

„Vom Umweltschutz zur Nachhaltigkeit – Unternehmensverantwortung im Wandel“ Burkhard Remmers, Wilkening+Hahne GmbH&Co.KG (Wilkhahn, Bad Münde)

Wilkhahn gehört zu den weltweit führenden Herstellern von hochwertigen, designorientierten Büro- und Objekteinrichtungen. 1907 bei Bad Münde gegründet, beschäftigt Wilkhahn heute weltweit rund 500 Mitarbeiter, davon 400 am Stammsitz. Rund 60 % des Gesamtumsatzes (2004: 72 Mio. EUR) werden mit internationalen Vertriebstochtergesellschaften, Fertigungsstätten in Spanien und Australien, internationalen Handelspartnern und Lizenzpartnern (USA, Südafrika, Japan) erzielt. Wilkhahn ist dadurch in allen entwickelten Volkswirtschaften und auf allen Kontinenten zu Hause. Zu den Kunden zählen führende Unternehmen aus der Finanz- und Versicherungsbranche, aus Industrie und Dienstleistung ebenso wie öffentliche Verwaltungen, Bildungsinstitute, Werbeagenturen, Kanzleien oder private Designliebhaber.

Unter den Leitbegriffen „Wahrhaftigkeit der Produkte“, „Fairness in der Zusammenarbeit“ und „Ökologische Verantwortung“ hatte sich über Jahrzehnte eine vielfach ausgezeichnete Unternehmenskultur entwickelt, die eine dezidiert auf Langlebigkeit ausgerichtete Produktgestaltung mit sozialem und ökologischem Engagement verbindet. Das Verständnis von Umweltverantwortung, das ökonomische und soziale Aspekte einschließt, wurde von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) 1996 mit dem „Deutschen Umweltpreis“ ausgezeichnet. Im Jahr 2000 beteiligte sich Wilkhahn am weltweiten EXPO 2000 Projekt „Zukunft der Arbeit im Spannungsfeld zwischen Mensch, Natur, Technik und Markt“. Am Beispiel des Unternehmens wurden hier gemeinsam vom Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB), der Allgemeinen Ortskrankenkasse Niedersachsen (AOK), der Deutschen Arbeitsschutzausstellung (DASA) und dem Institut für Arbeits- und Sozialhygiene (IAS) die Chancen eines designorientierten, mittelständischen Unternehmens in einem globalisierten Markt aufgezeigt. Die Ausstellung zeigte die vielfältigen Vernetzungen und Abhängigkeiten zwischen Innovation, Forschung, Architektur, Gesundheitsschutz, Arbeitsformen, Umweltaspekten, Betriebsorganisation und Betriebsklima sowie Mitarbeiterbeteiligung. Und schließlich veröffentlichte Wilkhahn im Rahmen eines Pilotprojekts in Zusammenarbeit mit dem IÖW und dem IMUG (Institut für Markt, Umwelt, Gesellschaft) unter dem Titel „Wilkhahn Mehrwerte“ einen der ersten Nachhaltigkeitsberichte.

Doch die Komplexität des historisch gewachsenen Wertesystems bei Wilkhahn barg Chancen und Risiken gleichermaßen: Chancen, sich zu differenzieren und auf den unterschiedlichen Feldern relevante Stakeholder zu erreichen. Aber auch Risiken, sich zu verzetteln, den Kunden aus dem Blickfeld zu verlieren und für den Markt zu unverständlich zu werden. Für was steht das Unternehmen? Verkauft Wilkhahn Produkte oder Konzepte? Ökologie oder Sozialorientierung? Was kauft der Kunde, wenn er sich für Wilkhahn interessiert? Und was macht die Attraktivität für junge Menschen aus, um bei Wilkhahn zu arbeiten?

Die Ereignisse des 11. September 2001 und der Zusammenbruch des Neuen Marktes stürzten die Büromöbelbranche weltweit in eine tiefe Krise, die bis heute anhält. Globalisierung, Marktkonzentration, Preisverfall und dynamische Strukturveränderungen gerade bei den Großkunden erforderten eine kritische Überprüfung des tradierten Wertesystems. Es war erforderlich, den „Rucksack“ der Unternehmenskultur auszupacken, alle Werte auf den Prüfstand zu legen und zu entscheiden, was in Zukunft noch trägt, was ausgemustert werden musste, weil das „Verfallsdatum“ längst abgelaufen war, und was als neuer Wert zu ergänzen war.

Deshalb wurde die Corporate Identity des Unternehmens neu formuliert, um dem Wertewandel der Gesellschaft, dem Generationswechsel bei Management und Mitarbeitern, aber auch den begrifflichen Umwertungen in der Gesellschaft Rechnung zu

tragen. Die neuen Markenwerte bilden nun das gemeinsame Verständnis, an dem sich alle Haltungen und Verhaltensregeln ausrichten. Im Kern geht es dabei um die Begriffe Design, Innovation und Qualität, die sich auf die Produkte als wichtigste Grundlage des unternehmerischen Erfolgs beziehen. Sie werden flankiert von den Unternehmenswerten Verantwortung, Service, Tradition und Orientierung am menschlichen Körpergefühl.

Der zentrale Begriff „Verantwortung“ umfasst heute alle Bereiche und Handlungen des Unternehmens: Vom Produkt über die Unternehmensprozesse bis hin zu Servicedienstleistungen. Um den Unternehmenswert Verantwortung als Mehrwert zu definieren und vom Verdacht der Sozialromantik zu befreien, war es wichtig, ihn hinsichtlich seiner Wirksamkeit für den „Stakeholder Kunde“ zu überprüfen und den Kundennutzen herauszuarbeiten.

Der Beitrag von Burkhard Remmers verdeutlicht den Wandel und Perspektivenwechsel, der sich in allen Aspekten des Unternehmens widerspiegelt. Am Beispiel von Wilkhahn werden damit allgemeine gesellschafts- und wirtschaftspolitische Strömungen reflektiert und zu einer zukunftsfähigen Ausrichtung in einer globalisierten Welt transformiert:

- Die ökonomische Ausrichtung, die vom Selbstbezug des Unternehmens abgeleitet heute den Kunden als Arbeitgeber und wichtigsten Stakeholder versteht.
- Die Produktentwicklung, die sich weniger durch moralisches Sendungsbewusstsein sondern vielmehr durch den Kundennutzen legitimiert.
- Die soziale Verantwortung, die sich vom Unternehmenswert in einer Wachstumsgesellschaft zum Mehrwert für Kunden, Mitarbeiter und Marktpartner entwickelt – und zwar sowohl bei den Produkten wie bei den Geschäftsprozessen.
- Die ökologische Verantwortung, die zum Nachhaltigkeitsmanagement transformiert wird, um die notwendige Verknüpfung von ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekten zu verankern.
- Die gesellschaftliche Verantwortung, die heute als Markenwert Service konkret mit Inhalten und Zielsetzungen hinterlegt ist und die Informationspolitik ebenso einschließt wie Planungsdienstleistungen, Reparatur- und Montageservice.
- Die Bedeutung der Tradition, die sich vom Bewahren und Sichern zur Basis für Veränderungsprozesse entwickelt.
- Der Unternehmenswert Wohlbefinden, der die emotionalen Bedürfnisse von Mitarbeitern und Kunden jenseits der ökonomischen und rationalen Mehrwerte berücksichtigt und versucht, Sinnstiftung und Lebensgefühl zu vermitteln.

Kontakt:

Burkhard Remmers
Marketing, Presse + PR
Wilkhahn (Wilkening + Hahne GmbH + Co)
Fritz-Hahne-Straße 8
D-31848 Bad Münder
Tel.: ++49 (5042) 999-169
Fax: ++49 (5042) 999-230
E-Mail: burkhard.remmers@wilkhahn.de