

Sassan Philipp Haschemi

# Ganzheitliche Unternehmenskultur in Form und Funktion

Der Globalisierungstrend hat viele Gesichter. Die Beschleunigung der ökonomischen Marktprozesse gehören ebenso dazu wie die ökonomisch bedingte Vereinheitlichung kultureller Grenzlinien. In einem solch kritischen Umfeld sind eine starke Unternehmensidentität und die Glaubwürdigkeit eines Unternehmenskonzepts wichtige Assets. Sie werden nicht zuletzt auch durch ein homogenes und ästhetisch stimmiges Gesamtbild geprägt, dessen Gestaltung ein typisches Aufgabenfeld eines „Architectural and Design Management“ ist.

Ein Architectural and Design Management begreift Architektur und Design als Ausdruck der Unternehmenskultur im umfassenden Sinn. Sein Ziel ist es, diese Kultur für Unternehmensangehörige sichtbar und erfahrbar zu machen. Ein solches Management kann nur erfolgreich sein, wenn alle Facetten, die eine Unternehmenskultur prägen, zu einem einheitlichen Gesamteindruck von Form und Funktion gefügt werden, ohne die Aussagekraft des ästhetischen Gebildes oder seine Funktionalität zu mindern. Hier ist also ästhetische Kompetenz gefragt und nicht ein Gespür für kurzlebige Trends.

In der Praxis ist es nur durch Koordination und Harmonisierung aller Bereiche, in denen die Unternehmenskultur in Erscheinung tritt, möglich, ein homogenes Gesamtbild zu gewährleisten, das einen hohen Wiedererkennungswert besitzt und eine pointierte Differenzierung gegenüber Wettbewerbern erlaubt. Architectural and Design Management erfordert eine Neutralität wahrende, zentrale Konzeptsteuerung, wobei die Zuständigkeiten im Sinne der Inanspruchnahme von Experten und ihrem Fachwissen auf der dezentralen Ebene bleiben sollten. Um Form und Funktion eng miteinander verknüpfen zu können, müssen bei Gebäudeplanungen die Aspekte Wirtschaftlichkeit, Nutzungsqualität, Flächenmanagement in der Weise realisiert werden, dass die erwünschte Architektur und das ganzheitliche Erscheinungsbild nicht beeinträchtigt werden. Darüber



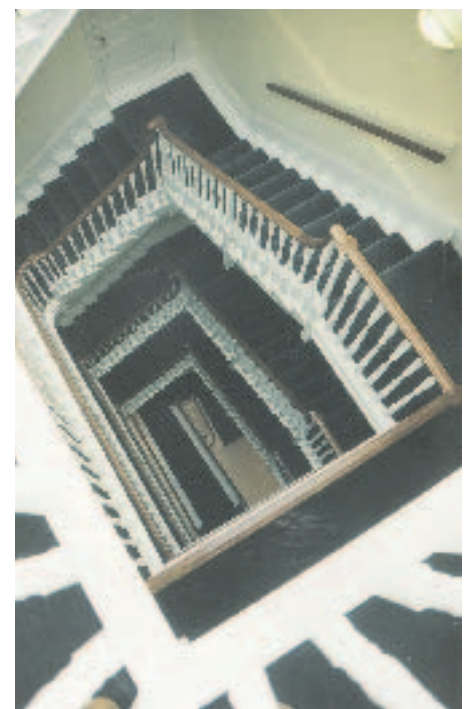
hinaus berücksichtigt das Konzept eines Architectural and Design Managements auch das Erscheinungsbild des Personals, das für den Gesamteindruck eines Unternehmens nicht weniger bedeutsam ist.

Eine Unternehmenskultur ist aber nichts Statisches, sondern ein kontinuierlicher, dynamischer Prozess. Dies bedeutet aber nicht, dass das Erscheinungsbild eines Unternehmens leichtfertig und ohne wichtige funktionale Notwendigkeit verändert werden sollte. Gefordert ist Langlebigkeit anstelle kurzlebiger Trends. Die Orientierung an flüchtigen Sensationen beschädigt nämlich nicht nur langfristig das Erscheinungsbild, sondern verursacht auch unnötige Kosten. Falsch wäre es auch anzunehmen, dass es hier um teure Prestigeobjekte gehen würde. Im Gegenteil, weniger kann häufig mehr sein. Der Auftritt muss nur stimmig sein.

So dürfte etwa den Besucher eines Kreditinstituts etwas irritieren, dass kaum dass er dessen imponierendes, ästhetisch allerdings nicht unumstrittenes Gebäude betreten hat, einem unvergleichlichen (syn)ästhetischen Erlebnis ausgesetzt wird. Denn wie um die visuelle Langeweile kompensieren zu wollen, darf er hier riechen, schmecken und fühlen, wenn er auf seinem Weg an sein Ziel an der hauseigenen Kantine vorbeikommt, wo ihm die Küchendüfte in die Nase steigen, und er sich im so genannten „Marktbereich“ frischen Wind durch die Haare wehen lässt, während er vergeblich versucht, an einer Stehbar wenigstens seinen Kaffee zu genießen. Ästhetik hat in der Tat etwas mit den Sinnen zu tun, doch hier scheint bei der Gebäudeplanung die Bedeutung von

„Ästhetik“ wörtlich genommen worden zu sein. Oder was nützt etwa die schönste Kundenhalle für die anspruchsvolle Klientel des Private Banking, wenn Berater in Shorts und mit Joghurtbechern in der Hand erscheinen und am Arbeitsbildschirm ein selbstgestricktes Wollbärchen baumelt?

Die Unternehmenskultur kann sich nur dann nach außen hin dokumentieren, wenn es tatsächlich auch etwas zu dokumentieren gibt, d.h., wenn sie auch im Hause präsent ist. Wenn die der Klientel zu vermittelnde Unternehmenskultur glaubwürdig erscheinen soll, darf sie nicht nur materiell existieren, sondern sollte auf unverkrampfte, aber keinesfalls aufgesetzte Weise gelebt werden. Dazu bedarf es gegebenenfalls eines Lernprozesses, für dessen Ingangsetzung das Aufhängen von Postern und Kunstkalendern in Arbeitsräumen, ausschließlich fachspezifische Fortbildung und Betriebsfeste mit Sekt, Orangensaft und Paprikachips nicht unbedingt die effizientesten Hilfsmittel sind. Denn schließlich muss sich jeder vor Augen halten, dass Unternehmenskultur als Ausdruck der Unternehmensidentität einen Unternehmensmehrwert schafft, der sich über die Kundenzufriedenheit und -bindung direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung niederschlägt.



## DER AUTOR

Sassan Philipp Haschemi ist Dipl.-Ingenieur und selbständiger Berater für Architektur und Design-Management mit großer internationaler Erfahrung in Frankfurt.