

DIE MANAGEMENT-KOLUMNE

Seit Banken, Versicherungen und Konzerne ihre Unternehmenskultur über zeitgenössische Kunst formulieren, mischen Art Consultants mit auf dem Parkett. Ganz nach amerikanischem Vorbild etablierten sich die Berater seit Mitte der 1980er auch hierzulande zunehmend als Mittler zwischen Vorstandsetagen, Bauherren, Architekten, Künstlern und ihren Galerien. Während sie früher noch mit einem Lastwagen voller zusammengeborgter Bilder bei ihren Auftraggebern vorfuhr, hat sich die Spitze der Branche heute stark professionalisiert. Ohne maßgeschneiderte Konzepte für die Kunden und deren Firmenphilosophie geht rein gar nichts mehr. Unabdingbare Voraussetzung dafür ist die frühestmögliche Einbindung der Berater in Bau- und Gestaltungskonzepte. Vor allem bei Neubauten lohnt es sich, die Künstler schon beizeiten einzuschalten, damit sie am Ende nicht bloß als Dekorateure vor vollendeten Tatsachen stehen.

Dabei ist es sinnvoll, zunächst einen Weg vorbei an Entscheidungsträgern in der Etatverwaltung zu finden, die sofort argwöhnen, man hätte es einzig auf ihre sorgfältig gehütete Kasse abgesehen. Die Gründe dafür liegen sicherlich in einer verbreiteten Unsicherheit im Umgang mit ästhetischen Fragen einerseits und mangelndem Interesse an künstlerischer Gestaltung andererseits, getreu dem längst überholten Vorurteil, Kunst gehöre in ein Museum, aber nicht in einen Konzern und seine Arbeitswelt. Seitdem die Kunst das Museum verlassen und den öffentlichen Raum erobert hat, sind ihre Geschöpfe allgegenwärtig. Ein Unternehmen dokumentiert seine Bereitschaft zu kulturellem Engagement beispielsweise an einer zentralen Stelle, wie dem Eingangsbereich oder einem Vorplatz. Allein mit einer Installation dessen, was unsereins als Kunst gelten ließe, ist einem ästhetischen Bedürfnis aber längst nicht genüge getan. Es lohnt sich immer, einem Ort seine ganz eigene Gestalt zu geben und ihn nicht erst durch ein Kunstwerk verschönern zu wollen. Kunst im öffentlichen Raum soll die nicht selten historisch gewachsenen Orte nicht verdrängen, obgleich sie freilich eine spezifische ästhetische Erfahrung für ihren Betrachter provoziert.

Mit dem Siegeszug der Bildmedien ist unser Auge mehr denn je zum bevorzugten

Corporate Culture as Chance

Sinnesorgan geworden. Unsere Umwelt nehmen wir primär mit unserem Auge wahr. Tatsächlich bewerten wir auf dieser Wahrnehmungsebene ganz unmittelbar das Gesehene, fühlen uns begeistert, abgestoßen oder sind überrascht. Was sein Auge wahrnimmt, kann den Betrachter niemals gleichgültig lassen, so sehr sind Wahrnehmung und Urteil miteinander verwoben. Es ist diese unmittelbare Bewertung des Sichtbaren, die spontane Beziehung zwischen Betrachter und gestaltetem Raum etwa beim Betreten eines Gebäudes, die noch nicht einmal bewusst in Worte gefasst werden muss, um ihre Wirkung zu entfalten. Ein Unternehmen, das seinen Kunden nicht nur in virtuellen Räumen, sondern an realen Orten begegnet, muss dies einbeziehen, will es diese vortreffliche Möglichkeit einer überzeugenden inneren und äußeren Präsentation der Unternehmenskultur nicht ungenutzt verstreichen lassen.

In jedem Fall sollte sich die ästhetische Gestaltung an Inhalten statt an kosmetischem Schein orientieren, die Form und Funktion nicht aus dem Blick verliert. Es gilt, ein umsetzbares Konzept zu entwerfen, das die formgebende Architektur und ihr Design zwar prägen, ohne es dabei aber zu dominieren. Hier kann es immer nur individuelle, keine schematischen Lösungen geben. Ein gelungenes Konzept muss im Übrigen nicht teuer sein, um Kunden zu begeistern, Mitarbeiter stolz und die Unternehmenskultur sichtbar und substantiell zu machen. Tatsächlich ist es am Ende immer wieder die voreilige, spontane Anschaffung, das gedankenlose Möbelrücken, das blinde Folgen flüchtiger, aufsehenerregender Trends oder der rein funktionale Zweckbau ohne Seele, der auf längere Sicht den Haushaltsplan belastet.

Irgendwann aber ist auch ein Zauberhut löcherig, und die Kaninchen schon ganz müde. Eine intelligente, weitsichtige Planung verbindet funktionale, ökonomische und ästhetische Momente, die die spezifischen funktionalen

Anforderungen an ein Gebäude optimal koordiniert und auf die materiellen und technischen Möglichkeiten bzw. Gegebenheiten abstimmt und umgekehrt. Darin sollte sich auch eine Drittnutzung harmonisch einfügen. Ein wichtiges Prinzip dabei ist die zentrale Zusammenführung eines Gesamtprojekts bei gleichzeitiger Dezentralisierung der Zuständigkeiten und die Einbindung von Experten in die Planung und Ausführung.

Mit all diesen Themen und Fragen muss sich ein Unternehmen auseinandersetzen, das eine stimmige Corporate Culture pflegen will. Tatsächlich erfolgversprechend ist dieses Bemühen am Ende nur dann, wenn dabei auf die verschiedenen Kompetenzen im Sinne eines Architektur- und Designgesamtkonzeptes zurückgegriffen wird, das überall dort zum Tragen kommt, wo die Bedeutung des Erscheinungsbilds eines Unternehmens jenseits stereotyper Formen erkannt wird und es keiner bloßer Addition privater Vorlieben ausgesetzt wird. In diesem Sinne wird ein Plan für die Entwicklung einer strategischen Identität entworfen, um aus einem vormals beliebigen Auftritt ein wessensspezifisches Unternehmensprofil zu formulieren.

Dabei sind wir jetzt schon seit Jahren Zeugen einer wachsenden technologischen Gleichstellung auf höchstem Niveau. Die Auswirkungen auf Produkte und Dienstleistungen sind erheblich, angefangen von der Funktions-, über die Qualitäts- bis hin zur Preisebene rücken sämtliche Anbieter weit über die Landesgrenzen hinaus spürbar zusammen. Das Phänomen der Angleichung der Märkte verlangt nach einem gezielten Aufbau einer Produkt- und Unternehmensidentität. Sie sollen die Glaubwürdigkeit eines Unternehmens stärken und sichtbar nach außen tragen, um ihm zu einer stabilen Marktstellung zu verhelfen. Das Image eines Unternehmens oder einer Unternehmensgruppe ist folglich mehr denn je zu einem entscheidenden Wettbewerbsvorteil geworden, auch und gerade in Fragen der Bewertung von Zukunftsperspektiven.

Sassan Philipp Haschemi

ist Creative Director der gleichnamigen Architectural & Corporate Environmental Consultancy in Frankfurt/Main.