



Werte prägen die Unternehmenskultur



Corporate Identity – die Unternehmenspersönlichkeit

Corporate steht für Körperschaft, Firma. Identity steht für Persönlichkeit, Identität.

Corporate Identity (CI) ist damit das **Selbstbild** eines Unternehmens, das die Unternehmensführung sowie Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen hinterlassen wollen. Man spricht auch von einer DNA, also von der Einzigartigkeit einer Unternehmenspersönlichkeit, vergleichbar mit einem Menschen.

So wie bei einem Menschen, kann auch bei einem Unternehmen kein Bereich der Corporate Identity ausgeschlossen werden. Das Gesamtbild eines Unternehmens setzt sich durch den Auftritt nach außen und im Umgang mit den Mitarbeitern nach innen zusammen. Leitsätze und wichtige Botschaften sowie Schlüsselbilder, die der Identität entsprechen, verstärken dieses Gesamtbild. Die Vision und die Ziele sollten von der Belegschaft mitgetragen werden.

Kurzum: Unternehmen prägen unterschiedliche **Unternehmenskulturen** aus, die als Corporate Identity wahrgenommen werden.

Das **Fremdbild**, das Image, wird durch die Fremdwahrnehmung der Anspruchsgruppen erzeugt und muss ständig mit dem Selbstbild abgeglichen werden. Nur wenn Selbstbild und Fremdbild nicht zu sehr voneinander abweichen, entsteht ein authentisches Bild in der Öffentlichkeit. Unternehmen, deren Hauptziel darin besteht, möglichst viel Reputation, z. B. über Nachhaltigkeitsthemen ohne eine ehrliche Umsetzung zu erlangen, werden als Greenwasher (Grünwascher) abgestraft (Siehe M4 Der Gegensatz von Nachhaltigkeitskommunikation und Greenwashing).

Was prägt die lebendige Identität eines Unternehmens?

Einen großen Einfluss auf die Identität haben z. B. die Ursprungsidee der Gründer, prägende Ereignisse in der Historie, prägende Persönlichkeiten im Unternehmen und jede Handlung selbst prägt wiederum die lebendige Identität eines Unternehmens. Traditionsunternehmen mit über hundert Jahren erzählen und pflegen andere Geschichten als z. B. spektakuläre Start ups. Hierfür wird häufig der Begriff Narrativ (lateinisch narrare „kundtun, erzählen“)¹ verwendet, wenn man die sinnstiftende Geschichte seiner Firma erzählt. Sie transportiert Werte und Emotionen. Wenn z. B. ein Unternehmen seine eigene Geschichte der Neugründung oder einer bahnbrechenden Erfindung erzählt, so bedient sie sich bestimmter Bilder und Emotionen, die sich in der Öffentlichkeit verfestigen. Es muss also einen Kern und das Potenzial zu einer Geschichte geben. Das Storytelling (Geschichten erzählen) ist eine bewährte Methode, Ideen, Anliegen, Produkte und die eigene Philosophie im Gedächtnis der Zielgruppen zu verankern. Themen der Nachhaltigkeit können mit dieser Gestaltungsmethode nachdrücklicher in das öffentliche Bewusstsein gelangen. Mit einer lebendigen Corporate Identity entstehen Unternehmenspersönlichkeiten mit einem Unternehmensgesicht, die nicht kopierbar und nicht austauschbar sind. Kunden, aber auch die übrigen Anspruchsgruppen gewinnen so ein konsistentes stabiles Bild vom Unternehmen. Ein positives Image ist das Ergebnis eines langen und kontinuierlichen Prozesses und trägt wesentlich zum Geschäftserfolg bei.

Führen durch Wertschätzung

Eine lebendige Identität eines Unternehmens wird vor allem von den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen getragen, die mit ihrem Unternehmen eng verbunden sind. Wenn es ein stabiles Wertesystem gibt, weiß jeder im Unternehmen, was „richtig“ ist. Das ist besonders hilfreich, wenn schnelle Entscheidungen zu treffen sind. Ein Unternehmen, das eine klare Strategie verfolgt und in einem Leitbild seine Wertemaßstäbe und Visionen zum Ausdruck bringt, gibt der gesamten Belegschaft einen Handlungsrahmen vor. Vorgesetzte, die ihren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen mit Respekt und Wertschätzung begegnen,

M1 Werte prägen die Unternehmenskultur

helfen ihnen, gute Lösungen zu finden. Sie führen sie zum Erfolg und behandeln ihnen Unterstellte als individuelle „Subjekte“ und nicht als bloße austauschbare „Objekte“. Menschen wollen geführt und nicht gemanagt werden.

An Veränderungsprozessen alle beteiligen

So wie sich Persönlichkeiten im Laufe des Lebens verändern, müssen sich auch Unternehmen der sich ständig verändernden Welt anpassen. Nur so bleiben sie zukunftsfähig. Eine verantwortungsvolle Führung wird deshalb systematisch **am** eigenen Unternehmen und nicht nur **im** Unternehmen arbeiten. Mitunter kommt es bei radikalen Veränderungen zu großen Differenzen zum bisherigen Leitbild und zu festgelegten Wertmaßstäben. Dann muss sich das Unternehmen ggf. auch von bisherigen wirtschaftlichen Leitmotiven distanzieren und seine Positionierung anpassen.

Identifizieren sich Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit ihrem Unternehmen und werden selbst Teil der Veränderung, setzt dies unsichtbare Kräfte und Potenziale frei. Erfolg motiviert und kann nur durch die Mitwirkung aller erreicht werden. (Siehe Infoblatt M1 Positionierung – zukunftsfähig und nachhaltig ausrichten und Arbeitsblatt M1 Modell Markensteuerrad und Soll-Positionierung).

Bleibende und wandelnde Werte – der Ehrbare Kaufmann

Das Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns entstand im 16. Jahrhundert und bildete die Grundlage der wirtschaftlichen Selbstverwaltung in der damaligen Zeit. Unter dem Einfluss der Kaufmannsgilde entwickelten sich so Verhaltensnormen als Selbstverpflichtung, die durch die Mitbürger kontrolliert werden konnten. Das Image eines Kaufmanns basierte auf „Treu und Glauben“ und wurde durch Tugenden wie Integrität, Aufrichtigkeit, Anstand und Fairness gestützt. Ein Kaufmann konnte sich ehrbar nennen, wenn er diese Tugenden beherzigte und sich nicht zu Lasten Dritter bereicherte.

Die Entwicklung des Ehrbaren Kaufmanns war eingebettet in die Sozialstruktur der mittelalterlichen Städte. Ein erfolgreiches traditionsbewusstes Kaufmannsunternehmen machte es sich deshalb zur Ehre, seine gesellschaftliche Stellung durch Mäzenatentum zu festigen, in dem es von seinen Gewinnen etwas an die Gemeinschaft zurück gab. Dieses altruistische Verhalten war Ausdruck und Verständnis der damaligen Unternehmensverantwortung. Die Kernidee lag vor allem darin, auf unverantwortliche Formen der Gewinnerzielung, etwa in Form von Betrug oder Täuschung, zu verzichten. Das sicherte langfristig die eigene Kooperationsfähigkeit und lag damit vor allem im eigenen Interesse.²

Unternehmensverantwortung und Nachhaltigkeit

Heute mutet das Bild vom Ehrbaren Kaufmann etwas altmodisch an. Moderner erscheinen Schlagwörter wie Corporate Social Responsibility (CSR), Corporate Citizenship oder Nachhaltigkeitsmanagement (Siehe Infoblatt M 4 Nachhaltigkeitskommunikation). Längst geht es nicht mehr darum, möglichst viel von den Gewinnen für gesellschaftliches Engagement abzuzweigen und Gutes für das Gemeinwohl zu tun. Unternehmen stehen aufgrund der Globalisierung viel stärker als früher im Wettbewerb und müssen in technischen Fortschritt investieren. Es wäre auch nicht sinnvoll, die eigene Wettbewerbsfähigkeit durch selbstlose Taten zu gefährden. Vielmehr geht es darum Entscheidungen zu treffen, die Bedürfnisse künftiger Generationen im globalen Zusammenhang im Blick zu haben.

Die Forderung lautet: Risiken dürfen nicht unbedenklich ausgelagert werden, um sich der eigenen Verantwortung zu entziehen und den eigenen Gewinn zu maximieren. Ein Unternehmen wird nicht mehr nur daran gemessen, wie sozial und ökologisch es im eigenen Land handelt, sondern wie fair es sich entlang der gesamten Wertschöpfungskette verhält. (Siehe Arbeitsblatt M1 Wertschöpfungs- und Lieferkette: nachhaltig planen)

Die Anspruchsgruppen interessieren sich also heute verstärkt dafür, **wie Gewinne erwirtschaftet** und **nicht wie diese verwendet** werden.