

Archiv und Wirtschaft

Zeitschrift für das Archivwesen der Wirtschaft

55. Jahrgang · 2022 · Heft 4



Herausgegeben von der
VEREINIGUNG der
WIRTSCHAFTSARCHIVARINNEN und
WIRTSCHAFTSARCHIVARE e. V.
(VdW)

Kommunikative Unternehmensarchitektur vor 1945

Systematische Ansätze, Architektur als Mittel der Unternehmenskommunikation zu nutzen, lassen sich bereits im 19. Jahrhundert erkennen. Vergleichsweise gut erforscht ist für diese Periode die Architektur der Großbanken,¹ die relativ früh eine spezifische Architektursprache herausbildeten, wobei sich die Architektur der Unternehmenssitze von derjenigen der Filialen im Prinzip nicht unterschied. Beliebt waren in der frühen Bankenarchitektur Referenzen auf den barocken Schlossbau sowie auf die Palazzi der italienischen Renaissance, in denen man die Vorläufer des modernen Bankwesens – man denke an die Medici in Florenz – erkennen konnte (Abb. 1).



Abb. 1: Ehemaliger Hauptsitz der Dresdner Bank, Berlin, 1887–1889, Architekt Ludwig Heim (Holzstich 1892) (Quelle: Michael Jurk und Katrin Lege (Hrsg.), In bester Lage. Geschichte eines Quartiers an der Berliner Behrenstraße, Frankfurt am Main 2011, S. 50)

Die häufig eklektizistisch kombinierten historischen Vorbilder ermöglichten eine Bankenikonographie, die Sicherheit, Seriosität und Wohlstand in solidem Quadermauerwerk und edlen Materialien ausdrücken sollte. So stand im kanonischen „Handbuch

der Architektur“ 1902 zu Bankgebäuden: „Nach außen ergibt sich besonders die architektonische Betonung des [...] Erdgeschosses mit den Haupteingängen. Mehr oder weniger stark profilierte Rustikaquaderungen sind hierfür sehr beliebt, denn damit wird am besten der Charakter der Festigkeit ausgedrückt, versinnbildlichend das Bestreben, die verwahrten Schätze möglichst zu sichern.“² Zusätzlich waren die historistischen Bankgebäude mit figurativer Bauskulptur geschmückt, die den Zweck des Gebäudes bildlich zum Ausdruck bringen sollte. An den Fassaden vieler Bankgebäude befand sich zum Beispiel eine plastische Darstellung von Merkur, dem Gott des Handels. Die Großbanken wollten sich weniger als Institut im Sinne einer Marke profilieren, sondern bemühten vielmehr eine allgemeine Architekturikonographie, welche das

Gebäude als Bankhaus zu erkennen gab und dabei typische Eigenschaften der Bank transportieren sollte.

Während die Bankenikonographie des 19. und frühen 20. Jahrhunderts auf Bauten und Motive der Architekturgeschichte rekurrierte, liefern die jungen und progressiven US-amerikanischen Elektrizitätsfirmen ein frühes Beispiel für innovative Unternehmensarchitektur, bei der neue architektonische Ausdrucksformen aus dem eigenen Produkt heraus entwickelt wurden. Am Gas and Electric Building in Denver (1910, Frank Edbrooke) beispielsweise wurden 13 000 Glühbir-

nen in einem dekorativen Muster über die ganze Fassade verteilt, die bei nächtlicher Beleuchtung die architektonischen Möglichkeiten der damals noch jungen Elektrifizierung auf beeindruckende Weise im Stadtraum zur Schau stellten.³ Dieser Ansatz,

den eigenen Unternehmenssitz als Demonstrationsobjekt für die eigenen Produkte zu nutzen, nahm eine architektonische Kommunikationsstrategie vorweg, die nach dem Zweiten Weltkrieg in zahllosen Beispielen Anwendung fand.

Einen Meilenstein der kommunikativen Unternehmensarchitektur markierte das Chrysler Building in New York (1928–1930, William van Alen) (Abb. Heftcover), das erstmalig als „Advertising Architecture“ bezeichnet wurde.⁴ Im Sinne einer *Architecture Parlante*⁵ bezog sich der figürliche Bauschmuck, etwa ein Fries aus stilisierten Autos mit Radkappen aus Edelstahl oder skulpturale Eckbekrönungen in Form der Kühlerfiguren eines Chrysler-Automobils, auf den Geschäftsbereich des Fahrzeugherstellers wie auch auf das Unternehmen selbst. Von Zeitgenossen als „der i-Punkt der Reklame“⁶ wahrgenommen, markierte die expressive, silbern glänzende Spitze des Chrysler Building ein noch heute imponantes Zeichen im Stadtraum, das mit zackenförmig eingeschnittenen Kreissegmenten durchaus auch Assoziationen zur Welt des Automobils weckt. Gleichzeitig stellte der Automobilhersteller mit der Verwendung des neuartigen Hightech-Materials Edelstahl,⁷ das hier in Lizenz der Krupp'schen Marke Nirosta und unter Beteiligung der Chrysler-Ingenieure weltweit erstmalig in dieser Größenordnung bei einem Bauprojekt zum Einsatz kam, seine technische Kompetenz und Innovationskraft eindrucksvoll zur Schau.

Markenanaloge Architektur

Als sich nach dem Zweiten Weltkrieg der *International Style* als bestimmende Architekturrichtung weltweit durchsetzte, passten sich die Firmen an und suchten in diesem Rahmen nach Möglichkeiten, Architektur als Mittel der Unternehmenskommunikation zu nutzen. Figürlicher Bauschmuck und Zitate architekturhistorischer Motive waren in dieser von einem radikalen Funktionalismus geprägten Architektursprache verpönt. Wegweisend wurde, nicht nur für die Unternehmen, sondern den Hochhausbau überhaupt, der Sitz der Lever Brothers in New York (1952, SOM Skidmore, Owings, Merrill) mit der ersten Fassade in der Architekturgeschichte, die gänzlich aus Glas bestand (Abb. 2).



Abb. 2: Lever House, New York (USA), 1952, SOM (Foto: Hauke Horn, 2019)

Während Bauten in den Formen des *International Style* hier und anderswo allgemein als Zeichen der Fortschrittlichkeit des Unternehmens gewertet wurden, bezog man die spiegelglatte Ganzglasfassade des Lever House auf den Geschäftsbereich des Seifen- und Waschmittelherstellers: „Seine 24 Geschosse aus Edelstahl und blau-grünem Glas stehen als glänzendes Symbol der Sauberkeit, die das Geschäft motiviert. Die Herrschaft über Dreck und Schmutz hält dieses Symbol aufrecht.“⁸ Dieser bereits am Chrysler Building vorhandene Ansatz, eine Architektur zu schaffen, deren Eigenschaften mit denen der Unternehmensmarke kongruent sind, kann als „markenanaloge“⁹ Architektur bezeichnet werden und lässt sich in unterschiedlichen Ausprägungen bis heute beobachten. Das Teatro Armani am Firmensitz in Mailand (2001, Tadao Ando) besticht beispielsweise durch einen elegant-stringenten Minimalismus, welcher mit der Attitüde der Luxusmodemarke korrespondiert.

Firmensitze als Musterhäuser

Eine andere Strategie, die gerade im *International Style* vielfach zum Tragen kam, war die Ausbildung des Firmensitzes als Musterhaus der eigenen Produkte. Ein prominentes Beispiel hierfür bot in der jungen Bundesrepublik Deutschland das Thyssenhaus in Düsseldorf (1955–1960, HPP Hentrich, Petschnigg und Partner), das ursprünglich als Sitz des Stahlrohrherstellers Phoenix-Rheinrohr errichtet wurde (Abb. 3).



Abb. 3: Thyssenhaus, Düsseldorf, Schmalseiten mit Verkleidung aus Edelstahl, Südansicht vom Kö-Bogen (Foto: Hauke Horn, 2019)

Das Hochhaus wurde gänzlich als Stahlskelettbau errichtet, obgleich interne Voruntersuchungen ergaben, dass ein Bau aus Stahlbeton um 30 Prozent billiger ausfallen würde. Das ist umso bemerkenswerter, als Phönix-Rheinrohr bei letzterer Vari-

ante mit dem Betonstahl einen höheren Anteil an Baumaterialien aus dem eigenen Portfolio hätte liefern können, denn nur 5 Prozent des Stahlskelettbaus konnten mit Produkten des Röhrenherstellers abgedeckt werden. Dass man sich trotzdem für die reine Stahlbauweise entschied, lag allein an den „Propagandamöglichkeiten für die Stahlindustrie im Allgemeinen und unsere Gesellschaft im besonderen“.¹⁰ Man hatte „als Stahlgesellschaft ein lebhaftes Interesse an der Bevorzugung des Stahlbaus“.¹¹ Dies spiegelt sich auch an den signifikanten Edelstahlfassaden der Schmalseiten wider, die als *Point de Vue* das Ende einer stadträumlich wichtigen Achse markieren. Von den Architekten als Fassaden aus Betonfertigteilen geplant, wurde der Bau auf Intervention des Vorstands hin mit Edelstahlpaneelen (die ebenfalls nicht von Phoenix-Rheinrohr hergestellt wurden) ausgeführt. Auch hier spielten die Mehrkosten keine Rolle, vielmehr sah der Vorstand in dem Mehrpreis einen „echten Werbeaufwand“¹², der sogar aus dem „Werbe-Etat genommen werden sollte“.¹³ Vor diesem Hintergrund überrascht es kaum, dass auch bei Innenausstattung und Möblierung hauptsächlich Stahlprodukte Verwendung fanden.

Diese plakative Ausgestaltung der Firmenzentrale als Musterhaus lässt sich in der Nachkriegszeit bei zahlreichen Stahlunternehmen weltweit beobachten, aber auch in anderen Branchen. Der Hauptsitz des Zementherstellers Dyckerhoff in Mainz-Amöneburg (1961–1963, Ernst Neufert) besteht etwa hauptsächlich aus Beton, der aus den Produkten des Unternehmens hergestellt wurde. Selbst Unternehmen, die nicht in der Baubranche tätig waren, nutzen Firmenarchitektur, um ihre Produkte zu präsentieren. Im Hochhaus des Reifenherstellers Pirelli in Mailand (1958–1960) ließ Architekt Giò Ponti die Böden mit hauseigenem farbigem Kautschuk ausgießen und in der Zentrale von Bayer (1959–1963, HPP) in Leverkusen bestanden sämtliche Ausstattungen, Möbel und Einbauten aus hauseigenen Kunststoffen. Die Ausbildung von Firmensitzen als Musterhäuser war zwar in der Nachkriegsmoderne besonders beliebt, wahrscheinlich weil die Ausdrucksmöglichkeiten der Architekten im *International Style* beschränkt waren, stellt aber eine Konstante der Unternehmensarchitektur

bis heute dar. Ein jüngeres Beispiel wäre der neue Firmensitz von ThyssenKrupp in Essen (2010, Chaix & Morel), wo verschiedene Unternehmensprodukte wie Fassaden- und Wandverkleidungen aus Stahlblech, Sonnenschutzelemente aus Edelstahl oder Aufzüge und Fahrtreppen demonstrativ zur Schau gestellt wurden. Im Unterschied zu früheren Zeiten werden die verwendeten „ThyssenKrupp Produkte im Quartier“¹⁴ offen und in detail kommuniziert, auch über das Internet.¹⁵

Eine neue Bankenikonographie für die Moderne

Einen tiefgreifenden Wandel erfuhr in der Nachkriegszeit die Bankenarchitektur, deren historistische Steinpalazzi in größeren Teilen der Gesellschaft zunehmend als Ausdruck eines verschlossenen und elitären Finanzgewerbes aufgefasst wurden. Das visuelle Erscheinungsbild der Großbanken wurde im Rahmen umfassender Corporate Design-Kampagnen, in die auch die Gebäude lose miteinbezogen wurden, modernisiert.¹⁶ Vorreiter in der Entwicklung einer neuen Bankenikonographie war die Chase Manhattan Bank in den USA. Im selben Jahr, in dem man ein ebenso innovatives wie richtungsweisendes, nur aus geometrischen Zeichen bestehendes Logo der Öffentlichkeit präsentierte (1961, Entwurf Ivan Chermayeff) wurde auch das neue Hauptquartier unweit der Wall Street in New York eröffnet (1956–1961, SOM). Das auf Betreiben des damaligen Executive Vice President David Rockefeller konsequent modern gestaltete Hochhaus aus Stahl und Glas sollte Freundlichkeit, Offenheit und Transparenz symbolisieren und einen

bewussten Kontrast zu den historistischen Steingebäuden im Financial District herstellen.

Rund ein Jahrzehnt später folgten die deutschen Banken dem US-amerikanischen Beispiel und modernisierten ihr visuelles Erscheinungsbild. 1972 führten die Commerzbank und die Dresdner Bank neue, geometrische Logos ein;¹⁷ die Deutsche Bank folgte 1974 mit dem heute noch gebräuchlichen „Schrägstrich im Quadrat“ von Anton Stankowski. Im gleichen Zeitraum begannen die Großbanken mit dem Bau neuer, moderner Firmenzentralen. In Frankfurt am Main, wo die Hochhäuser der Banken und Versicherungen in Sichtweite zueinander liegen, entwickelte sich ein regelrechter architektonischer Wettbewerb. Den Auftakt machte die Deutsche Bank mit ihrem mittlerweile bereits abgerissenen Hochhaus hinter der alten Zentrale am Roßmarkt (1968–1971, Herbert Dionisius, Abriss 2018) (Abb. 4).

Das wegen seines auffälligen weißen Dachabschlusses im Volksmund in Anspielung an den damaligen Aufsichtsratsvorsitzenden der Deutschen Bank auch doppeldeutig „Abshaube“ genannte, 93 Meter hohe Haus präsentierte sich als funktionaler Zweckbau, der das neue Banken-Image zum



Abb. 4: Panorama von Frankfurt am Main, Blick von Osten, ca. 1977, v.l.n.r.: BfG, Commerzbank, Dresdner Bank im Bau, Deutsche Bank (Abriss 2018), Hessische Landesbank (Quelle: Historisches Archiv Commerzbank, Frankfurt am Main)

Ausdruck bringen sollte. In einer anlässlich der Eröffnung erschienenen Informationsbroschüre der Deutschen Bank wird die neue Architektur in Analogie zum Bankwesen beschrieben: „Das Erdgeschoß vermittelt unseren Besuchern den ersten Eindruck unserer neuen Kundenhalle und damit zugleich Einblicke in den neuen Stil des Bankgeschäfts: Keine ‚kalte Pracht‘ mehr, keine trennenden Schalter-Barrieren, sondern moderne Zweckmäßigkeit, technische Perfektion und persönliche Kontaktpflege zwischen unseren Kunden und uns.“¹⁸ Nur wenige Jahre später wurde das Hochhaus der Deutschen Bank bereits von den Neubauten der Konkurrentinnen übertroffen. Es folgten unter anderem die Commerzbank (1970–1974, Richard Heil), die Bank für Gemeinwirtschaft (1971–1977, Richard Heil) und vor allem die Dresdner Bank (1973–1978, ABB Beckert und Becker) (Abb. 5), die mit einer Höhe von 166 Metern als erstes Profan-



Abb. 5: Dresdner Bank-Hochhaus („Silberturm“), Frankfurt am Main, 1973–1978, ABB Beckert und Becker (Foto: Hauke Horn, 2013)

gebäude in Deutschland den Kölner Dom übertraf und rund ein Jahrzehnt lang das höchste Gebäude in Deutschland war.

Das Bild vom sozial fortschrittlichen Unternehmen

Auch das Dresdner Bank-Hochhaus sollte der modernen Bankenikonographie folgen, im Gegensatz zur traditionellen Steinarchitektur „leicht und klar“¹⁹ wirken, wie es Vorstandssprecher Jürgen Ponto ausdrückte, und die „Dresdner Bank als modernes Unternehmen [darstellen]“.²⁰ Der Silberturm sollte jedoch nicht nur ästhetische und technische Fortschrittlichkeit zum Ausdruck bringen, sondern auch die „Dresdner Bank als *sozial fortschrittliches* Unternehmen [darstellen]“.²¹ Damit entsprach man einem in den 1960er Jahre aufgenommenen Trend, der die soziale Verantwortung



Abb. 6: BMW-Hochhaus („Vierzylinder“), München, Karl Schwanzer, 1970–1973, im Vordergrund rechts das BMW-Museum (Foto: Hauke Horn, 2018)

von Unternehmen als wichtigen Imagefaktor in den Blickpunkt der Unternehmenskommunikation rückte. Vergleichbare Konzepte gab es beispielsweise beim Bau der Hauptquartiere von BMW in München (1970–1973, Karl Schwanzer) (Abb. 6), der Bayerischen Hypo-Bank in München (1975–1981, Walther + Bea Betz) oder bei den in den 1970er Jahren errichteten Verwaltungsbauten der Bayerischen Vereinsbank im Münchner Tucherpark (Sep Ruf und andere).

Beim Bau der Dresdner Bank-Zentrale wurde unter dem Motto „Der Mensch im Mittelpunkt“²² von Beginn an eine soziale Dimension des Hochhauses mitgedacht und auch nach außen kommuniziert. In diesem Zusammenhang formulierte die Dresdner Bank das „Wohlergehen ihrer Mitarbeiter“²³ als unternehmerische Zielsetzung, die beim Bau der Zentrale architektonisch verwirklicht werden sollte. Umgesetzt werden sollte diese Zielsetzung unter anderem durch die Beteiligung der Mitarbeiter an der Planung, die Gestaltung der Großraumbüros als gegliederte „Bürolandschaften“²⁴ und die Einrichtung von Gemeinschaftsräumen wie Pausenzonen, Casino und Cafeteria. Bei BMW in München sollte die Bürolandschaft gemäß der Unternehmenskommunikation dem „Abbau hierarchischer Strukturen“²⁵ dienen und bei der Bayerischen Hypo-Bank in München wollte man dadurch eine „humane Qualität der Arbeitsplätze“²⁶ sicherstellen. Die Dresdner Bank inszenierte den Anspruch auf eine soziale Unternehmenskultur darüber hinaus ausgesprochen öffentlichkeitswirksam mit der Anlage eines spektakulären Schwimmbads mit Ausblick im obersten Stockwerk des Hochhauses. In der Entwurfsplanung von 1971 war sogar vorgesehen, die gesamte Ebene als „Sozialgeschoss“²⁷ und Sportzone mit Gymnastikraum, Tischtennisplatten und einem Gruppenraum einzurichten,²⁸ worauf allerdings im Bauprozess zu Gunsten eines Auditoriums verzichtet wurde.²⁹ Das an oberster Stelle im Hochhaus nicht die Vorstandsräume, sondern eine der Rekreation dienende Gemeinschaftseinrichtung für die Mitarbeiter geplant wurde, war ein starkes Zeichen des sozialen Anspruchs. Allerdings entschied man sich rund zehn Jahre später bei der Eröffnung des Hochhauses 1980 dafür, in der Unternehmenskommunikation

den technischen Aspekt der zusätzlichen Nutzung als Löschwasserbecken in den Vordergrund zu stellen, weil man glaubte, ein Schwimmbad könne als „angeberisch“³⁰ empfunden werden.³¹ Damit kommen wir zu einem Kernproblem der Kommunikation überhaupt, nämlich dass der Empfänger mitunter etwas anderes versteht, als der Sender es mitteilen wollte.

Die Komplexität der Architekturkommunikation

Ein Paradebeispiel für Unternehmensarchitektur, die in der Öffentlichkeit stark wahrgenommen wurde und schließlich identitätsstiftend auf das Unternehmen wirkte, ohne dass dies ein Resultat der Planung war, sind die 1984 fertiggestellten Zwillingstürme der Deutschen Bank in Frankfurt am Main (ABB Hanig, Scheid, Schmidt). Angesichts der Neubauten der Konkurrenz, welche das Deutsche Bank-Hochhaus am Roßmarkt nur wenige Jahre nach der Fertigstellung 1971 buchstäblich in den Schatten stellten, erkannte man auf Vorstandsebene die kommunikativen Defizite des streng funktionalistischen Baus und begann „zu diskutieren, wieviel uns angesichts unseres ‚Reihen-Hochhauses‘ die Image-Frage wert ist“.³² Aufgrund eines politischen Wechsels im Magistrat der Stadt nach der Kommunalwahl 1977 waren die Möglichkeiten des größten deutschen Bankhauses allerdings limitiert, denn die neue CDU-Mehrheit leitete eine städtebauliche Wende ein und wollte keine neuen Hochhäuser im Bankenviertel mehr zulassen. Die Deutsche Bank reagierte darauf, indem sie ein bereits im Bau befindliches Projekt des Immobilieninvestors Josef Schörghuber erwarb: die Zwillingstürme an der Taunusanalage (Abb. 7).

Zum einen konnte man mittels der bereits genehmigten Geschosshöhe in Bezug auf die Höhe zur Dresdner Bank aufschließen (letztlich erreichten die Türme eine Höhe von 155 Metern), zum anderen erlaubte die „hervorragende Innenstadtlage“³³ als *Point de Vue* am Abschluss der Taunusanlage eine repräsentative Darstellung im Stadtraum. Bei der Übernahme des im Bau befindlichen Projekts durch die Deutsche Bank stand die Gestalt der Türme von der markanten polygonalen Geometrie bis hin



Abb. 7: Deutsche Bank-Zentrale („Soll und Haben“), Frankfurt am Main, Ansicht von der Taunusanlage, ABB Hanig, Scheid, Schmidt, 1978–1984 (Foto: Hauke Horn, 2015)

zur charakteristischen Spiegelglasfassade bereits fest. Die Werbeabteilung der Deutschen Bank stand somit vor der Herausforderung, ein vorgegebenes Objekt in die bestehende Corporate Identity des Konzerns, die hier erstmalig als Konzept greifbar wird,³⁴ einzupassen. Man erkannte dort die Bedeutung der Architektur für das Bild des Unternehmens und sah die Notwendigkeit, „den Neubau gegenüber den Zielpersonen zu begründen.“³⁵ Wie dies allerdings geschehen sollte, blieb in den erarbeiteten Konzepten bemerkenswert unbestimmt und ließ mitunter nicht einmal einen Bezug zur Architektur erkennen (zum Beispiel: „direkte Vorteile für unsere Kunden durch [...] kompakte Beratung, Internati-

onalisierung, Individualisierung“³⁶). Und so ist es nicht nur eine Ironie der Geschichte, sondern auch aus kommunikationstheoretischer Sicht besonders instruktiv, dass ausgerechnet die Deutschen Bank-Türme zu einem visuellen Symbol nicht nur des Unternehmens selbst, sondern auch des Finanzplatzes Frankfurt oder sogar des Finanzgewerbes allgemein geworden sind. Zahlreiche Nachrichten im Fernsehen und den Printmedien der späten 1980er und 1990er Jahre wurden mit Bildern der Deutschen Bank illustriert, selbst wenn sie gar nicht direkt mit ihr zu tun hatten. Ursächlich waren hierfür die zeichenhaften Qualitäten der im Volksmund „Soll und Haben“ genannten Zwillingstürme: die ausgezeichnete Wahrnehmbarkeit im städtebaulichen Kontext, die markanten kristallinen Baukörper und die auffällige, seinerzeit neuartige Spiegelglasfassade, welche Tageslicht und Umgebung reflektiert.³⁷ Die Türme der Deutschen Bank wurden zwar nicht im Sinne der Corporate Identity der Deutschen Bank erbaut, wirkten aber identitätsstiftend auf das Unternehmen. Dieser hohe Wert wurde bei der umfassenden Renovierung der Zentrale 2007–2011 erkannt und folgerichtig die Gestalt der Türme nach außen weitgehend bewahrt.³⁸

Zeichenhafte Architektur und Corporate Identity

Mit ihrer zeichenhaften Architektur stand die Deutsche Bank am Anfang eines grundlegenden Wandels in der Unternehmensarchitektur. Als sich in den 1980er Jahren das aus den USA stammende Konzept der Corporate Identity in der Bundesrepublik etablierte, wurde in Wirtschaftskreisen unter dem Begriff „Identity-Architektur“ (der Begriff „Corporate Architecture“ kam erst Ende der 1990er Jahre auf) zunehmend diskutiert, wie Unternehmensarchitektur zur Bildung und zum Ausdruck von Identität beitragen könnte. Dies geschah nicht zufällig in einer Zeit, als in der Architekturgeschichte generell ein Paradigmenwechsel stattfand: In Abkehr von den Dogmen des Funktionalismus wurden Bildhaftigkeit, Individualität und Identitätsstiftung in der Postmoderne wieder als legitime Zielsetzungen architektonischen Schaffens anerkannt. Als positive Beispiele für Unternehmensarchitektur wurden in

den späten 1980er Jahren häufig die Hauptquartiere der Hypo-Bank in München (1975–1981, Walther + Bea Betz) und von HSBC in Hongkong (1981–1986, Norman Foster) genannt, die sich mit ihrer außergewöhnlichen Architektursprache von der Einheitlichkeit des International Style absetzten. Viel Beachtung fand seinerzeit auch ein Gebäude, das mit seinem individualistischen Ansatz bei der Eröffnung 1973 seiner Zeit voraus war. Die von Karl Schwanzer entworfene Hauptverwaltung von BMW in München (Abb. 6) war von vornherein als „Superzeichen“³⁹ geplant, das „fraglos technischen Fortschritt, perfektes Finish und funktionale Logik [signalisiert], alles Dinge, die man auch von einem guten Auto erwartet“.⁴⁰ Die etablierte Strategie der analogen Eigenschaften wurde demnach mit einer auffallenden, zeichenhaften Erscheinung kombiniert. Schwanzer griff der rund ein Jahrzehnt später einsetzenden Diskussionen voraus, als er 1973 schrieb: „Identifikation, Erkennbarkeit, Unterscheidung und Unverwechselbarkeit sind Eigenschaften einer Architektur, die mehr als nur rationalen Bedingungen gehorcht. [...] Gute Architektur hat einen emotionalen Gehalt“.⁴¹ Darüber hinaus weckte das aus vier Zylindern komponierte Verwaltungshochhaus der BMW Assoziationen zu einem Vierzylinder-Motor und bekam daher schon zur Bauzeit den Spitznamen „Vierzylinder“ verliehen.⁴²

Ob das Hochhaus tatsächlich im Sinne einer „Architecture Parlante“, einer „Sprechenden Architektur“, entworfen wurde, hat der Architekt stets bestritten. Für die Betrachtung der Unternehmenskommunikation ist letztlich entscheidend, dass BMW sich das Bild vom „größten Vierzylinder der Welt“⁴³ frühzeitig aneignete und medial – bis heute – verbreitet. Nachdem der Architekt und Architekturtheoretiker Robert Venturi in seinem epochemachenden Werk „Learning von Las Vegas“⁴⁴ das Konzept der *Architektur Parlante* (Venturi schrieb von „Ducks“⁴⁵) wieder salonfähig machte, wurde es in den 1980er/90er Jahren auch von Unternehmen im Kontext von Corporate Identity diskutiert. Überzeugende Umsetzungen wie der Firmensitz von Rimowa in Köln (1986/87, Gatermann + Schossig), der mit seinen Aluminiumfassaden bewusst an die Produkte des Kofferherstellers erinnert, aber auch als eigenständige Gewerbearchitektur

funktionieren könnte, blieben jedoch die Ausnahme. Als tragfähiger, weil langlebiger und flexibler, erwies sich das Konzept einer nicht sprechenden, aber zeichenhaften und individuellen Architektur. Einen besonderen Ansatz entwickelte in dieser Hinsicht der Möbelhersteller Vitra, der seit den 1980er Jahren verschiedene berühmte Architektinnen und Architekten einlud, auf dem Werksgelände in Weil am Rhein Gebäude in ihrer eigenen Handschrift zu errichten, sogenannte „Signature Buildings“. Hervorzuheben sind das Museum von Frank O. Gehry (1989), ein Konferenzpavillon von Tadao Ando (1993) und ein nur kurzzeitig als solches genutztes Feuerwehrhaus von Zaha Hadid (1993) sowie in jüngerer Zeit ein Flagshipstore (2010) und ein Schaudepot (2016) von Herzog & de Meuron. Formal haben diese zeichenhaften Gebäude, die viel Publicity hervorriefen, nichts gemein und weisen aufgrund ihrer individuellen Architekten-Handschrift auch keine Analogien zum Unternehmen auf, es sei denn, man will das außergewöhnliche Design und die Vielfalt der Entwürfe an sich zu den Produkten von Vitra in Beziehung setzen, wie es der damalige Firmenleiter Rolf Fehlbaum tat: „Die Vitra Identity-Regel lautet: Spielräume für die Kreativität unterschiedlicher Persönlichkeiten zu schaffen.“⁴⁶

Ökologie als Imagefaktor

Gut vertraut mit der Diskussion über die Rolle der Architektur für die Corporate Identity war man um 1990 in der Kommunikationsabteilung der Commerzbank, als diese einen neuen Hauptsitz im Frankfurter Bankenviertel plante:⁴⁷ „Die bedeutendste Ausdrucksform der Unternehmens-Ästhetik einer Bank ist nicht der im Sinne einer CD-Strategie gestylte Briefkopf und die Werbebroschüre, sondern insbesondere die Gestaltung der Gebäude, mit der das Institut identitätsfähig und identifizierbar wird – die Identity-Architektur. [...] Architektur wird damit zum Mittler zwischen der Unternehmensphilosophie und dem Betrachter. Architektur baut Beziehungen auf, wird als Werbe- bzw. Marketinginstrument einsetzbar und nutzbar.“⁴⁸ Die Planungen der Commerzbank gingen jedoch einen bedeutenden Schritt weiter, denn man erkannte die künftige gesellschaftliche Relevanz des Um-

weltschutzes und das darin liegende hohe Potential für eine positive Imagebildung des Unternehmens. Ulrich Ramm, Leiter der Zentralen Abteilung Volkswirtschaft und Kommunikation, schlug deshalb eine dezidiert ökologische Architektur für die Firmenzentrale vor: „Wir haben heute die Chance, uns durch einen ökologisch orientierten Neubau als innovative Bank darzustellen, die ihre gesellschaftliche Verantwortung ernst nimmt. Mit einem Neubau, der über mehrere Jahre als vorbildliches Beispiel für umweltfreundliche Hochhausarchitektur gelten wird, zeigen wir als Bank Persönlichkeit, die uns positiv von unseren Mitbewerbern



Abb. 8: Commerzbank-Zentrale, Frankfurt am Main, 1994–1997, Norman Foster (Foto: Hauke Horn, 2015)

unterscheidet. Aus diesen Gründen legen wir nahe, ökologisch zu bauen; was auch nicht unbedingt teurer sein muß.“⁴⁹

Das schließlich von Norman Foster entworfene und 1997 fertiggestellte Hochhaus in Frankfurt am Main (Abb. 8) ist Vertreter einer ökologischen Hightech-Architektur, die ohne die sonst in Verwaltungsbauten übliche Klimaanlage auskommt und hierdurch, ergänzt durch weitere Maßnahmen, eine Energieeinsparung von 30 Prozent gegenüber herkömmlichen Hochhäusern des gleichen Volumens aufwies.⁵⁰

Das ist umso bemerkenswerter, als das Commerzbank-Hochhaus mit 300 Metern Höhe den Rekord für das höchste Gebäude Europas einstellte.⁵¹ Demonstrativ sichtbar gemacht wurde der ökologische Ansatz des Gebäudes mittels neun aufsehenerregenden „Himmelsgärten“, die jeweils vier Geschosse umfassen und sich spiralförmig um die drei Seiten des Hochhauses herumwinden. Das ökologische Konzept verfehlte seine Wirkung in der Öffentlichkeit nicht. Generierte die Rekordhöhe auf der einen Seite ein hohes Maß an öffentlicher Aufmerksamkeit, sorgte das Konzept einer technologisch fortschrittlichen, aber umweltverträglichen Architektur auf der anderen Seite für einen hohen Grad an öffentlicher Akzeptanz und wirkte Ressentiments gegenüber Bankhochhäusern erfolgreich entgegen. Als erstes Frankfurter Bankhochhaus wurde die Zentrale der Commerzbank sowohl in der Presse als auch der öffentlichen Meinung aufgrund ihres ökologischen Konzepts durchgängig positiv aufgenommen. In der Folge wurde das Bild einer umweltfreundlichen Unternehmensarchitektur zu einem Standard für deutsche Großunternehmen. Ein jüngstes Beispiel bietet die Zentrale von Siemens in München (2016, Henning Larsen), die vom Konzern als „Benchmark für umweltverträgliches Bauen“⁵² deklariert wurde.

Zusammenfassung und Ausblick ins 21. Jahrhundert

Im frühen 21. Jahrhundert ist das Bewusstsein für die mediale Wirksamkeit von Architektur in den Kommunikationsabteilungen der großen Unternehmen weiter gewachsen. Die deutschen Automo-

bilkonzerne bezeichneten ihre Architekturspektakel um die Jahrtausendwende wie die Autostadt in Wolfsburg (2000, Gunter Henn), das Mercedes-Benz Museum in Stuttgart (2006, UN Studio/Ben van Berkel) oder die BMW Welt in München (2007, Coop Himmelb(l)au) ganz offen als „Kommunikationsplattform“⁵³ oder „neue Generation von Kommunikationsbauten“⁵⁴. In jener Zeit kam im deutschsprachigen Raum auch der heute geläufige Begriff der „Corporate Architecture“ auf, der die gezielte Gestaltung von Unternehmensarchitektur im Sinne der Corporate Identity bezeichnet. Darüber hinaus wurde Architektur auch immer mehr zur Markensetzung und -prägung genutzt („Architectural Branding“). „Advertising Architecture“ ist hingegen ein kulturwissenschaftlicher Überbegriff, der sämtliche Bauwerke erfasst, die als Mittel der Unternehmenskommunikation dienen. Blickt man auf die Advertising Architecture im 21. Jahrhundert, so erkennt man zahlreiche Stränge, die im 20. Jahrhundert ansetzen. Die Sprache hat sich gewandelt, aber die Konzepte blieben vergleichbar. Als besonders tragfähig erwies sich das Konzept der markenanalogen Architektur, bei dem das Gebäude Eigenschaften des Unternehmens und/oder seiner Produkte visuell zum Ausdruck bringt. Ein Grund dafür könnte in seiner großen formalen Flexibilität liegen: Ein funktionalistisches Gebäude wie das Lever House in New York (1952) ließ sich über seine Eigenschaften ebenso auf das Unternehmen beziehen wie die formal gegensätzliche, betont expressive BMW Welt in München (2007). Die kontinuierlich zu beobachtende, in jüngerer Zeit aber wieder stärker ausgeprägte Anwendung des Konzepts markenanaloger Architektur hängt sicherlich auch damit zusammen, dass die Markentheorien im 21. Jahrhundert primär wirkungs- statt wie früher merkmalsbezogen definiert wurden. Auch das Konzept, die Firmenbauten zu Musterbauten für die eigenen Produkte zu machen, zieht sich wie ein roter Faden durch die Geschichte der Unternehmensarchitektur. Dieses Konzept war besonders in der Nachkriegszeit beliebt, als die kommunikativen Möglichkeiten der Architekten durch den *International Style* beschränkt waren, und fand besonders in der Aluminium- und Stahlindustrie weltweit viele Anwendungen.

Das ehemalige Thyssenhaus in Düsseldorf (1960) liefert dafür ein eindrucksvolles Beispiel. In dieser Tradition steht auch die neue Hauptverwaltung von ThyssenKrupp in Essen (2010), wo die Verwendung eigener Produkte im Unterschied zu früheren Zeiten offensiv kommuniziert wird. Spätestens seit das Commerzbank-Hochhaus in Frankfurt (1997) zu einem Erfolg hinsichtlich der Image- und Identitätsbildung der Großbank wurde, ist nachhaltige Advertising Architecture zu einem Standard der Unternehmenskommunikation geworden. Es gibt vor allem in Deutschland kaum ein repräsentatives Unternehmensgebäude, bei dem nicht auf die ökologische Korrektheit hingewiesen wurde, die sinnbildlich für die Unternehmenspolitik stehen soll. In der jüngeren Zeit ist wieder ein Trend hin zu individueller, zeichenhafter Firmenarchitektur zu beobachten, der seine Vorläufer im Chrysler Building (1932) und dem BMW-Hochhaus (1973) hat und seit den 1980er Jahren fest in der Unternehmensarchitektur etabliert ist. Interessant ist die Entwicklung derzeit in Basel, wo mit Novartis und Roche zwei Pharmakonzerne an der Geschichte der Unternehmensarchitektur schreiben. Während Novartis den Ansatz des quasi benachbarten Möbelherstellers Vitra adaptiert hat und einen Campus mit Signature Buildings weltweit führender Architekten wie Frank O. Gehry (der auch für Vitra tätig war) entwickelt, setzt Roche mit ihren von Herzog & de Meuron entworfenen Hochhäusern markante und identitätsstiftende Zeichen, die das Stadtbild prägen. Dass selbst IT-Unternehmen wie Apple, Meta oder Amazon in jüngster Zeit zeichenhafte und identitätsstiftende Firmenzentralen von renommierten Architekturbüros und Stararchitekten wie Norman Foster, Frank O. Gehry oder NBBJ haben bauen lassen, zeigt vor allem: Auch und vielleicht gerade im Zeitalter von Internet und Digitalisierung kommt Architektur als Mittel der Unternehmenskommunikation eine große Bedeutung zu.

Anschrift: PD Dr. Dr. Hauke Horn, Johannes Gutenberg-Universität Mainz, Institut für Kunstgeschichte und Musikwissenschaft, Abteilung Kunstgeschichte, Jakob-Welder-Weg 12, 55128 Mainz, E-Mail: hornh@uni-mainz.de

Anmerkungen

- * Für den Druck überarbeitete Fassung eines Vortrags auf der VdW-Jahrestagung am 2. Mai 2022 in Grenzach. Der Aufsatz basiert auf meinem Buch: ADVERTISING ARCHITECTURE. Kommunikation, Imagebildung und Corporate Identity durch Unternehmensarchitektur (1950–2000), Berlin 2022. Dort, wo ich es nicht besser ausdrücken konnte, habe ich Sätze aus dem Buch übernommen, ohne diese stets als Eigenzitat zu kennzeichnen. Literaturverweise auf das Buch werden nur dort gegeben, wo explizit auf Stellen, die den Sachverhalt vertiefen, hingewiesen werden soll.
- 1 Siehe u. a.: *Ulrike Zimmerl u. Andreas Graul*, Banken in Leipzig. Vom Barock bis zur Moderne, Halle an der Saale 2015; *Waltraud Hagedorn*, Bankgebäude in Frankfurt am Main von 1874–1914, Diss. Frankfurt am Main 1990; *John Booker*, Temples of Mammon. The Architecture of Banking, Edinburgh 1990. Darüber hinaus erschienen zahlreiche Studien zu einzelnen Bankgebäuden oder -instituten.
 - 2 *Paul Kick*, Gebäude für Banken und andere Geldinstitute, in: Handbuch der Architektur, IV. Teil, 2. Halbbd., 2. Heft, hrsg. v. Eduard Schmitt, Stuttgart 1902, S. 139–246, hier S. 150.
 - 3 *Dietrich Neumann* (Hrsg.), Architektur der Nacht, München 2002, S. 98f.
 - 4 Der Begriff war ursprünglich despektierlich gemeint: *George Chappell*, Architekturkritiker im New Yorker, kritisierte, dass das Hochhaus nicht dem traditionellen Ideal einer erhabenen, den eigenen Regeln genügenden Architekturästhetik folgte, sondern einem Großkonzern als Medium der Werbung diene (New Yorker v. 12.7.1930).
 - 5 Mit dem Begriff „Architecture Parlante“ (franz. „Sprechende Architektur“) charakterisiert man Gebäude, die mittels ihrer Form oder Dekoration buchstäblich auf ihren Zweck und/oder ihre Funktion verweisen. Architectures Parlantes gehören demnach in die Kategorie von Zeichen, die Charles Sanders Peirce als ikonisch definierte: Zeichen, die einen Bezug der Ähnlichkeit zwischen Signifikant und Signifikat aufweisen.
 - 6 Die Umschau 33/1929, zitiert nach *Britta Korten*, Von A wie Architektur bis Z wie Zahnersatz. Eine Reise durch die Werbung für nichtrostenden Stahl, in: Manfred Rasch (Hrsg.), 100 Jahre nichtrostender Stahl. Historisches und Aktuelles, Essen 2012, S. 91.
 - 7 Kruppsche Monatshefte 12/1931. – Edelstahl wurde 1922 von Krupp unter der Marke Nirosta auf den Markt gebracht und anscheinend 1926 in den USA eingeführt, wo es auch unter Lizenznahme von US-amerikanischen Stahlfirmen produziert wurde.
 - 8 Werbeanzeige in Architectural Record 11/1952 [Dt. Übers. Verf.].
 - 9 *Horn*, ADVERTISING ARCHITECTURE (wie Anm. 1).
 - 10 Internes Schreiben von Dr. Karl Bender an Fritz-Aurel Goergen v. 11.10.1955 betr. „Bau unseres Verwaltungshochhauses“ (tKa TRW/1834).
 - 11 Bericht zur Sitzung des Ausschusses für den Bau eines Verwaltungsgebäudes am 20.12.1956 (tKa TRW/1838).
 - 12 Internes Schreiben von Brandi an weitere Vorstandsmitglieder vom 24.9.1958 (tKa TRW/1855).
 - 13 Ebd.
 - 14 Das ThyssenKrupp Quartier. Ein Rundgang, circa 2010 (Informationsbroschüre).
 - 15 www.thyssenkrupp.com/de/unternehmen/quartier (Reiter „Produkte“) [7.3.2019].
 - 16 Der heute übliche Corporate Design-Begriff wurde in den 1950er/60er Jahren bei IBM unter maßgeblicher Beteiligung des Architekten Eliot Noyes geprägt. Die Anfänge des Konzepts lassen sich bereits im frühen 20. Jahrhundert bei der AEG (Architekt und Designer Peter Behrens) und später etwa bei Olivetti greifen.
 - 17 Logo der Commerzbank: „Quatre Vents“, Entwurf Thibaud Lintas; Logo der Dresdner Bank: „Dreieck im Sechseck“, Entwurf Jürgen Hampel; beide Logos waren bis zur Fusion der beiden Bankhäuser in Gebrauch und wurden dann verschmolzen.
 - 18 Anatomie einer Bank, hrsg. v. der Deutschen Bank, 1971 (Informationsbroschüre).
 - 19 Notiz v. 27.3.1974 über die 7. Sitzung des Bauausschusses; Notiz v. 14.2.1974 über die am 23.1.1974 stattgefundene 6. Sitzung des Bauausschusses (HAC-500/7994-2002).
 - 20 Schreiben von Dr. Vielmetter, Informations- und Presseabteilung, an Dr. Friderichs v. 4.12.1979 betr. Einweihung des Hochhauses (HAC-500/119021.MS).
 - 21 Ebd. [Markierung im Original fett]
 - 22 Ebd.
 - 23 Ebd.
 - 24 Das Konzept der Bürolandschaft wurde von der progressiven Beraterfirma Quickborner Team entwickelt und erstmals 1960/61 für den Bertelsmann Verlag in Gütersloh (Architekt Walter Henn) umgesetzt. Es handelte sich dabei um Großraumbüros, die mittels Trennwänden, Möbeln und Pflanzen in kleinere, aber offene Einheiten gegliedert wurden.
 - 25 Hochhausreport 1973 (Innerbetriebliche Information der BMW AG).
 - 26 Das Hypohaus. Akzent in Münchens Silhouette, hrsg. v. der Bayerischen Hypotheken- und Wechsel-Bank AG, München [vermutlich 1981], S. 24.
 - 27 Diese Bezeichnung wurde intern genutzt, z. B.: Notiz über die am 13.1.1975 stattgefundene 11. Sitzung des Bauausschusses (HAC-500/7994-2002).
 - 28 Pressemitteilung der Dresdner Bank v. 2.12.1971 (HAC-500/130923). Einige Funktionen erschließen sich aus: Schreiben von Friedrich Wilhelm Kraemer an Jürgen Ponto v. 28.6.1975 (HAC-500/7994-2002).
 - 29 Schreiben von Friedrich Wilhelm Kraemer an Jürgen Ponto v. 28.6.1975 (HAC-500/7994-2002).
 - 30 Internes Schreiben v. Dr. Hans Friedrichs an Dr. Stößel v. 7.1.1980 betr. Hochhaus-Film (HAC-500/120053. – Vorstandssprecher Hans Friderichs höchstpersönlich ordnete an, das Schwimmbad primär als Löschwasserreservoir darzustellen).
 - 31 Im kommunikativen Gedächtnis der Dresdner Bank blieb die offizielle Version, man habe ein Löschwasserbecken als Schwimmbad genutzt. Tatsächlich war aber das Schwimmbad bereits geplant, als man auf die Idee kam, dieses auch als Löschwasserreservoir zu nutzen (Gespräch mit Heinz Scheid, verantwortlicher Projektleiter von ABB, am 1.6.2015. Dies bestätigen die Akten, in denen das Schwimmbad

- anfänglich als integraler Bestandteil der Sportzone dargestellt wird).
- 32 Brief v. Dr. Klaus Mertin an die Herren des Vorstands v. 17.11.1978 (HIDB V40/86).
- 33 Vorlage zur Aufsichtsratssitzung am 30.1.1979 (HIDB V40/86).
- 34 Bei den etwas älteren Bauprojekten von BMW, der Dresdner Bank und der Bayerischen Hypo-Bank ist von Corporate Identity in den Akten nicht die Rede.
- 35 Konzept für einen Rahmenplan zur Eröffnung des neuen Hauses Zentrale Deutsche Bank Frankfurt am Main v. 12.10.1983, erarbeitet von der Werbeabteilung (HIDB V40/88).
- 36 Ebd. – Der spätere Vorstandssprecher Hilmar Kopper, der als jüngstes Vorstandsmitglied mit der Projektleitung des Neubaus betraut wurde, versah sein Exemplar des Konzepts an dieser Stelle mit den Anmerkungen „Notwendigkeit Platz/Sozial“, doch scheint dieser Aspekt nicht weiter verfolgt worden zu sein.
- 37 Die Spiegelglasfassade wurde nicht nur wegen ihres ästhetischen Wechselspiels mit Licht und Umgebung bewundert, sondern bediente auch die Skepsis mancher Betrachter gegenüber dem Bankwesen: „Die Außenhaut aus Glas kaschiert nicht nur das Über- und Nebeneinander der Fensteröffnungen, sie gibt dem Bauwerk zudem eine fremde, geliehene Existenz aus der Spiegelung der benachbarten Gebäude – und regt damit zu philosophischen Überlegungen über Schein und Sein an. Die kann man natürlich vor jeder Spiegelfassade anstellen, doch nirgendwo schöner als vor dieser Kathedrale des Geldes.“ (FAZ v. 4.8.1995).
- 38 „In der Deutschen Bank war absolut klar, dass wir das Haus in seinem formalen Ausdruck und mit seiner Bedeutung für die Corporate Identity der Bank erhalten wollen. Die Deutsche Bank Türme sind ein Markenzeichen unseres Hauses, sie sind ein markantes Gebäude in der Frankfurter Skyline und werden in den Medien gern als Bild für den Finanzmarkt gezeigt.“ (Interview mit Holger Hagge, Global Head of Building & Workplace Development der Deutschen Bank AG, in: DBZ 9/2011, S. 32).
- 39 Pressemitteilung der BMW AG v. 25.5.1973 (BMW UP 216/10).
- 40 Das neue BMW Haus. Hrsg. v. der BMW AG, [München] [1973]. – Diese Publikation brachte BMW anlässlich der Eröffnung der neuen Zentrale heraus.
- 41 Karl Schwanzer, in: Entscheidung zur Form. Monographie eines Baues, Wien/München 1973, S. 4.
- 42 Z. B. Die Zeit v. 16.3.1973.
- 43 Pressemitteilung der BMW AG v. 25.5.1973 (UP 216/10).
- 44 Robert Venturi, Denise Scott Brown u. Steven Izenour, Lernen von Las Vegas. Zur Ikonographie und Architektursymbolik der Geschäftsstadt, Braunschweig 1979 [engl. Originalausg. Cambridge (Mass.) 1972]. (Bauwelt Fundamente; 53).
- 45 Pate für Venturis Begriff der „Ente“ (engl. duck) stand ein Verkaufsstand für Entenprodukte auf Long Island, der die Form einer riesigen Ente hat. Ducks sind eine spezielle, striktere Form der Architecture Parlante.
- 46 Rolf Fehlbaum, Vitra. Eine pluralistische Identität, in: Norbert Daldrop (Hrsg.), Kompendium Corporate Identity und Corporate Design, Stuttgart 1997, S. 130–143, hier S. 130.
- 47 Möglich gemacht wurde der Neubau mit dem neuen „Rahmenplan Bankenviertel“ (1991, Novotny Mähler Assoziierte), welchen der 1989 neu gewählte rot-grüne Magistrat auf Initiative des Frankfurter SPD-Vorsitzenden und neuen Bauderzernenten Martin Wentz beschloss.
- 48 „Unternehmens-Ästhetik als Herausforderung der Unternehmensdarstellung und -kommunikation. Die neue Architektur eines Konzerns“, Vortragsskript v. Dr. Horst Grüneis, Commerzbank AG, in: Seminarskript „Unternehmens-Philosophie – Unternehmens-Ästhetik“, Philosophisches Institut Wiesbaden, vermutlich 1991 (HAC E 1081).
- 49 Internes Schreiben v. Ulrich Ramm, Zentrale Abteilung Volkswirtschaft und Kommunikation, v. 24.4.1990, betr. „HV-Neubau aus Kommunikationssicht/Betr. Umweltverträglichkeit“ (HAC E 1081) [Hervorhebung im Original fett].
- 50 Infoheftchen: Die neue Commerzbank Zentrale in Frankfurt am Main, hrsg. v. Zentralen Stab Kommunikation der Commerzbank AG, Frankfurt a. M., vermutlich 1997, S. 9. – Das Büro Foster bezifferte die erwartete Einsparung sogar mit 50–66 Prozent (Architectural Review 7/1997, S. 36).
- 51 Zwar wurde das Commerzbank-Hochhaus zwischenzeitig in der Höhe von Gebäuden in London, Moskau und St. Petersburg übertroffen, jedoch hält es noch immer den Rekord für das höchste Gebäude Deutschlands.
- 52 new.siemens.com/de/de/produkte/gebauedetechnik/referenzen/siemens-zentrale-muenchen.html [9.9.2019].
- 53 Volkswagen über die Autostadt in Wolfsburg (www.autostadt.de/corporate/was-ist-die-autostadt [11.2.2019]).
- 54 BMW zur Eröffnung der BMW Welt in München (BMW Medieninformation 10/2007 auf <https://www.press.bmwgroup.com/austria/article/detail/T0029350DE/eroeffnung-bmw-welt?language=de>).