

Titelthema

# Internationalisierung

Wachstumsimpulse für die Weltkonjunktur

Special

Unternehmer-  
nachfolge

Titelthema

Ökonomie und Ökologie  
Märkte für den Mittelstand

Special

Opfer und Täter  
Lästige Gesellschafter

Extra »Private Banking«

Erstklassige Adressen  
Kapitalanlage & Vermögen

# Statik und Ästhetik

## Gestaltungskraft von Familienunternehmern

[Teil 2] ▶ **Schritt 5 – Der Außenanstrich** ▶ Hermann Muthesius, ein großer Architekt des frühen 20. Jahrhunderts, sagte einmal, dass ein Bauwerk erst beginne, ein Kunstwerk zu werden, wenn es nicht nur dem bloßen Bedürfnis genüge. Insofern ist der Satz »Das Zweckmäßige ist auch schön« nur zur Hälfte wahr. Erfolgreiche Unternehmensarchitektur hat außer der Statik und der Erfüllung funktionaler Aufgaben

te Design«, als »Corporate Behaviour«, als »Corporate Communication«, als »Corporate Culture« und als »Corporate Philosophy« die Ästhetik des Unternehmens sind.

Der Finne Alvar Aalto ergänzt: »Die große Gefahr der modernen Architektur ist der Bazillus der Monotonie.« Unternehmen in diesem Sinne individuell attraktiv zu gestalten, ist eine Kompetenz, mit der sich erfolgreiche Mittelständler immer wieder in ihrem

▶ ob es das Recruiting ist, bei dem man einen Bewerber nimmt, dessen Universität vernünftige, mehrfach prämierte Curricula verfolgt ▶ oder ob das der 160 Jahre alte Familienkonzern ist, dessen Selbstverpflichtung auf Verantwortung und nachhaltiges Wirtschaften keinerlei Glaubwürdigkeitsdefizite hat.

Dies alles sind Muster intelligenter Gestaltung der Wahrnehmung von Unternehmen, die weit über das Evidente hinausgehen.



Prof. Dr. Norbert Wieselhuber



W&P-Unternehmer-Forum • Auditorium

ebenso die Ästhetik des Bauwerks zu bedenken. Ob nun weiß mit blauen Fensterläden oder Bauhausoptik, mit Vorgarten oder Dachterrasse: Entscheidend ist, dass die Erscheinungsform auf jeden Betrachter wirkt, ob nun positiv oder negativ. Und dieser Eindruck ist aktiv gestaltbar. Übertragen auf Unternehmen, besteht die Begegnung mit ihnen im wahrnehmbaren Nutzen, den Kunden aus ihren Produkten und Leistungen ziehen. Er ist idealerweise wirklich größer, zumindest aber »gefühlter«, als bei anderen Anbietern im Wettbewerb.

Eben diesen Mehrwert zu erzeugen, ist die Kernaufgabe der Gestaltung der Ästhetik eines Unternehmens. Dabei greift es viel zu kurz, sich hier auf eine einzige gewünschte Kundenreaktion zu fokussieren. Es geht um alle Stakeholder, die Kunden, die Lieferanten, die Kapitalgeber, die Mitarbeiter und die Gesellschaft. Alle diese internen und externen Bezüge zeigen sich unmittelbar oder mittelbar in der Bilanz, auch die Motivation der Belegschaft, die Sympathiefaktoren von Marken, die Innovationsbereitschaft sowie vieles andere mehr. Man könnte auch sagen, dass die »Corporate Identity« als »Corpora-

Wettbewerb durchsetzen können. Ihre persönliche Handschrift, der Geist des Gestalters, kommt im inneren Entwurf ihrer Häuser zum Ausdruck und verhindert so, in der Konformitätsfalle zu sein. Diese besondere Fähigkeit, sich ganzheitlich zu differenzieren, spiegelt sich in ganz alltäglichen Situationen wider, die scheinbar völlig losgelöst vom allen gemeinsamen Bestreben, überdurchschnittlichen Gewinn zu erzielen, sind:

▶ Ob das nun das Feierabend-Bier ist, bei dem man infolge einer überzeugenden Markenbotschaft gerne auch »Noch ein Bit« sagt

**Schritt 6 – Schlüsselübergabe** ▶ Nachdem die Architektur von Unternehmenserfolg geklärt ist, zum Selbstverständnis von Unternehmen. Der Begriff »Architekt« vereint das griechische »arché« für der Erste, der Führer, und »techné« für Kunst, Handwerk. Der »Architektos« ist also jemand, der die technische, wirtschaftliche, funktionale und gestalterische Planung und Errichtung beherrscht. Seine Kernkompetenz ist nicht, etwas zu bauen, sondern etwas zu erschaffen.

Renzo Piano, der italienische Architekt, beschrieb diese Berufung wie folgt: »Es ist eine abenteuerliche Tätigkeit: Ein Grenzberuf zwischen Kunst und Wissenschaft, zwischen Erfindung und Gedächtnis, zwischen dem Mut zur Modernität und echter Achtung der Tradition.« Solche Persönlichkeiten sind unserem Land noch mehr zu wünschen! ■

*Prof. Dr. Norbert Wieselhuber, Geschäftsführender Gesellschafter Dr. Wieselhuber & Partner Unternehmensberatung GmbH, München*

*Auszüge eines Vortrags anlässlich des Unternehmer-Forums »Unternehmens-Architekten« im Literaturhaus München (Oktober 2011)*



W&P-Unternehmer-Forum • Diskussion