpas, er medvirkende til at generere økonomisk kapital, men han understreger samtidig, at det er en ren subjektiv opfattelse.

Denne subjektivitet og luftighed gør sig også gældende hos Würth, hvor opfattelsen hos vores informant dog også er, at kunsten influerer den enkelte medarbejder, som oplever en personlig udvikling i forhold til kunsten på arbejdspladsen:

Altså, det er jo sådan noget, der er svært at bevise, at sige 2 plus 2 det er 4 og sådan og sådan og to streger under, men jeg synes bare, man kan mærke, at folk rykker sig, når de kommer hen og spørger mig (Bilag 3: 12).

Den manglende evne til at gøre kunsten målbar kan siges at være en generel problematik i CSR, idet det er svært at opstille parametre for det, som skal måles på, idet det er komplekse systemer, der influerer hinanden. Derfor kan det være en overbevisning at det skaber indirekte udbytte, frem for en egentlig påvisning, men ifølge vores informant Cecilia fra Jyske Bank er det alligevel muligt at få en fornemmelse for, at kunsten har en betydning:

Det er ikke håndgribeligt, hvad det kan. Men der er alligevel nogle ting – man kan ikke sådan sætte tal på det – men man kan få en klar fornemmelse af det, og den må man så kunne håndtere. Det er også en form for værdi, selvom man ikke kan sætte tal og cifre på. Det håber jeg, I kan komme lidt tættere på, når I nu kigger på tingene (Bilag 1: 1).

Vores informanternes egen kulturelle kapital og anerkendelse af kunsten kan dermed siges at være afgørende for, at den prioriteres. Omvendt har traditionen for kunst i virksom-

heden ligeledes betydning for, at ledelsen opnår en kulturel kompetence. For at opnå kulturel kapital kræver det dog tid og personlig indsats, og udnyttelsen og anvendelsen af den kulturelle kompetence vil som tidligere nævnt være forbundet med den person, der besidder den og personens habitus.

Set igennem organisationsidentitetsmodellen kan virksomheden i sig selv dog også betragtes som bærer af den indlejrede kapital i den udstrækning, at traditionen for kunst fortsætter. Jyske Banks koncernchefs interesse for kunst kan siges at være en videreførelse af en tradition for prioritering af kunst i virksomheden, hvilket han med årene er blevet en større og større del af. Inden hans tid hos Jyske Bank besad han ingen kunstinteresse, men gennem årene er hans engagement vokset og tegner således et billede af kulturens påvirkning hos det enkelte individ, såvel som kunstens evne til at skabe kontinuitet i virksomheden. Med kunstens stærke integration i virksomheden formår den således at udvikle sig og vokse sammen med forandrede tilstande og nye personer, der indgår i organisationen, hvormed man kan tale om virksomhedens indlejrede kulturelle kapital. Omvendt kan man sige, at videreførelsen af virksomhedens tradition for kunst fordrer en personlig kompetence blandt ledelsen. At Würth er klar over dette, indikerer nedenstående citat ligeledes:

... hans datter og den øverste for kunstsamlingen i Tyskland, de er kommet i den øverste bestyrelse for Würth, så de kan ikke bare lige værfes af, selvom han skulle dø, og hans engagement så til dels vil forsvinde (Bilag 3: 3).

Vigtigheden af at den kulturelle kompetence ligger hos ledelsen, fremkommer ligeledes:

... for det første skal der støttes op om det oppe fra, fordi ellers bliver det for hårdt op igennem organisationen, hvis det skal komme nedefra. Altså, det er nemmere for mig at arbejde i en virksomhed, hvor direktøren er pro kunst, end hvis han ikke havde været det. Så havde det eddermanme været op ad bakke for mig, netop når jeg laver sådan noget med kulturdiskussion i kantinen i frokostpausen. [...] Når du har den opbakning, så er det jo nemmere, at han synes, det er en god idé, at vi så faktisk også bruger nogle penge på det også (Bilag 3: 13).

Anerkendelsen af kunsten og tilegnelsen af en kulturel kompetence kan siges at definere potentialerne for kunstens anvendelse og er afgørende for, hvordan kunsten indtænkes strategisk og dermed, hvorledes den kulturelle kapital kan transformeres til symbolsk kapital og i sidste ende indfries som økonomisk kapital.

Opsamling

De identificerede fællestræk, som træder frem qua kunsten, udgør hos de pågældende virksomheder en sammenhængende struktur, som griber ind i interne såvel som eksterne aktiviteter og processer og involverer medarbejdere såvel som andre interessenter. Virksomhedernes CSR-tilgang til kunst viser en side af oplevelsesøkonomien, hvor kunsten udbredes og anvendes til strategisk værdiskabelse internt såvel som eksternt, men med en tilgang, der bevarer kunstens form og autenticitet.

For alle tre virksomheder gælder, at kunsten anvendes som strategisk værktøj til at transformere den kulturelle kapital til økonomisk kapital, hvilket imidlertid er en kompliceret og langsigtet strategi og kræver en reel indsats for at forankre det i virksomhedens identitet. Lykkes dette, udgør kunsten en vedvarende kilde til værdiskabelse. Denne værdiskabelse finder dels sted i virksomhedernes image igennem en sofistikeret og subtil form for branding, der gennem orienteringen og investeringen i det omgivende samfund, kan skabe en øget modtagelighed og goodwill. Virksomhedens eksponering såvel som åbenhed over for det omgivende samfund i relation til kunsten kan siges at tilskrive virksomheden bestemte karaktertræk og egenskaber, hvilket derefter hænger ved virksomheden og dens produkter. Summen af de immaterielle egenskaber og karaktertræk kan dermed være medvirkende til at placere virksomheden gunstigt i positioneringsspillet. Eksemplerne viser, hvorledes det er muligt at anvende kunsten i et ikke-kunstnerisk felt, hvormed virksomheden kan forskønnes gennem en kulturel kapital, som kan transformeres til økonomisk kapital.

Virksomhedernes investering i kunst som kobling til lokalområdet, kan ligeledes ses som et gensidigt forhold, idet tiltrækning af medarbejdere og virksomhedernes relationer til

det omgivende samfund er en nødvendighed for virksomhedens eksistens. Kunstens betydning som tiltrækningskraft anerkendes med fokus på kulturlivets potentialer for vækst i området og i virksomhederne. CSR og egne målsætninger er dermed ikke to modstridende forståelser, men kan ses som to sider af samme sag, og kunsten kan ligeledes agere som en fremhævnings af virksomhedens værdier.

Den økonomiske værdiskabelse kan forstås således, at et godt omdømme skaber positive forventninger til fremtidig indtjening, hvilket tiltrækker investorer og aktionærer.

Internt har kunsten potentiale til at kapitalisere medarbejderne med kulturel kapital og stiller ressourcer til rådighed, som medarbejderne kan anvende i deres egen identitets-skabelse og deres egen habitus. Idet den er knyttet til virksomheden, vil medarbejderne således også tilegne sig ressourcer til at udtrykke sig om virksomhedens identitet, og deres stolthed over arbejdspladsen kan samtidig medføre, at de agerer som ambassadører for virksomheden og tager kunsten til sig i den udadgående diskurs. Værdiskabelsen internt såvel som eksternt kræver en igangsættelse af processerne i organisationsidentitetsmodellen, og det har stor betydning, at der gøres en indsats for at implementere kunsten og kapitalisere medarbejderne, så kunsten forankres i kulturen. Derved bliver virksomhedens identitet ikke simuleret, men bliver balanceret gennem de processer, der forbinder kultur og image.

Fra et strategisk synspunkt kan kunstens ærinde internt ligeledes fungere som symbolværdi for medarbejderes arbejdsindsats såvel som en stimulans til deres velvære og arbejdsmæssige indsats. Derudover har ledelsens kulturelle kompetence en stor betydning for anerkendelsen af den kulturelle kapital og dermed forståelsen af kunstens værdiskabelse såvel som de potentialer, kunsten rummer internt såvel som eksternt.

The background of the image is a close-up, high-contrast photograph of dark, textured horizontal lines, possibly from a book's binding or a set of stairs. A large, thin, dark outline of the number '7' is superimposed on the right side of the image, extending from the top to the bottom.

Kapitel

Danmark får sværere ved at konkurrere på traditionel masseproduktion og står således over for store udfordringer i forhold til at klare sig i globaliseringen. Et af svarene er netop mere kreativitet og innovation i erhvervslivet, hvorfor samarbejde med fx kunstnere som udgangspunkt er oplagt. Afhandlingen viser imidlertid, at sammensmeltningen mellem kunst og erhvervsliv er problematisk, men at felternes forskellige rationaler kan bibringe hinanden værdi, så længe man ikke kompromitterer det ene til fordel for det andet.

Udgangspunktet er, at den økonomiske kapital er den dominerende magtfaktor i samfundet, og den politiske magt har derfor forsøgt at underlægge felter, der som udgangspunkt har været domineret af den kulturelle kapital, en nytteværdi- og effektivitetslogik. I kølvandet af oplevelsesøkonomiens dedifferentierede samfundsorden har den politiske magt underlagt kunstbegrebet en stigende kommercialisering, hvor kunstens værdi defineres ud fra den økonomiske kapital, og kunstens væsentligste rolle er at skabe økonomisk vækst. Den politiske italesættelse af oplevelsesøkonomiens kunstbegreb, placerer sig højt i det heteronome hierarki, og den politiske magt legitimerer bl.a. deres kommercielle udfyldelse af kunstbegrebet ved at understrege, at de forsøger at skabe sammenhæng mellem samfundets behov for kreativitet og kunstnernes kompetencer. De har opsat et ideal om, at kunstnerne skal agere de nye vækstmotorer i samfundet, og den politiske magt forsøger således at konstruere en fælles konstituerende klassehabitus, som skal forny forholdet mellem kunstfeltet og erhvervslivet, og forsøger gennem deres kvantitative parametre at devaluere og udfordre noget af kunstfeltets grundlæggende doxa og trumfkort.

Den politiske italesættelse bakkes imidlertid ikke nødvendigvis op af virksomhederne, der grundet kunstens ikke-quantificerbare karakter ikke forstår eller anerkender kunstens transformation fra kulturel til symbolsk kapital, dvs. virksomhederne står i en position, hvor det kan være svært at se kunstnerens berettigelse i virksomheden. Som den tredje part står kunstnerne og den modernistiske og postmodernistiske kunsttypeforståelse,

der forsøger at positionere sig forskelligt i forhold til den politiske udfyldning af kunstbegrebet. Den politiske italesættelse udfordres således af andre idealer for kunsten, og oplevelsesøkonomien er præget af et splittet kunstbegreb, der både trækker på tidligere og nyere idealer og rationaler for kunstens virke. Kunstfeltet fremstår derved meget komplekst og opretholdes af forskellige rationaler, hvorved klassehabitussen fremstår divergent.

For at imødekomme de forskellige rationaler kræves der en anderledes italesættelse af kunstbegrebet end den, den politiske magt fremsætter, eftersom kunstbegrebet i oplevelsesøkonomien konstrueres på de heteronome princippers præmisser, forsvinder de autonome principper for hierarkisering. Det er således ikke al kunst, der kan forenes med erhvervslivets kommercielle idealer, og i denne optik sættes der spørgsmålstegn ved den dedifferentierede samfundsorden, idet kunstens integritet risikerer at blive truet af erhvervslivets økonomiske rationaler. Kunstens trumfkort er netop forskelligheden fra erhvervslivet, hvilket er afgørende at bevare – ikke kun i det autonome hierarki, men også i samarbejdet med erhvervslivet. Der ligger således en stor udfordring i, at få den kunstneriske autonomi sikret inden for samarbejdets rammer. Herved bliver anerkendelse af kunstnernes værker og deres udtryk det afgørende parameter for samarbejdets succes.

For at have frihed og autonomi til at udfordre virksomheden må kunstnerne nødvendigvis udøve deres kernekompetence. Kunstnerne mister deres autonomi, når de går ud og agerer konsulenter, her ændres deres rolle fra skaber til performer, og de overtager derved en rolle, der som udgangspunkt ligger lagt fra deres primære kerneydelse. Virksomheder kan derfor under sådanne omstændigheder blive skuffede, idet kunsten ikke kan leve op til idealet om at være et kreativt vitamin, der kan gøre virksomhedens medarbejdere mere kreative. I stedet kræver det omvæltende ændringer i virksomhedens struktur, hvilket kunstens formål ikke er. Det handler således om at sammensmelte felternes rationaler, der hvor det giver mening og ikke for enhver pris.

Afhandlingen har belyst at det centrale for virksomhedernes accept af kunstsamarbejdet ligger i transformationen af kunstnernes kulturelle kapital til symbolsk kapital. Som med

CSR er effekterne af kunsten svære at måle direkte på virksomhedernes bundlinje, og afhandlingen har derfor forsøgt at synliggøre mellemregningerne som en eksemplificering for andre virksomheder, der ønsker at tage kunsten ind som et strategisk værktøj. Selvom det er svært at opstille parametre for kunstens værdi, plæderer denne afhandling for, at kunsten rummer en værdi i sig selv, trods dens svære definerbarhed. Denne værdi er baseret på den enkeltes subjektivitet, og virksomheder og andre, der ønsker at arbejde strategisk med kunst, må derfor acceptere at argumenterne for kunstens værdi vil fremstå som en overbevisning, frem for en egentlig påvisning. Da mange virksomheder stadig er fastforankret i industrialismens idealer, vil der ligge en stor udfordring for kunstnerne i at få deres kulturelle kapital anerkendt som symbolsk kapital. Den kulturelle kapital er ikke direkte konvertibel til økonomisk kapital grundet den tidsmæssige mediering. Prioriteringen af kunst vil derfor være en kompliceret og langsigtet strategi, hvor det handler om at forstå og ikke mindst anerkende koderne i kunstens kulturelle kapital.

Lykkes dette imidlertid vil værdiskabelsen i forhold til virksomhedens image ske gennem en sofistikeret og subtil form for branding, der gennem orienteringen og investeringen i det omgivende samfund, kan skabe en øget modtagelighed og goodwill. Virksomhedens eksponering såvel som åbenhed over for det omgivende samfund i relation til kunsten kan siges at tilskrive virksomheden bestemte karaktertræk og egenskaber, hvilket derefter hænger ved virksomheden og dens produkter. Kunsten kan anvendes som et strategisk værktøj til i en oplevelsesøkonomisk forstand at tillægge virksomhedens kerneydelser en merværdi og bygge imagestyrkende historier op omkring virksomhedens brand. Summen af de immaterielle egenskaber og karaktertræk kan således være medvirkende til at placere virksomheden gunstigt i positioneringsspillet.

Internt har kunsten potentiale til at kapitalisere medarbejderne med kulturel kapital og stiller ressourcer til rådighed, som medarbejderne kan anvende i deres egen identitets-skabelse og deres egen habitus og således gennemgå en individuel dannelsesproces. Medarbejderne vil tilegne sig ressourcer til at udtrykke sig om virksomhedens identitet, og deres stolthed over arbejdspladsen kan samtidig medføre, at de agerer som ambassadører for virksomheden og tager kunsten til sig i den udadgående diskurs.

Et af de vigtigste parametre i dette arbejde er ledelsens anerkendelse af kunstens kulturelle kapital. Ledelsens egne kulturelle kompetencer og forståelse af kunstens værdi er afgørende for, om der investeres i kunst og om den kan implementeres i virksomheden, så den kan være værdiskabende. For virksomhedens ledelse drejer det sig om at forstå, hvordan kunsten kan indgå som et strategisk værktøj, og derved anerkende transformationen af kunstens kulturelle kapital til symbolsk kapital. Dette er en langsigtet strategi, der er baseret på individuelle habitusser, og kunstens værdi vil derfor være subjektivt funderet. I denne sammenhæng er det vigtigt, at virksomhederne forstår, at kunstnerne bidrager med det uventede, som kan udfordre medarbejdernes kreative potentiale og fungere som medvirkende til at rykke virksomheden, så den kan stå bedre rustet på det globale marked. De kommercielle logikker må ikke underminere kunstens formål, og det handler således ikke om at tilfredsstille eller please virksomhederne. Kun med frie tøjler i samarbejderne, kan kunstnerne skabe dannende værker, der har potentiale til at ændre tankegange og mønstre internt i virksomheden og løfte den til videre udvikling. Her ses der en sammensmeltning mellem de forskellige rationaler, idet samarbejdet kan være med til at brede kunsten ud til et publikum, der ikke nødvendigvis ellers ville have mødt kunsten og fået interesse for den.

I det postmoderne samfund og under den dedifferentierede samfundsorden har kunsten mistet sin ophøjede status, og kunsten kan derved ikke udelukkende fungere som dannelsesideal, men må nødvendigvis også indtænkes i andre sammenhænge. Så selvom dele af kunstfeltet er modstandere af instrumentaliseringen af kunsten og politikernes forsøg på at retfærdiggøre kunstens værdi ved at gøre den til en del af oplevelsesøkonomien, er der måske opstået en nødvendighed for at medtage dele af denne argumentation, når kunstens og kunstnernes værdi debatteres, hvis kunsten ikke helt skal miste sin funktion i samfundet. Samtidig er det vigtigt at kunstens værdi ikke udelukkende skal kvantificeres og sættes på formel, for så risikerer kunsten at miste sin styrke, der netop er forbundet til det uforklarlige. Det er derfor vigtigt, at den politiske udfyldelse af kunstbegrebet i oplevelsesøkonomien ikke får lov til at undertrykke alle andre idealer for kunstbegrebet, og det er derfor vigtigt, at denne italesættelse hele tiden udfordres, så kunstens rolle som værende dannende og udfordrende ikke forsvinder til fordel for et ideal om

økonomisk profit. Det er således vigtigt, med billedhugger Nanna Gro Henningsens ord, at være opmærksom på, at der er forskel på kunst som produkt og kunst som værk, kunst som ren oplevelse og kunst som refleksion. Der er forskel på konsum og erfaring. Det er netop i kampen mellem den differentierede og den dedifferentierede samfundsorden, at kunstens værdi er vigtig, og det er i kampen, at Bourdieus begreb *illusio* bliver vigtigt, idet det illustrerer at forskellige parter har forskellige interesser i kunstfeltet, og ser det som værdifuldt at investere i. Med Bourdieus spilmetafor er samarbejdet mellem kunstnere og erhvervsliv det spil, som den politiske magt argumenterer for kan betale sig med økonomisk vækst som mål. Imidlertid må samarbejdets værdiskabelse være italesat på en måde, der kan anerkendes af begge parter, hvis kunstnere og erhvervsliv skal investere i spillet.

På baggrund af afhandlingens resultater, ønsker vi her at besvare problemformuleringens spørgsmål, der lød:

Hvordan kan kunst og erhvervsliv bibringe hinanden værdi til trods for felternes forskellige logikker?

I oplevelsesøkonomiens dedifferentierede samfundsorden sker der en sammensmeltning af vidt forskellige felter, hvilket medfører en stor kompleksitet, der indvirker på flere forskellige niveauer. Hermed opstår såkaldte omstridte rum, som igangsætter forandringsprocesser og influerer og integrerer individ, virksomheder og samfundet.

I den forandringsproces, hvor kunstfeltet og erhvervslivet mødes, indtager de politiske italesættelser en central plads som regulerende for den diskursive konsensus. I deres optik ses kunstfeltet som vækstgenerator for erhvervslivet og samfundet, hvilket er blevet en legitim betragtning og kunstens værdi retfærdiggøres ved at koble den på andre tiltag, hvorved den får en funktion og nytteværdi. Mens de politiske visioner forsøger at underlægge kunstfeltet økonomiske rationaler med ambitioner om at styrke Danmarks nationale konkurrenceevne, står kunstnerne såvel som erhvervslivet mere forbeholdent over for sammensmeltningen af felternes forskellige rationaler.

Mange kunstnere kan ikke se sig selv i et erhvervssamarbejde og ønsker ikke at indgå på kommercielle præmisser og give afkald på sine kernekompetencer. Kunstfeltet og kunstbegrebet er dog splittet og langt fra alle kunstnere er afvisende for et samarbejde. Både inden for og uden for kunstfeltet er der forskellige kunsttypeforståelser, som dels er præget af aflejringer fra tidligere tiders opfattelser og dels fra nuværende politiske italesættelser. Den modernistiske og den postmodernistiske kunsttypeforståelse, der placerer sig forskelligt i henholdsvis det heteronome hierarki, der er præget af kommercialisering, og det autonome hierarki, der er styret af kunstfeltets egen logik om autonomi. Mange kunstnere i dagens samfund er præget af en splittet identitetsopfattelse, idet de

er præget af både de heteronome og autonome principper for hierarkisering. Her ses en sammensmeltning af feltets egen logik i forhold til kunstens autonomi og accepten af de mere kommercielle logikker.

Samfundets forskellige ordner, dvs. den differentierede og dedifferentierede samfundsorden, kunstfeltets kompleksitet samt de forskellige kunsttypeopfattelser skaber forvirring omkring kunsten og kunstnerens rolle og berettigelse i samfundet. Kunstneren har på den ene side mistet sin ophøjede position som autonom og dannende kritiker, men kan på den anden side ikke forlade sig på de økonomiske præmisser, som anser kunsten som et redskab uden en egenværdi. Der er derfor behov for, at kunstneren definerer sin egen rolle og forsvarer kunstens værdi. Selvom dele af kunstfeltet er modstandere af instrumentaliseringen af kunsten, er der måske opstået en nødvendighed for at inddrage oplevelsesøkonomiens dedifferentierede samfundsorden i kunstfeltet, når kunsten og kunstnernes værdi debatteres. Dette lader sig ikke gøre i en isoleret position uden publikum, og oplevelsesøkonomiens fokus på kunstfeltet skaber netop et rum, hvor kunstnerens stemme har mulighed for at komme til udtryk.

Et virksomhedssamarbejde kan således være en platform for kunstneren, en ny udbredelsesmulighed over for et publikum, der ikke nødvendigvis vil have mødt kunsten i andre henseender. Kunstneren bliver derved ikke et socialt tilfælde, indskrevet i en isoleret position, men kan i virksomhedssamarbejder ses som en værdifuld gevinst. Dette kræver dog, at kunstnerens integritet og autonomi bevares, således at det er det kunstneriske udtryk og det uventede, som virksomhederne betaler for. Det er således vigtigt, at kunstneren ikke frarøves sin kernekompetence, da begge parter her risikerer at gå glip af felternes forskellighed, og derved kunstens værdiskabelse.

På den anden side af oplevelsesøkonomien står erhvervslivet, som heller ikke nødvendigvis bifalder kunstnerens rolle som intervenserende i forretningsstrukturen. Den dedifferentierede samfundsorden og fokus på immaterielle værdier tilskynder dog virksomhederne til at koble sig på ressourcer uden for det økonomiske felt, og her udgør kunsten en værdiskabende faktor. Med kunstnerens kernekompetence i behold og ledel-

sens anerkendelse af den kulturelle kapital, kan en strategisk indsats være værdiskabende både eksternt og internt i virksomheden. Med en stigende åbenhed og eksponering i virksomhedens positioneringskamp, sløres skellet mellem interne og eksterne processer, hvilket potentielt udnyttes til at forstærke ønskværdige karaktertræk, der går på tværs af virksomheden. Set i relation til CSR-tankegangen fungerer kunsten i oplevelsesøkonomien som en corporate brandingsstrategi, hvor det polykontekstuelle perspektiv bygger på et strategisk samfundsansvar, der knytter en aura af positiv immaterialitet og goodwill til virksomheden. Internt kapitaliseres medarbejderne gennem involvering i kunsten til at overtage en positiv retorik omkring virksomhedens identitet. Virksomheden tilbyder derved identitetsskabende ressourcer for medarbejderne såvel som for virksomheden selv. Mødet med kunsten i hverdagen kan samtidig ses som udviklende og stimulerende for medarbejderne og fungere som signalværdi for et arbejdsmæssigt engagement og den kultur, der ligger i virksomheden.

Eksternt er kunsten medskaber af de strukturer, som forbinder virksomheden med det omgivende samfund gennem kunstudstillinger og andre tilknyttede aktiviteter. Det skaber positiv opmærksomhed og stolthed hos virksomhedens medarbejdere og kan være med til at tiltrække nye medarbejdere.

Værdiskabelsen hos virksomhederne er mangfoldig, men skal dog kun ses som en lille brik i et større spil, og den kulturelle kapital må ses som en langsigtet strategi, med et fortløbende afkast, som er svært målbart. Forvaltes den kulturelle kapital rigtigt med kunstens autenticitet og integritet, kan kunsten dog agere som en subtil og sofistikeret brandingsstrategi. I mødet mellem kunstfeltet og virksomheden findes dermed en vej, hvor kunst og erhvervsliv kan bibringe hinanden værdi. Det betyder, at begges logikker og rationaler er mulige at bevare og styrke, hvormed begge parter får glæde af kunstens kapital.

Vi har igennem afhandlingen vist, at den postmodernistiske kunsttypeopfattelse i højere grad viser interesse for at samarbejde med erhvervslivet. Til trods for denne interesse, kan der dog være en række problemstillinger forbundet til samarbejdet, idet kunstneren skal kunne håndtere flere logikker på én gang. Vi ønsker derfor afslutningsvist kort at skitsere, hvordan en ekstern formidler vil kunne afhjælpe en række af de problemstillinger ved at skabe en fælles referenceramme for de to parter.

Det er vigtigt, at en ekstern formidler, der ønsker at arrangere samarbejder mellem kunstnere og virksomheder, forstår problematikkerne behandlet i denne afhandling, som eksisterer i mødet mellem de to parters forskellige logikker. Ideen med eksterne formidlere er ikke ny, men mange eksempler har vist, at samarbejderne ofte tilgås som top-down-projekter, der er iværksat fra politisk hånd. I disse samarbejder er det ofte svært for den eksterne formidler at skabe en ligeværdig kommunikation og forståelse for de forskellige parters værdiskabelse. Derfor har disse projekter svært ved at forankre sig som foregangsphenomener for andre samarbejder.

Problematikkerne drejer sig særligt om formidling af kunstnerne og deres værker forud for et samarbejde såvel som i selve forløbet, og den eksterne formidlers rolle vil derfor i høj grad dreje sig om kommunikationen mellem de to parter, dvs. at skabe en fælles referenceramme, der gør det lettere at kommunikere forståeligt og ligeværdigt. Hensigten hermed er at få to parter, der umiddelbart er meget forskellige, til at mødes om et fælles mål, der kan bibringe begge parter nye vinkler og udviklingsmuligheder.

Som kommunikationsuddannede ser vi varetagelsen af denne rolle som ekstern formidler som oplagt, idet vi kan kommunikere professionelt i krydsfeltet mellem de to logikker. Som ekstern formidler kan vi dels varetage den indledende kontakt og præsentere kunstnernes værker professionelt overfor virksomhederne. For kunstnerne gælder det i første omgang om at lære at møde virksomhederne på et niveau, der ikke er underle-

gent i forhold til virksomhederne, idet deres position vil være dominerende grundet den økonomiske kapitals magtfaktor. I kunstnernes henvendelse til virksomheden og deres præsentation af egne værker og kunnen, kan det være problematisk for kunstneren at italesætte dennes bidrag som værdiskabende for virksomheden. Kunstneren er afhængig af økonomisk kapital og denne faktor kan i sig selv skævvride forholdet mellem de to parter.

Analysen viste, at mange kunstnere har svært ved at adskille personlighed fra arbejde, idet kunstnerens egen personlige tvivl omkring arbejdet er en vigtig drivkraft for at kunne udvikle sig. Denne tvivl kan komme til udtryk som en usikkerhed for virksomheden. Derfor er den eksterne formidler et centralt omdrejningspunkt som et professionelt led, da denne skal fungere som en fælles oversætter af de kulturelle koder og dermed forståelsen af, hvori berigelsen ligger.

Det handler således for kunstnerne om at erhverve sig nogle professionelle værktøjer, der rustet dem til at kunne adskille deres personlighed fra arbejde. Udover rent kommunikative skriftlige og mundtlige kompetencer, kunne disse værktøjer dreje sig om PR-materiale, såsom websites eller brochurer, der kan agere som præsentation af kunstnerne og som eksemplificering af kunstnernes tidligere arbejde. Materialet kan således fungere som formidling af kunstnerens udtryk og derved skabe en professionel distance mellem deres personlighed og deres arbejde. Den eksterne formidler kan sikre, at kunstnerne kan have fokus på det kunstneriske udtryk som deres primære formål uden at gå på kompromis.

Vores empiri indikerede ligeledes, at der er behov for en mere samlende instans for kunstnerne i forhold til et erhvervssamarbejde, som varetager kontaktheden herimellem. På den ene side kender mange kunstnere ikke deres muligheder i dette felt og har ligeledes svært ved at etablere en kontakt. Fra virksomhedens side kan kunstnere som enkelt-individer være svære at opdage samt at finde en kunstner, der matcher virksomhedens behov og præferencer.

Dernæst kan den eksterne formidler facilitere samarbejdet, for på denne måde at agere mellemlid, hvilket vil sikre, at samarbejdet og kommunikationen herom foregår på et

ligeværdigt niveau. Dette kan inkludere en forventningsafstemning med en bindende kontrakt der bl.a. indeholder pris, tidshorisont og ansvarsfordeling. Noget af vores indsamlede empiri fra kunstfeltet illustrerer, at nogle virksomheder har urealistiske opfattelser af, hvad kunstneren kan præstere. En kontrakt kan foregribe forskellige opfattelser og forestillinger, og imødekommer samtidig virksomhedernes behov for faste rammer og aftaler samt resultatfokusering uden at ødelægge kunstnerens autonomi i deres arbejde.

Indledning	Fælles
Læsevejledning	Fælles

Kapitel 1

Kontekst	Julie
Problemfelt	Fælles

Kapitel 2

Videnskabelig & metodisk tilgang	Fælles
-------------------------------------	--------

Kapitel 3

Bourdieu	Julie
----------	-------

Kapitel 4

Analyse af kunstfeltet	Julie
------------------------	-------

Kapitel 5

CSR	Grete
Organisationsidentitet	Grete

Kapitel 6

Analyse af virksomhederne	Grete
---------------------------	-------

Kapitel 7

Sammenfatning	Fælles
Konklusion	Fælles
Perspektivering	Fælles

Bøger

Andersen, Heine og Lars Bo Kaspersen (red), 2007: *Klassisk og Moderne Samfundsteori* i Hans Reitzels Forlag

Berg, Per Olof, 2000: *Fra image til Aura i Æstetisk kommunikation*, Ole Thyssen, Handelshøjskolens Forlag

Berger, Peter L. og Luckmann, Thomas, 1999: *Den samfundsskabte virkelighed*, Lindhardt og Ringhof

Bille, Trine og Lorenzen, Mark, 2008, *Den danske oplevelsesøkonomi*, Imagine og Samfundslitteratur

Bourdieu, Pierre 1986, *The forms of capital i Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, Richardson, J., Greenwood Press

Bourdieu, Pierre og Loïc J. D. Wacquant, 1996: *Refleksiv sociologi – mål og midler*, Hans Reitzels Forlag,

Bourdieu, Pierre, 1980: *The Production of belief: contribution to an economy of symbolic Goods* i *Media, Culture and Society*, 1980, 2, s. 261 – 293.

Buhl, Claus, 2007: *Kreativitet – Danmarks vigtigste råstof*, Børsens Forlag

Christensen, Jørgen Riber, 2007, *Idé-landet – kunsten og virksomheden*, Aalborg Universitetsforlag

Christensen, Thøger Lars og Morsing, Mette, 2008: *Bagom corporate communication*, Forlaget samfundslitteratur

Darsø, Lotte, 2001: *Med livets hast – om kunst og erhvervssamarbejde i Visionsindustri*, Special-Trykkeriet Viborg a-s

Devin, Lee og Austin, Rob, 2003: *Artful making. What Managers Need to Know About How Artists Work*, Pearson Education, IncPublishing as Financial Times Prentice Hall, New Jersey

Gran, Anne-Britt og Donatella De Paoli: 2005, *Kunst og kapital – Nye forbindelser mellom kunst, estetikk og næringsliv*, Pax Forlag

Hatch, Mary Jo og Schultz, 2004: *The Dynamics of Organizational Identity i Organizational Identity - A Reader*, Oxford University Press

Have, Christian, 2010: *Drømmen om berømmelse – celebritykulturen – den nye sammenhængskraft*, Forlaget Per Kofod

Hesseldahl, Peter, 2011: *Grib fremtiden – Spilleregler for det 21. Århundrede*, L&R Business

Instituttet for Fremtidsforskning, 2004: *Creative Man*, Gyldendal

Jantzen, Christian og Tove Arendt Rasmussen (red), 2007: *Oplevelsesøkonomi – vinkler på forbrug*, Aalborg Universitetsforlag, 1. udgave, 2. oplag

Kristensen, Catharina Juul, 2007: *Interviews med enkeltpersoner i Teknikker i samfundsvidenskaberne*, Fuglsang, Lars, Hagedorn- Rasmussen, Peter og Olsen, Bitch, (Eds.), Roskilde Universitetsforlag.

Kvale, Steinar, 1997: *Interview – en introduktion til det kvalitative forskningsinterview*, Hans Reitzels Forlag.

Pine, B. Joseph og Gilmore, James H., 1999: *The experience economy: work is theatre & every business a stage*, Harvard Business School Press, USA

Roepstorff, Anne K., 2010: *CSR – virksomheders sociale ansvar som begreb og praksis*, Hans Reitzels Forlag, København

Sørensen, Anne Scott; Høystad, Ole Martin; Bjurström, Erling og Vike, Halvard 2010: *Nye kulturstudier – Teorier og temaer*, Tiderne Skifter, 2010

Thyssen, Ole, 2003: *Æstetisk ledelse – om organisationer og brugskunst*, Nordisk Forlag A/S, København

Rapporter

Erhvervs- og byggestyrelsen, 2008: *Vækst via oplevelser - en analyse af Danmark i oplevelsesøkonomien*

Erhvervsministeriet og Kulturministeriet, 2000: *Danmarks Kreative Potentiale*

Regeringen, 2003: *Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien – 5 nye skridt på vejen*

RegLab, 2008: *Oplevelsesbaseret forretningsudvikling, cases*

Artikler

ApEx, april, nr. 4, 2008: *Kreative tidende - Alliancer på spidsen. Fortællinger fra projekt Nordjyske Kreative Alliancer*

Boatright, J., 2000, *Ethics and the conduct of business*, 3. udgave, Prentice Hall, NJ

Cramer, J., Jonker, J. and Heijden, A. 2004, *Making Sense of Corporate Social Responsibility*, Journal of Business Ethics 55: 215–222, Kluwer Academic Publishers. Holland

Curtin, Patricia A. og Gaither, T. Kenn, 2007: *International Public Relations - Negotiating Culture, Identity, and Power*, SAGE Publications, Inc, 2007

Florida. Florida., 2002: *The Rise of the Creative Class*, Washington Monthly

Holt, Douglas. B., 2002, *Why do brands cause trouble? A dialectical theory of consumer culture and branding*. Journal of Consumer Research. 2002, vol. 29, s. 70-90.

L'Etang, J. (eds) 2006: *Corporate responsibility and public relations ethics*, s. 405-421
I *Public relations : critical debates and contemporary practice*, J. L'Etang, and M. Lawrence, Erlbaum Associates, Mahwah, N.J.

McNicholas, B., 2004: *Arts, Culture and Business: A Relationship Transformation, a Nascent Field*. International Journal of Arts Management, vol.7, 2004

Pedersen, Ole K., 2006: *Velfærdsrapporten som tidsbillede: Et essay om disciplinering til individualitet*, Kritik

Ponterotto, Joseph G.: 2006: *Brief Note on the Origins, Evolution, and Meaning of the Qualitative Research Concept "Thick Description"*. I *The Qualitative Report Volume 11 Number 3* September 2006, 538-549

Valor, C., 2005: *Corporate Social Responsibility and Corporate Citizenship: Towards Corporate Accountability i Business and Society Review*, p.191–212, Center for Business Ethics at Bentley College, Blackwell Publishing, USA

Internetkilder

135

<http://ibyen.dk/scene/ECE787498/jeppesen-noget-er-raaddent-i-dansk-kunst/>

http://www.bkf.dk/media/filebank/org/BKF0306_72dpi.pdf

http://www.kmd.dk/da/om_kmd/Tal%20og%20Fakta/Pages/Fakta.aspx

http://www.kmd.dk/da/om_kmd/hvem_er_kmd/Pages/hvem%20er%20KMD.aspx

http://www.kopenhagen.dk/fileadmin/oldsite/jylland/Vistinielsen_0504.htm

<http://www.wuerth.dk/web/da/home/Forside.html>

http://www.wuerth.dk/web/da/home/om_wuerth/wuerth_information/kunst_og_kultur/Kunst_og_kultur.html

<http://www.top1000.dk/virksomheder/kmd/v%C3%A6rdier>

http://www.kopenhagen.dk/fileadmin/oldsite/jylland/Vistinielsen_0504.htm

Bilag 1	Interview med KMD - transskription
Bilag 1a	Interview med KMD del 1 - lydfil
Bilag 1a	Interview med KMD del 2 - lydfil
Bilag 2	Interview med Jyske Bank - transskription
Bilag 2a	Interview med Jyske Bank del 1 - lydfil
Bilag 2a	Interview med Jyske Bank del 2 - lydfil
Bilag 3	Interview med Würth - transskription
Bilag 3a	Interview med Würth - lydfil
Bilag 4	Interview med rektor for Det Jyske Kunstakademi - transskription
Bilag 4a	Interview med rektor for Det Jyske Kunstakademi - lydfil
Bilag 5	Interview med Oscar Vela - transskription
Bilag 5a	Interview med Oscar Vela - lydfil
Bilag 6	Interview med Kristine Flensted Nielsen - transskription
Bilag 6a	Interview med Kristine Flensted Nielsen - lydfil
Bilag 7	Interview med Mette Kathrine Jensen - transskription
Bilag 7a	Interview med Mette Kathrine Jensen - lydfil
Bilag 8	Interviewguide til virksomhederne
Bilag 9	Interviewguide til Det Jyske Kunstakademi
Bilag 10	Interviewguide til kunstnerne
Bilag 11	Oplevelsesøkonomien opdelt i brancher