



BUSINESS TRAVELLER-Serie

Verhandeln unterwegs

Folge
63

Unternehmenskultur

ein weicher Faktor, der an Bedeutung gewinnt

In den letzten Jahren spielten in größeren wie auch kleineren Unternehmen Gewinne und die Rentabilität von Investitionen (auch „Return on Investment“ genannt), also Profiterwägungen oder auch der sogenannte „Shareholder Value“ eine zunehmend wichtigere Rolle. Dies ist vollkommen nachvollziehbar, da für einen Investor letzten Endes das betriebswirtschaftliche Ergebnis seiner Investition zählt. Betrachtet man die Einflussfaktoren auf diesen Unternehmenserfolg jedoch etwas näher, gewinnen neben Kennzahlen wie etwa Umsatz, Profitabilität, Standort- und Wettbewerbsvorteile, Produktportfolio sowie Vertrieb und Marketing auch die handelnden Personen in Führungs- und Spezialistenpositionen immer mehr an Bedeutung. Diese wollen motiviert und an das Unternehmen gebunden sein: durch angemessene Bezahlung, aber auch / oder vor allem durch eine dem Mitarbeiter angenehme Unternehmenskultur. Dieser muss die Frage „Warum arbeite ich eigentlich für dieses Unternehmen?“ für sich zufriedenstellend beantworten können.

Zum Thema Unternehmenskultur existieren unzählige Definitionen, doch generell versteht man darunter einen Kodex, in welchem die Identifikation mit dem Unternehmen spürbar wird und unter welchem man sich, vielleicht auch ähnlich einer Großfamilie, für ein großes Ganzes einsetzt. Damit sind nicht nur monetäre Erwägungen gemeint. Es geht

vielmehr um die gelebte Praxis wie zum Beispiel die Unternehmensidentität, die Art und Weise des Miteinanders sowie die Präsentation des Unternehmens nach innen und außen.

zwiti

Wie entsteht eine derartige Unternehmenskultur? Natürlich nicht von einem Tag auf den anderen, sondern durch eine nachvollziehbare und nachhaltige Tradition und Praxis, insbesondere auch durch das tägliche Leben der Werte und Normen. Entscheidend dafür ist eine Unternehmenspraxis, wo beispielsweise Führung durch Vorbild, Internationalität, Professionalität, Kollegialität, eine zielgerichtete, aber wertschätzende Kommunikation, ein Arbeiten im Team sowie Legalität und Compliance gefördert werden – und dies immer mit dem Fokus auf ein betriebswirtschaftliches Gesamtziel. Eine gute und praktizierte Unternehmenskultur geht damit weit über ein positives Betriebsklima hinaus. Als Ergebnis schafft

sie eine hohe Identifikation mit dem Unternehmen und erhöht damit auch die Motivation des Einzelnen.

Gerade bei der Suche nach neuen Führungskräften in Deutschland wie auch im Ausland ist neben allen harten Faktoren eine gelebte Unternehmenskultur etwas, mit dem sich neue Führungskräfte sehr gut identifizieren können und oftmals auch wollen. Diese Unternehmenskultur wird so zu einem klaren Wettbewerbsvorteil. Der Wechsel geschieht eben nicht nur für „eine Handvoll Dollar mehr“. Es ist vielmehr der nicht-messbare Mehrwert der Unternehmenskultur, welcher die Bindung neuer Top-Manager an das Unternehmen beeinflusst und gleichzeitig die Identifikation des bestehenden Personals mit dem Unternehmen verstärkt.

Diese Erfahrungen haben viele, auch mittelständische Unternehmen gemacht, die eine wahrhafte Unternehmenskultur – weniger mit Imagebroschüren, sondern mit gelebter Praxis – realisieren und für die zufriedene Mitarbeiter das beste Aushängeschild sind. Die tatsächliche Unternehmenskultur führt kein Eigenleben. Sie wird vielmehr zu einem wertvollen Faktor in Sachen Führungskräftegewinnung und -bindung sowie in Sachen Image und Identifikation des Unternehmens im In- und Ausland. Der weiche Faktor Unternehmenskultur wird so zu einer beachtlichen Größe und steigert indirekt, doch wesentlich den wirtschaftlichen Erfolg Ihres Unternehmens.



Sergey Frank
ist Personalberater und begleitet seit mehr als 20 Jahren Unternehmen auf ihrem Weg in die Internationalisierung. In unserer

Serie zeigt er Strategien auf für das Business auf internationalem Terrain – ebenso wie Fettnäpfchen, die drohen, wenn unterschiedliche Kulturen aufeinanderprallen. Falls Sie Fragen an den Autor haben: frank@sergey-frank.com