

# Unternehmenskultur Controlling® Hässig & Stoff



## Firmenidentität gestalten, bedeutet die Unternehmenskultur zu pflegen

Die Firmenidentität entsteht aus dem Firmenzweck und wird in der Unternehmenskultur sichtbar. Sie sollte folgerichtig dem sinngebenden und transparenten Firmenzweck dienen. In dieser einfachen Logik entsteht eine nachvollziehbare Firmenidentität mit der man sich zu identifizieren vermag, oder allenfalls aufgrund der eigenen Werthaltung nicht einverstanden ist. Eine Firmenidentität ist dann nicht fassbar, wenn sie Führungskräfte kurzfristig, individuell, emotional und zweckentfremdend verändern, oder mit stets schwankenden Modetrends Aktualität und Agilität suggerieren.

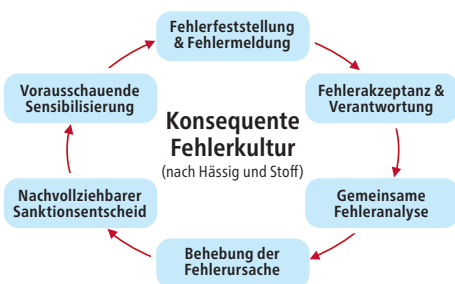
### Die Richtung zeigen

Der Firmenzweck ist wichtig, da er das Fundament einer sinngebenden Ausrichtung darstellt. Zentral ist auch, sich zu einer betriebswirtschaftlichen und ethischen Haltung zu bekennen. Zum Beispiel:  
Soll in kurzer Zeit sehr viel Geld verdient (Gewinnmaximierung) oder eine langfristige Beständigkeit angestrebt werden (soziales Sicherheits- und Resilienzdenken)? Sollen sich Produkt oder Dienstleistung über Qualität und Wirksamkeit auszeichnen, oder Massenware die Mitbewerber preislich verdrängen? Steht schnelles Wachstum im Sinne der Marktdominanz im Vordergrund, oder Entwicklung und Innovation im Sinne von lösungsorientierten Herausforderungen?

### Zur Verantwortlichkeit stehen

In Firmenprofilen ist Vieles über Visionen oder Missionen lesbar. Leider sind diese oft abstrakt und nicht erfüllbar, vor allem aber wird in deren Beschreibungen kein Anspruch auf die Sozialkompetenz menschlicher Beziehungen gesetzt. Der Auftritt wirkt zusätzlich anonym, wenn weder Ansprechpersonen noch Verantwortungsträger im Profil aufgeführt werden und somit nicht erreichbar sind. Der einst personifizierte Kundendienst wird heute häufig durch anonyme Telefonschlaufen ohne Rückrufmöglichkeit ersetzt. Hat sich bereits Angst und Scheu, oder Ignoranz infolge Kommunikationsdefiziten vor dem Kundenkontakt breit gemacht? Aufzeichnungen von Kundengesprächen für Schulungszwecke, sollen wenigstens Bearbeitungskompetenz signalisieren. Zur Verantwortlichkeit stehen würde hier bedeuten, Kundenkontakt, Kundenprobleme, oder Kundenkonflikte über erteilte Entscheidungskompetenzen direkt oder vor Ort lösen zu lassen.

### Sich einer Fehlerkultur bewusst sein



Ein weiterer wichtiger Faktor der Firmenidentität ist die Fehlerkultur. Eigene Fehlleistungen an Produkten oder Dienstleistungen sind einzugestehen, ohne Wenn und Aber. Nicht auf Besserwisserei beharren, sondern konsequentes und lösungsorientiertes Umsetzen der Fehlerkultur, zeigt einen hohen Status, das Versprechen von Qualität und Verbindlichkeit einhalten zu wollen.

*Doch das Geheimnis unsres Lebens auf der Erde ist nicht das herrische: Ich bin!  
Sein tiefster, zukunftsöff'ner Sinn ist das behutsam-tastende: Ich werde...  
Ich lern', also werd' ich*

Prof. J. Kesselring «Leise Laute»

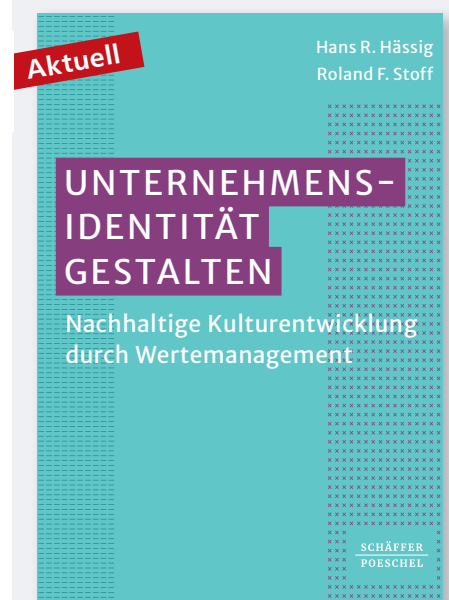
### Die Autoren



*Hans R. Hässig und Roland F. Stoff haben langjährige Erfahrung als Führungskräfte auf Geschäftsleitungsebene in KMU's, auf Konzernebene im In- und Ausland, in der Industrie, der öffentlichen Verwaltung und im Gesundheitswesen.*

*Hässig & Stoff betreiben Unternehmenskultur-Controlling® bereits seit 15 Jahren. Mit diesem Thema beraten sie Grossfirmen bis hin zu kleinen KMU's mit den Fragestellungen: «Welche Wirkung hat das Wertemanagement bezüglich Wirtschaftlichkeit, Glaubwürdigkeit und Engagement?»*

**Unser neues Buch erscheint im Februar 2025**



Identität ist Kulturpflege, weil erarbeitete Tugenden aufrechterhalten werden müssen. Das heisst, dass die Firmenkultur den eigenen Vorgaben des Firmenzwecks, der Produkte- und Dienstleistungsversprechen und in der Haltung gegenüber dem Kunden und der Umwelt erkennbar sein sollte.

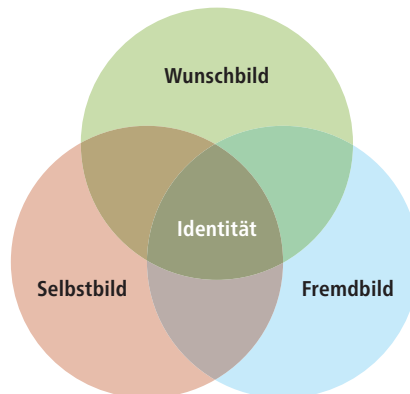
In jeder Identität dürfen Stärken oder Schwächen sichtbar sein. Damit wird die gelebte Identität menschlich und glaubwürdig empfunden, im besten Falle ist sie sogar nachvollziehbar.

## Identität ermöglichen und gestalten

Firmenidentität beinhaltet Orientierung und die damit verbundene Haltung. Die Kultur macht sie erfahrbar, über Beziehungen sichtbar und nachvollziehbar. Beziehungen gibt es nicht nur zwischen Menschen, sie entwickeln sich auch zwischen uns und dem Umfeld, Eigentum oder Ideen.

### Folgende Voraussetzungen ermöglichen eine Firmenidentität leben zu können:

- Eigene Werte der Mitarbeitenden mit Firmenwerten abgleichen zu können.
- Leitbild und Führungsgrundsätze, wie auch die Vision müssen verstehbar und machbar abgefasst sein. Es ist ein Trugschluss, dass Ziele unerreichbar sein sollen, damit Motivation entstehe.
- Eine Fehlerkultur definieren, um Selbstverantwortung zu ermöglichen, damit Fehler als Chancen verstanden werden und Selbstwirksamkeit erfahrbar ist.
- Sanktionen im Voraus festlegen, umsetzen und nicht verschleiern.
- Sich in der Multikultur konsequent von Möglichem und Unmöglichem abgrenzen, was bedeutet, dass gegenseitiger natürlicher Respekt und Akzeptanz vor aufdiktiertem Inklusionsanspruch kommt.



## Widersprüche eliminieren

Jede gute Absicht und jede Vorfreude werden zu Nichte, wenn Widersprüche nicht frühzeitig erkannt und bereinigt sind. Diese verstecken sich oft in Zweideutigkeiten und versteckten Anspielungen. Übertriebene Selbstdarstellungen, nicht erfüllbare Marketingversprechen und unerreichbare Ansprüche sind oft Ursachen von Widersprüchen. Nachfolgend einige Beispiele:

- Gemeinnützigkeit nicht als Feigenblatt benutzen
- Nicht kopieren und gleichzeitig Einzigartigkeit proklamieren
- Titel müssen über Kompetenzen und Qualität nachvollziehbar sein
- Beziehungspflege besteht nicht aus E-Mails, Zoomkonferenzen, Chats- bzw. Sozialplattformen, sondern im persönlichen Augenkontakt unter Anwendung der eigenen 7 Sinne.
- Wir-Gefühl nicht über jährliche Grossanlässe zelebrieren, sondern über eingehaltene Versprechen im Alltag

## Haltung und Resilienz

Damit Mitarbeitende die Kultur mittragen und mitentwickeln, braucht es Freiräume und Orientierungen in der Unternehmenskultur, wie auch den Mut, Fehler zu machen und Bestehendes zu hinterfragen. Dazu gehört Vertrauen in Mitmenschen und sich selbst, als Hauptmerkmale einer Führungskraft. So entsteht Haltung, die Voraussetzung für resilientes Denken und Handeln für sich selbst und für die Organisation.

## Literatur

WAHRHEIT. VERANTWORTUNGSBEWUSST-  
AUSGEPRÄGTES VERNETZTES DENKEN  
SEIN ERFOLGSORIENTIERUNG BEHÄRRICH-  
BEWUSSTE SINNLICHE WAHRNEHMUNG  
KEIT BEGEISTERUNGSFÄHIGKEIT UNVOREIN-  
OFFENSIVE BEHUTSAMKEIT GENAUE BE-  
GENOMMENHEIT VIELSEITIGKEIT KLARHEIT  
OBACHTUNGSGABE KLARES PROFIL HABEN

Hans R. Hässig | Roland F. Stoff

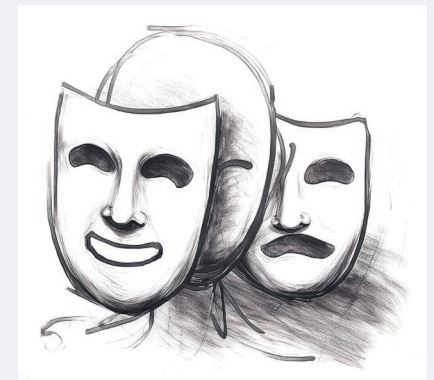
### UNTERNEHMENSKULTUR VERSTEHEN

Die Basis für den langfristigen Erfolg



*Kultur ist Chefsache und die einzige Führungsaufgabe, die nicht delegiert werden kann. Wir zeigen darin Zusammenhänge und Wirkungsmechanismen der Unternehmenskultur auf und verbinden diese Erkenntnisse mit Beispielen.*

[www.cosmosverlag.ch](http://www.cosmosverlag.ch)



*Das Übernehmen von Identitäten suggeriert eine kurzfristige Zugehörigkeit, untergräbt jedoch das Selbstwertgefühl nachhaltig.*

*(nach Hässig und Stoff)*

**Die Firmenidentität gestalten, heisst die Unternehmenskultur pflegen. Machen Sie Ihre Unternehmenskultur sichtbar und vergleichen Sie diese mit Ihrem Firmenzweck, damit Mitarbeitende und Umwelt über Orientierung Ihre Absichten nachvollziehen können und sich damit identifizieren.**

**Mit Unternehmenskultur-Controlling® machen wir Ihr Werteleben für Sie sichtbar. In einer Kurzpräsentation zeigen wir wie das funktioniert. Hans R. Hässig und Roland F. Stoff, Tel: 044 853 08 88**