

Kapitel 6

Corporate Heritage – Das ideelle Unternehmenserbe als zentrales Element des Internal Branding

Johannes Angerer und Irmgard Zirkler

1. Von der Jubiläumsschrift zum Corporate Heritage

Firmengeschichte, das ist doch etwas für die schönen runden Jahreszahlen – 25 Jahre, 50 Jahre, 75 Jahre ... Die Hausagentur wird beauftragt, aus diesem stolzen Geburtstag „etwas Werbewirksames“ zu machen: ein Fest, eine Jubiläumsschrift. Und in der PR kann man das natürlich auch nutzen. Firmen, die so lange bestehen, sind schon etwas Besonderes.

Firmengeschichte, das ist doch das, was Historiker – mal beruflich, mal als Hobby – organisiert in irgendwelchen industriegeschichtlichen Vereinen oder Wirtschaftsarchiven für ein interessiertes Fachpublikum erstellen.

Firmengeschichte, das sind doch die Kartons mit irgendwelchen alten Belegen und Fotos, die bei der Chefsekretärin oder in der Marketingabteilung in einem Eck herumstehen.

Firmengeschichte, das sind die Geschichten, die sich Menschen in einer Firma immer wieder erzählen. An den Stammtischen, in den Pausenräumen, am Rande von Managementkonferenzen. Das sind die Geschichten, in denen die tatsächliche Kultur des Unternehmens, die zentralen Verhaltensgrundsätze durchschimmern. Das sind die Geschichten, in denen die wahrhaftige Marke der Firma erlebbar wird.

Diese Geschichten gibt es immer. Dass diese erzählt werden, darauf haben die Verantwortlichen keinen Einfluss. Hingegen: Welche Geschichten von einer Mitarbeitergeneration an die nächste weitergegeben werden, das lässt sich sehr wohl beeinflussen. Beispielsweise, indem Mitarbeiter leicht Zugriff auf eine entsprechende Menge an positiven, wert geprägten Anekdoten aus der eigenen Firmengeschichte haben. Wer sich aktiv mit seiner Geschichte und seinen Geschichten auseinandersetzt, wer an seiner Corporate Heritage bewusst arbeitet, kann sich ein breites und wirkungsvolles Instrumentarium für das Internal und External Branding erschließen.

Corporate Heritage – für wen?

„Das ist doch nur etwas für Traditionsbetriebe“, ist eine oft gehörte Aussage, wenn wir im Gespräch mit Managern auf dieses Thema kommen. Wirklich? Wann fängt denn Geschichte an? Jetzt! Uninteressant ist dieses Thema nur für die Unternehmen, die beabsichtigen, ihre Firma in nächster Zukunft ohne Nachfolge aufzulösen.

Der springende Punkt: Damit Sie morgen mit den Geschichten aus Ihrer Firmengeschichte arbeiten können, müssen Sie heute die Entscheidung treffen, diese auch zu sammeln. Corporate Heritage hat eine Langfristperspektive.

2. Corporate Heritage versus Unternehmensgeschichtsforschung

Die historisch-wissenschaftliche Untersuchung und Dokumentation der Geschichte von Unternehmen wird in der akademischen Landschaft als Teil der Wirtschafts- bzw. Sozialgeschichte angesehen. 1927 wurde an der Harvard University in den USA erstmals ein Lehrstuhl für Business History eingerichtet. Nach dem zweiten Weltkrieg begannen sich Historiker auch im deutschsprachigen Raum, für dieses Thema zu interessieren. Bei der wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit der Vergangenheit von Unternehmen geht es in erster Linie um das korrekte „Einordnen“ der vergangenen Geschehnisse. Der Blick ist nach hinten gerichtet.

Was hingegen Corporate Heritage bezweckt, verrät schon der Name: Beim wörtlich übersetzten „Unternehmenserbe“ geht es darum, die eigene Geschichte aktiv als kraftvolles Instrument auf allen Ebenen der markenorientierten Unternehmensführung intern und extern zu nutzen. Corporate Heritage wird auch öfter als „History Marketing“ bezeichnet. Es ist zukunftsbezogen. Gerade in modernen Märkten, in denen Produkte und Dienstleistungen kaum mehr von den Angeboten der Mitbewerber zu unterscheiden sind, bietet die Geschichte von Unternehmen eine reiche Quelle zur Differenzierung.

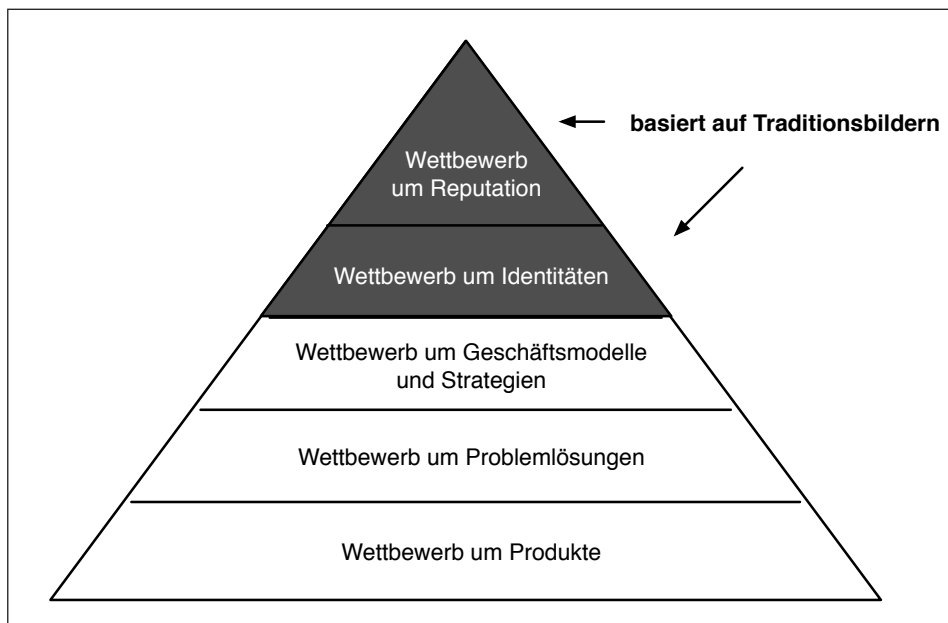


Abb. 1: Das Gestern ist wettbewerbsrelevantes Differenzierungselement

Denn die eigene Geschichte ist garantiert einzigartig. Kein Mitbewerber kann davon etwas „klauen“. Zudem haben die Geschichten der eigenen Vergangenheit in hohem Maß Beweischarakter: Hier lassen sich die in Leitbildern herauf beschworenen, gelebten Wer-

te tatsächlich belegen – ein Aspekt von Corporate Heritage, der nicht nur für das Internal Branding besonderes Gewicht hat (siehe Abb. 1).

Corporate Heritage spielt auch im externen Branding eine wichtige Rolle, denn Identitäten und Reputation – wichtige Markenelemente in einer Welt austauschbarer Produkte und Dienstleistungen – sind das Resultat vergangener Markenerfahrungen (vgl. Buss in Herbrand/Röhrig 2006).

3. Die Grundlage für Corporate Heritage: das Archiv

Sie haben bereits ein gut geführtes Firmenarchiv? Dann ist der folgende Abschnitt für Sie wohl uninteressant. Gehört Ihr Unternehmen aber zu der Mehrzahl, für die Geschäftsunterlagen, Publikationen, Fotos, alte Verträge etc. nach Ablauf der gesetzlich vorgeschriebenen Aufbewahrungsfristen vor allem lästiger Ballast sind, dann lesen Sie bitte weiter: Wer seine Firmengeschichte aktiv nutzen möchte, wird sich früher oder später mit dem etwas sperrigen Thema „Archivierung“ auseinandersetzen müssen. Ganz egal, ob es sich bei Ihrem Unternehmen um einen kleinen oder großen Betrieb handelt. Ein gutes Archiv ist das Fundament, um die Firmengeschichte effizient in der internen und externen Markenarbeit nutzen zu können.

Die Vorteile:

- Ein Archiv sichert Know-how im Sinne von Wissensmanagement und Wissensbewahrung. Management und Kommunikatoren werden unterstützt.
- Es bildet die Quellenbasis, um aus Vergangenenem zu lernen.
- Es belegt die gelebte Firmenkultur und ist damit eine ergiebige Quelle für die komplette Unternehmenskommunikation nach außen und innen.
- Es leistet wichtige Beiträge zur Rechtssicherheit (z. B. Revisionsfähigkeit) und schafft Klarheit durch belegbare Auskünfte, auch bei Konflikten mit der Öffentlichkeit (Issue-Management).
- Und last but not least: Es ist der Stoff, aus dem Ihre Jubiläumsschriften, Wanderausstellungen und Reden gestaltet sein werden.

Sammeln ist zu wenig

Wie Sie Ihr Archiv in der Praxis realisieren können? Die folgenden Zeilen sind nur ein kurzer Abriss zum Thema. Es soll Ihnen ein Gefühl für den Umfang eines solchen Projektes geben und Ihnen Mut machen, Ihr Archiv aktiv anzugehen. Literaturtipps dazu finden Sie im Anhang. Und beim Aufbau Ihrer firmenhistorischen Sammlung stehen Ihnen heute fast überall Fachleute helfend zur Seite.

Ein paar Grundüberlegungen

- Die vielleicht zentrale Frage: Was gehört ins Archiv? Die Antwort: Das können Urkunden und Patente sein, Akten über Einkäufe und Grundstückskäufe, Protokolle von Versammlungen, Bilanzen, Laborbücher, aber auch Prospekte, Inserate, Zeitungsartikel, Werbezeitschriften und vieles mehr. Aber: Je mehr verschiedene Dokumente Sie archivieren, desto wichtiger ist die Organisation und desto höher ist der Aufwand dafür.
- Stecken Sie die Ziele Ihres Archivs klar ab: Welche Informationen soll es liefern und welche nicht? Je breiter die Ziele definiert sind, desto mehr Arbeit haben Sie.
- Unterschätzen Sie nicht die technischen Tücken eines Archivs. Ein kleines Beispiel: Was passiert, wenn Sie ein kopiertes Protokoll einer wichtigen Sitzung in einer handelsüblichen Kunststoffhülle 15 oder 20 Jahre lang aufbewahren? Die Weichmacher des Kunststoffes lösen den Toner, der klebt am Kunststoff – und sobald Sie das Dokument herausziehen, ist es unwiederbringlich zerstört!
- Die frühzeitige Mitarbeit von Archivierungsfachleuten – wenigstens als Berater – vermeidet böse Überraschungen.
- Hängen Sie das Thema Archiv in der Firmenhierarchie so weit oben wie möglich auf und geben Sie dem Thema Gewicht: Was tatsächlich ins Archiv kommt, müssen die Verantwortlichen im mittleren Management entscheiden. Diejenigen, die beim jährlichen Aufräumen des eigenen Büros den Ordner mit den historisch relevanten Projektprotokollen in die Hand nehmen, werfen ihn lieber ins Altpapier. Denn Archivieren bedeutet Arbeit.

4. Oral History und Corporate Heritage

So, nun haben Sie alles archiviert, was für die Erreichung Ihrer Archivziele wichtig ist: Protokolle, Verträge, Pläne, Fotos, Werbematerial. Aber etwas fehlt! Das schriftlich Dokumentierte ist ja nur ein kleiner Teil Ihrer Geschichte. Es repräsentiert in der Regel die Welt des Managements und der offiziellen Kommunikation. Die für das Internal Branding wirklich spannenden Begebenheiten finden sich aber in den Erinnerungen der Mitarbeiter. Auch langjährige Geschäftspartner und Kunden wissen wahrscheinlich viel Interessantes zu berichten. Holen Sie diese Geschichten systematisch ab!

4.1 Nutzen der eigenen Oral History

Wer die Erinnerungen seiner Mitarbeiter oder seiner Kunden dokumentiert, schafft sich einen lebendigen Fundus an Geschichten und Anekdoten. Der Blick aufs Gestern wird kompletter und vielfältiger. Oft tritt auch Unbekanntes und Ungeahntes zutage. Firmenmythen erhalten realistischere Bedeutung. Werte werden sichtbar. Durch diese Erweiterung der

kollektiven Erinnerung gewinnen die heutigen Akteure die eine oder andere neue Perspektive und Handlungsoption, auch bei aktuellen Herausforderungen.

Das Engagement in der Oral History hat einen im Internal Branding nicht zu unterschätzenden Nebeneffekt: Es fördert die Beziehung zu Ihren Mitarbeitern. Das „Gehört-und-gesehen-werden“ ist wohl ein ganz zentrales menschliches Grundbedürfnis. Allein die Tatsache, dass die Firma durch die Arbeit an ihrer Unternehmensgeschichte ein starkes Interesse am Wissen und den Erlebnissen „Ehemaliger“ zeigt, wirkt motivierend. Es gäbe sogar einige Unternehmen, die sich vor allem wegen dieses Nebeneffekts mit ihrer Geschichte beschäftigen, berichtet die auf Corporate Heritage spezialisierte US-Firma The History Factory.

Die fertigen Geschichten – als Film, als Tondokument oder als transkribiertes Interview realisiert – bilden eine fruchtbare Quelle und Wissensbasis für viele Bereiche der eigenen Organisation: in der Entwicklung von Führungskräften, bei Mitarbeitertrainings oder in der Kommunikationsarbeit. Ganz besonders lassen sich diese lebendigen Zeugenberichte für Internal Branding nutzen. Denn in fast jedem dieser Gespräche werden Sie Sequenzen entdecken, in denen die Kernwerte – die zentralen Stärken Ihres Unternehmens – in konkret erlebten Beispielen geschildert werden: Markenversprechen mit Beweiskraft.

4.2 Oral History in der Praxis

Es gibt viele Umsetzungsmöglichkeiten. Sie können den Star-Interviewer mit dem dreiköpfigen Profi-Kamerateam losschicken oder sich selbst mit einem 100-Euro-Aufnahmegerät an die Arbeit machen. Ein paar grundlegende Dinge sollten Sie aber in jedem Fall berücksichtigen.

Der Aufwand

Der eigene Beruf ist für die allermeisten Menschen ein ganz zentrales Element ihres Lebens. Wer jemanden nach 40, 50 Jahren über sein Berufsleben interviewt, sollte deshalb viel Zeit einplanen. Wir haben in unseren Zeitzeugeninterviews „Schweiger“ erlebt, die nach ein wenig Warmreden ganz locker drei Stunden plauderten. Die längsten Gespräche dauerten über sieben Stunden. Entsprechend hoch ist auch der Aufwand in der Nachbearbeitung. Überlegen Sie daher gut, wen Sie interviewen.

Die Vorbereitung

Vereinbaren Sie mit „Ihren“ Zeitzeugen schon vor dem Gespräch, was mit dem Gesprächsergebnis geschieht. Eine klare Regelung über die Nutzungsmöglichkeiten ist wichtig. Zum Beispiel, ob der Interviewpartner in Publikationen wörtlich zitiert werden darf oder nicht, oder ob der Gesprächspartner die Transkription vor der Archivierung zur Durchsicht und Korrektur übermittelt bekommt.

Erstellen Sie einen schriftlichen Gesprächsleitfaden. Dann vergessen Sie keinen wichtigen Punkt. Bitten Sie Ihre Zeitzeugen auch, Fotos, Dokumente und andere Unterlagen zum Interview mitzubringen. Und, wenn möglich, nehmen Sie auch selbst ein paar alte Bilder oder Gegenstände mit Bezug zum aktuellen oder ehemaligen Arbeitsfeld Ihres Gesprächspartners mit. Solche Erinnerungsstücke wirken Wunder – und heißen nicht umsonst so: Sie öffnen die Türen zu den verborgenen Speicherplätzen des Gehirns.

Es ist wichtig, dass der Interviewer mit der beruflichen Sprachwelt des Befragten vertraut ist. Ein Tipp: Engagieren Sie Fachjournalisten der jeweiligen Branche! Die können in der Regel Interviews führen und wissen, wovon ihr Gegenüber spricht.

Das Interview

Idealerweise lässt der Interviewer seine Zeitzeugen frei erzählen. Der Leitfaden hilft, nichts zu vergessen. Das Gespräch wird mit einem Aufnahmegerät mitgeschnitten. Achten Sie auf bestmögliche Tonqualität (Position des Mikros, Nebengeräusche). Es erleichtert die anschließende Transkription. Und noch eines: Arbeiten Sie möglichst mit offenen Fragen und vermeiden Sie Suggestivfragen (z. B.: „Sie erinnern sich doch sicher an XY“). Es sollen authentische Geschichten werden!

Die Finalisierung

Unabhängig vom Zielmedium: Nach dem Interview geht die Arbeit erst richtig los. Planen Sie eine schriftliche Version, so empfehlen wir für die Transkription der Aufzeichnungen die Nutzung eines dafür spezialisierten Dienstes. Und bereiten Sie sich darauf vor, dass das fertige Transkript noch intensiv nachbearbeitet werden muss. Im emotionalen Plaudern über die Geschichten von anno dazumal kennen Menschen keine Grammatik. Vier bis sechs Stunden sprachliches Schleifen pro Interviewstunde kann das schon ergeben.

5. Der Umgang mit den dunklen Seiten der eigenen Geschichte

Wer sich mit der Geschichte seiner Organisation auseinandersetzt, wird wohl auch auf den einen oder anderen „dunklen“ Fleck stoßen. Wie geht man damit um? Der Reiz, solche unliebsamen Aspekte einfach unter den Tisch fallen zu lassen, ist groß. Finden wir doch in sehr vielen deutschen und österreichischen Unternehmensbiografien eine seltsam anmutende „Lücke“ in den Aufzeichnungen zwischen 1938 und 1945. Frei nach dem Motto: „Was die Öffentlichkeit nicht weiß, macht niemanden heiß.“ Damit ist der erste Schritt in die Imagekatastrophe getan. Viele Menschen interessieren sich für die Geschichte von Unternehmen, vom Mitarbeiter bis zum treuen Kunden. Die zunehmende Digitalisierung von Archiven und der leichte Zugang übers Internet machen die Recherchen einfacher. Und solche historischen Skandale und Skandälchen sind für nach Auflage heischende Medien – auch auf regionaler Ebene – ein gefundenes Fressen. Es kommt der Tag, an dem jemand

die Stories aus Ihrer Firmengeschichte ausgräbt, über die Sie am liebsten das Schweigetuch gehüllt hätten. Und wenn dann noch herauskommt, dass Sie schon seit Jahren davon wussten ... Diese Pressekonferenz wird eher unangenehm.

Pflegen Sie einen offensiven Umgang mit den dunklen Kapiteln Ihrer Vergangenheit. Das bedeutet nicht, dass Sie alles und jedes gleich an die große Glocke hängen sollen. Es ist aber wichtig, dass Sie potenzielle Fallstricke in der eigenen Geschichte genau kennen und diese möglichst umfassend dokumentiert sind. Seien dies unsaubere Kapitel aus der NS-Zeit, Geschäftsbeziehungen mit zwielichtigen Partnern und Staaten oder sonstige Pannen. Wann damit in welchem Umfang agiert wird, ist Sache der Geschäftsleitung.

6. Corporate Heritage: ein Element des Internal Branding

Was machen Sie nun mit der dokumentierten Geschichte? Wie wandeln Sie den „Schnee von gestern“ in das „Feuer von morgen“ um? Und was hat das alles mit Internal Branding zu tun?

Letzteres lässt sich leicht beantworten: alles!

Neue Produkte und Dienstleistungen, neue Arbeitsabläufe können Sie vielleicht ohne Blick in die Vergangenheit vom Reißbrett weg erschaffen. Ihre Unternehmenskultur und das gesamte Internal Branding spielen sich aber immer im Kontext Ihrer Unternehmensgeschichte ab. Keine Unternehmensmarke, keine Organisation existiert „einfach so“, sondern ist immer das Resultat von Vergangenem. Ihre Unternehmensgeschichte ist das Fundament, auf dem sich die Zukunft Ihrer Firma abspielt. Und Corporate Heritage ist die Methode, um dieses Fundament für Ihr Internal Branding zu nutzen.

Wie kann Corporate Heritage bei der internen Markenarbeit erfolgreich eingesetzt werden?

6.1 Corporate Heritage und Unternehmenskultur

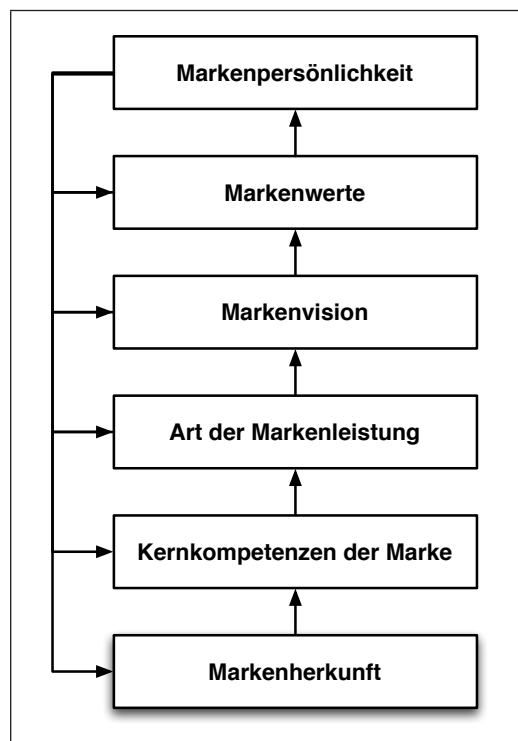
Unternehmenskultur ist frei nach Edgar Schein ein Muster von gemeinsam geteilten Grundannahmen, die bestimmen, wie alltägliche Phänomene von den Mitgliedern einer Organisation wahrgenommen werden (vgl. Schein, 1995). Wie wird beobachtet, bewertet, interpretiert – und wie wird dann gehandelt? Indem Unternehmenskultur dem Geschehen bestimmte Bedeutungen zuordnet, vermindert sie Ängste und schafft Orientierung. Verhalten wird berechenbarer. Und natürlich ist das Vergangene – das Unternehmenserbe – Teil der Unternehmenskultur geworden. Das Alte blitzt tagtäglich im Heute auf.

Diese „geteilten Grundannahmen“ finden sich auch in den Dokumenten der Unternehmensgeschichte. Zentrale Elemente der Unternehmenskultur lassen sich durch eine Analyse der Geschichten der Zeitzeugen feststellen. Die Entwicklung der eigenen Kultur im Laufe der Zeit kann so sichtbar gemacht werden. Der Abgleich dieses Kulturrückblicks

mit den Ergebnissen von aktuellen Kulturanalysen bietet zusätzlich eine einmalige Chance: nämlich die Antwort auf die Frage, welche Werte wirklich Bestand haben und was der wahre Kern des Unternehmens bzw. der Marke ist.

6.2 Corporate Heritage als Teil der Markenarbeit nach innen

Wie kann Corporate Heritage die Markenarbeit nach innen, das Internal Branding, unterstützen? Burmann/Blinda/Nietschke haben auf Grundlage der sozialwissenschaftlichen und psychologischen Identitätsforschung sechs konstitutive Komponenten identifiziert, die eine umfassende Beschreibung der Markenidentität für die interne Zielgruppe der Marke ermöglichen (Abb. 2). Die Markenherkunft bildet in diesem Modell die Basis der Markenidentität. Da eine Marke von der Umwelt zuerst im Kontext ihres Ursprungs wahrgenommen und interpretiert wird, besitzt die Herkunft hohe Relevanz (vgl. Meffert in Herbrand/Röhrig, 2006).



*Abb. 2: Komponenten der Markenidentität
(vgl. Burmann/Blinda/Nietschke, 2003)*

Burmann/Zepplin unterscheiden in ihrem „innengerichteten, identitätsbasierten Markenmanagement“ drei Handlungsebenen des Internal Branding: markenorientierte Führung, markenorientiertes Personalmanagement und markenorientierte Kommunikation (vgl. Meffert/Burmann/Koers 2005). Corporate Heritage kann in allen drei Ebenen genutzt werden.

Schlüsselgeschichten und Symbole als Instrumente der markenorientierten Führung und Kommunikation

Markenorientiertes Führen und Kommunizieren bedeutet, den Markenkern für die Mitarbeiter greifbar zu machen. Das kann in Leitbildern, Führungsgrundsätzen, der internen Kommunikation, durch markenorientierte Incentives und vieles mehr erfolgen. Aus der Unternehmensgeschichte lassen sich hier passende Anekdoten einsetzen, die markenkonformes Verhalten stark vermitteln.

Noch wirksamer werden solche Stories, wenn sie mit einem Symbol oder einem besonderen Ritual verknüpft und diese an einem fixen Platz im Unternehmensalltag verankert werden.

Corporate Heritage und markenorientiertes Personalmanagement

Auch hier spielt die Unternehmensgeschichte eine wichtige Rolle. Ein Ziel markenorientierten Personalmanagements ist unter anderem die Sicherstellung einer hohen „Passung“ zwischen der Identität des Mitarbeiters und der Identität des Unternehmens. Dafür bedient sich das Personalmanagement verschiedener Instrumente: vom Recruiting und den Sozialisierungsmaßnahmen bis hin zur Gestaltung von Karrierepfaden und Motivationsmaßnahmen. Wenn das Ganze markenorientiert und strategisch konzipiert ist, heißt es neudeutsch „Employer Branding“. Im Fundus einer aktiv gemanagten Firmengeschichte finden Sie auch hier markenschärfende Objekte und Geschichten, die mit ein wenig Kreativität Ihr Personalmanagement bereichern können: Ihr erstes Produkt als Teaser auf einer Berufsmesse, die Protokolle der strategisch wichtigen Expansionsentscheidung von 1976 als Elemente im Führungskräfte-Training oder das kleine Buch mit den spannendsten und markenaffinsten Anekdoten in der Welcome-Box für neue Mitarbeiter.

7. Eine ganz besondere Geschichte: der Gründungsmythos

Es gibt wohl keine Frage, die Menschen so stark interessiert wie die der eigenen Herkunft. Gründungsmythen zeigen diese Kraft ganz deutlich. Wie lange haben Kerngeschichten doch Bestand. Wie entstand Rom? Genau: Romulus und die Wölfin! HP? Garage! Diese Geschichten sind zentrale Projektionsflächen für die grundlegenden Werte und Stärken der jeweiligen Gruppe.

Genau deshalb sollten auch Sie der Frage nach der Entstehung Ihres Unternehmens im Rahmen von Corporate Heritage einen besonderen Stellenwert einräumen. Sie meinen, das wäre in Ihrem Fall doch ganz banal? Forschen Sie genauer nach. Betrachten Sie das historische Umfeld der Gründung und Ihrer Gründer genauer. Fragen Sie nach deren Motiven, nach der Vorgeschichte. Wetten, es wird spannend. Und Sie werden Ihre Kernwerte wiederentdecken.

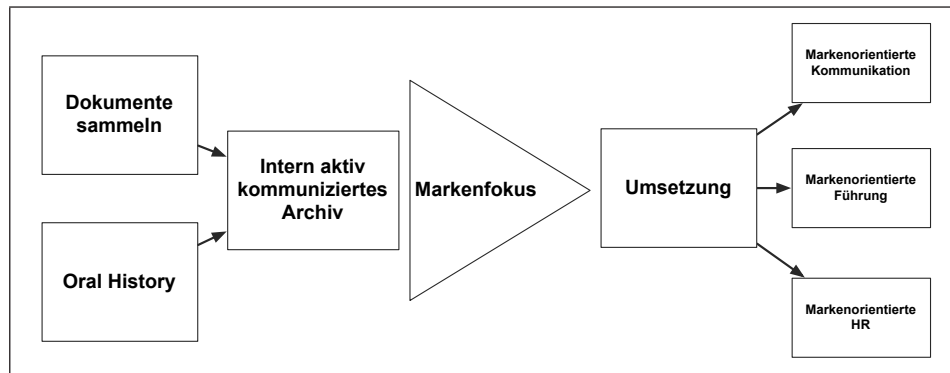


Abb. 3: Die Teilbereiche von Corporate Heritage im Internal Branding

8. Kraft im Alltag entfalten: Corporate Heritage als dynamisches Element des Unternehmensalltags

Die eigene Geschichte ist nichts Statisches, sondern wird immer wieder im Abgleich mit dem Jetzt neu interpretiert. Wer die Unternehmensgeschichte nur anlässlich runder Jubiläen aus der verstaubten Schublade hervorkramt, ansonsten aber auf diese lästige „Tradition“ pfeift, verkennt das Potenzial der historischen Geschichten.

Aus der Geschichte erkennt man die Kernwerte der Firma. Was liegt hier näher, als die Erkenntnisse des Gestern, die Marke, das „Worum es uns geht“, systematisch in den Alltag der Firma einzubauen und zu zelebrieren. Nur dann haben Sie gute Chancen, dass die Kraft der Marke nach innen wirkt. Corporate Heritage liefert Ihnen dazu für alle Bereiche des Internal Branding viele Instrumente (siehe Abb. 3).

Wichtig ist, dass die Kommunikatoren Ihrer Firma – sei es das Management oder die Leute der internen Kommunikation, der HR oder des Marketing – mit der Geschichte Ihrer Firma vertraut sind. Ihre Multiplikatoren müssen wissen, welche Schätze der Vergangenheit sauber dokumentiert im Archiv liegen. Eine frei zugängliche Archiv-Datenbank im Intranet, Corporate Heritage Workshops für Kommunikatoren oder die fixe Kolumne des Firmenarchivars in der Mitarbeiterzeitung sind nur ein paar Ideen, um die Arbeit mit Ihrer Geschichte zu fördern.

9. Und was genau machen Sie mit Ihrer Geschichte?

Zum Schluss unserer kleinen Rundreise durch das Potenzial der Unternehmensgeschichte für Ihre interne Markenführung haben wir noch ein paar Beispiele dafür, was Sie jenseits der üblichen Jubiläumsschriften und Co aus Ihren Geschichten von anno dazumal so alles machen können.

9.1 Das Buch, der variantenreiche Klassiker

Die Firmengeschichte in einem Buch zu beleuchten, ist mit relativ hohem Aufwand verbunden. Budgets jenseits von 50 000 Euro und Projektlaufzeiten von zwölf und mehr Monaten führen schnell zur Frage: Wer liest solche Schinken im Internet-Zeitalter denn überhaupt noch? Rentiert sich das? Wir meinen: Ja, gerade in einer schnelllebigen Welt haben Dinge mit Bestand einen besonderen Wert. Und darum geht es ja beim Internal Branding. Das Buch ist und bleibt das Kommunikationsmittel mit Langzeitwirkungsgarantie. Zudem bietet dieses erste Massenmedium der Menschheitsgeschichte eine unglaubliche Bandbreite an Umsetzungsmöglichkeiten. Wer Corporate Heritage betreibt, wird seine Firmengeschichte eher nicht auf 2 000 nach akademischen Regeln korrekt geschriebenen Seiten publizieren, sondern als Bildband, als Chronik, als Tagebuch, als Biografie, als Lexikon oder als spannenden Roman. Ja, auch das gibt es! Beispielsweise „Der schwarze Grat. Die Geschichte des Unternehmens Walter Lindenmaier aus Laupheim“, von Burkhard Spinnen, BTB, 2005.

9.2 Online-Geschichte interaktiv

Nehmen wir einmal an, ein potenzieller Geschäftspartner, ein neuer Mitarbeiter oder ein Finanzier interessiert sich für Ihr Unternehmen. Was tut diese Person heute mit hoher Wahrscheinlichkeit? Richtig: Ihre Website genau begutachten. Angesichts dieser Tatsache verwundert es, wie stiefmütterlich die Geschichte von Unternehmen auf deren Websites dargestellt wird. Die wichtigsten Jahreszahlen und die zentralen Elemente der eigenen Chronik, fertig! Elemente mit Bezug zu Marke und Unternehmenswerten finden sich kaum. Wir meinen, da wird viel Potenzial verschenkt. Eine Kurzgeschichte über den Gründungsmythos, die spannend erzählte und gut bebilderte Story der Entwicklung eines zentralen Produkts, Anekdoten aus den tragfähigsten Kundenbeziehungen und viele weitere Ideen verwandeln die langweilige, historische Faktenaufzählung im Web in kraftvolle Markenbotschaften. Die Bandbreite der technischen Möglichkeiten wird immer größer und eröffnet ein gigantisches Spektrum, die eigene Geschichte für jede erdenkliche Zielgruppe wirksam zu inszenieren: von der animierten Chronik mit kurzen Videosequenzen über den mehrteiligen Produktgeschichte-Podcast bis hin zum Youtube-Video und dem Markengeschichte-Blog.

9.3 Weitere Ideen

Kundenevents: Beeindruckende Inszenierungen sollen bei Kundenevents üblicherweise für nachhaltige Erinnerungswirkung und Markenbindung sorgen. Durch den mehr oder weniger starken Bezug zur eigenen Markenherkunft gewinnen solche Inszenierungen eine klarere Markenkontur. Die Bandbreite der Einsatzmöglichkeiten von Corporate Heritage ist breit: von der kurzen Anekdote in der Startmoderation bis hin zum historisch gestalteten Buffet mit Speisen aus allen wichtigen Epochen der Firma.

Produktentwicklung: Tradition hat Kraft. Anlehnungen an die eigene Geschichte haben auch in der Produktentwicklung ihren Platz. Oder wie würden Sie den VW Beetle – durch eine historische Brille betrachtet – bewerten?

Wanderausstellung: Über Ausstellungen lässt sich Corporate Heritage sehr gut in den Alltag der Mitarbeiter bringen. Es muss ja nicht gleich die Vorstufe des Firmenmuseums mit 20 interaktiven Stellwänden sein. Schon ein paar Roll-ups mit historischen Schlüsselgeschichten, in Aufenthaltsräumen und Eingangsbereichen postiert, werden dafür sorgen, dass Corporate Heritage zu wirken beginnt.

10. Fazit

Das in der eigenen Tradition schlummernde Potenzial zur Stärkung und Profilierung der Marke wird von verschiedenen Unternehmen in der externen Markenarbeit schon seit Jahren umfassend und mit Erfolg genutzt. Beim Internal Branding spielt Corporate Heritage derzeit noch eine Nebenrolle. Mit wachsender Bedeutung der internen Markenführung wird aber auch die aktive Nutzung der eigenen Geschichte stärker in den Fokus von Unternehmen rücken. Dabei wird es wichtig sein, die richtige Balance zwischen „Erbe“ und „Vision“ zu finden und zu halten. Sinn und Zweck der Arbeit mit der eigenen Geschichte darf nicht die Markenkonservierung sein, sondern die fundierte Weiterentwicklung derselben. In diesem Zusammenhang orten wir noch viel Raum für neue Ideen bei der kreativen Umsetzung von Corporate Heritage, denn „Tradition ist Glut weitergeben, nicht Asche verwalten.“

Quellenverzeichnis

- Berghoff, H., *Moderne Unternehmensgeschichte. Eine themen- und theorieorientierte Einführung*, Paderborn 2004.
- Herbrand, N. O. / Röhrig, S. (Hrsg.), *Die Bedeutung der Tradition für die Markenkommunikation. Konzepte und Instrumente zur ganzheitlichen Ausschöpfung des Erfolgspotenzials Markenhistorie*, History Management, Stuttgart 2006.
- Janssen, P. / Krawietz, M., *Geschichte als Kapital*, in: *Pressesprecher*, 05/2004, S. 26–28
- Meffert, H. / Burmann, C. / Koers, M., *Markenmanagement, Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung*, Wiesbaden 2005.
- Michalowski, C., *Wertorientierte Unternehmensführung, History Marketing und dessen Einflussbereiche*, Saarbrücken 2007.
- Schein, E., *Unternehmenskultur, Ein Handbuch für Führungskräfte*, Frankfurt/Main – New York 1995.
- Schug, A., *History marketing. Ein Leitfaden zum Umgang mit Geschichte in Unternehmen*, Bielefeld 2003.