

„Vom Umweltschutz zur Nachhaltigkeit –
Unternehmensverantwortung im Wandel“

IÖW – VÖW Jahrestagung am 30.09.2005

Design - Innovation - Qualität

Wilkhahn

Profil

- _ Designorientierte Büro- und Objektmöbel
- _ Zeitstabiles Design, innovative Technik,
hohe Qualität
- _ Menschlicher verantwortungsvoller Umgang

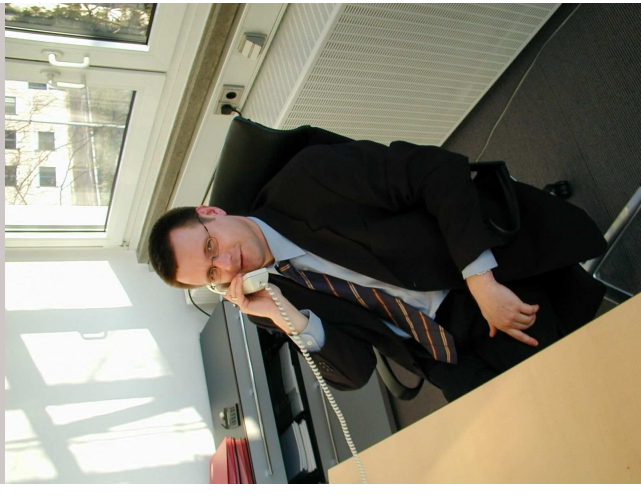


- _ 490 Mitarbeiter weltweit, davon 380 in Deutschland
- _ Gründung 1907 durch die Familien Wilkening und Hahn - bis heute in Familienbesitz
- _ Umsatz 72 Mio.EUR (2004), Exportanteil über 60%
- _ Stammsitz Deutschland (Bad Mündler), Zweigwerke Spanien (Castellón), Australien (Waterloo)
- _ Vertriebstochtergesellschaften in London, Paris, Madrid, Wien, Bern, Rotterdam, Antwerpen, Sydney
- _ Lizenzpartner in Japan, USA, Brasilien, Südafrika
- _ Vertretungen in 35 Ländern

Tradition und Prägung

Pionierunternehmer Fritz Hahne:

- „Wahrhaftigkeit in der Produktgestaltung“
- „Fairness in der Zusammenarbeit“
- „Ökologische Verantwortung“



Weltweites Projekt der EXPO 2000

Zukunft der Arbeit

im Spannungsfeld von Mensch, Natur, Technik
und Markt am Beispiel Wilkhahn

DGB, IAS, DASA, Wilkhahn



Registriertes Projekt der Weltausstellung

„Zukunft der Arbeit im
Spannungsfeld von Mensch,
Natur, Technik und Markt“

Bestandsaufnahme Nachhaltigkeitsbericht:
Wilkhahn Mehrwerte oder die Verantwortung für das Ganze

- _ Der ökonomische Aspekt
- _ Der Produktaspekt
- _ Der interne, soziale Aspekt
- _ Der externe, soziale Aspekt
- _ Der ökologische Aspekt
- _ Der lokale und öffentliche Aspekt

Kultureller Wandel: Das neue Markenleitbild

- Überprüfung
- Priorisierung
- Zusammenfassung
- Orientierung

1. Wilkhahn im globalen Markt:
 - Finanzmanagement und Controllingssysteme
 - Hintergrundinformationen für ein besseres Verständnis der Wettbewerbssituation
 - Marketingstrategie und Kernkompetenzen
 - Organisation und Budgetentwicklung
 - Kennzahlen für die ökonomische Entwicklung
 - Ziel: Sicherung der unternehmerischen Unabhängigkeit, um das „Wertesystem“ weiterzuentwickeln

These: Unternehmen brauchen Ziele und Bestimmung!

Kernfrage:

Worin liegt der eigentliche Sinn und Zweck für ein Unternehmen, um Profit zu machen?

Wandel der Rahmenbedingungen:

Vom Angebots- zum Käufermarkt

_ Vom Selbstbezug zum Arbeitgeber Kunde

_ Der Kunde als wichtigster Stakeholder

„Unser Ziel ist es, Menschen und Organisationen in ihren Arbeits- und Lebenswelten so einfach, so gut und so dauerhaft wie möglich zu unterstützen.“

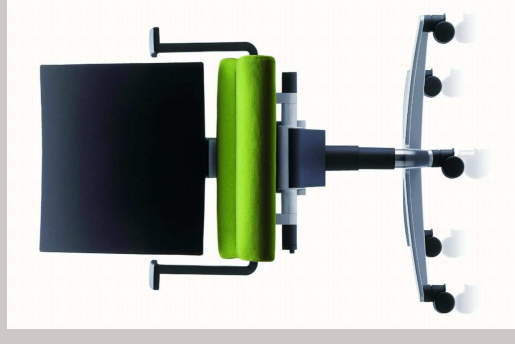
2. Nachhaltige Produkte als Kulturbeiträge: Innovations- und Entwicklungsmanagement

- _ Sinnhaftigkeit der Produkte
- _ Ökologisch orientiertes Designkonzept
- _ Simultaneous Engineering
- _ Kundenorientierung
- _ Kooperationen im Entwicklungsprozess (zB. fhg-IPSI)
- _ Ziel: Internationale Design- und Innovationsführerschaft mit neuen, langlebigen Standards

Langlebigkeit in Form –
Funktion und Material

Zum Beispiel Bürodrehstühle:

- _ FS-Linie 1980 - ??
- _ Picto 1992 - ??
- _ Modus 1994 - ??
- _ Solis 2002 - ??



Vom „Sendungsbewusstsein“ zur Kundenorientierung

1955: „Ziel ist es, dauerhafte Güter zu produzieren, deren Gebrauchswert zu erhöhen und die Verschwendung zu reduzieren.“ ^{HfG Ulm}

2005: „Wilkhahn-Programme sind für Menschen und Unternehmen gemacht: einfach, ehrlich, selbstverständlich – und bei aller Nützlichkeit aufregend schön. Durch ihre zeitstabile Qualität faszinieren sie noch nach Jahren wie am ersten Tag. International agierend und vielfach ausgezeichnet steht das Unternehmen im besten Sinn für „design made in germany“ .

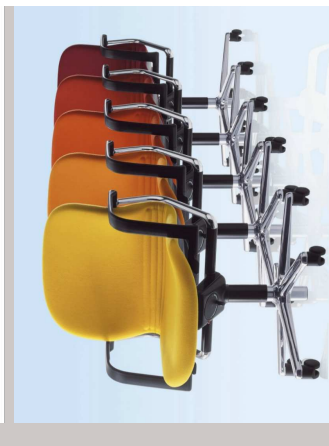
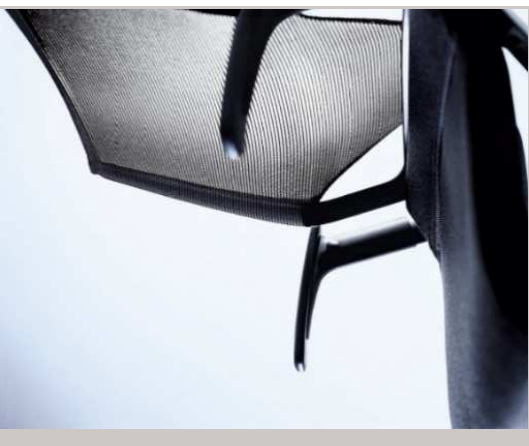
These: Bei zunehmender Vergleichbarkeit tendiert die Umsatzrendite gegen Null. Deshalb entscheiden Mehr-Werte für den Kunden den Wettbewerb

Kernfrage:

Was müssen wir entwickeln und wie müssen wir den Prozess organisieren, damit unsere spezifischen Standortfaktoren zu Kundenvorteilen in einem globalisierten Markt werden?

Leitlinien unserer Produktgestaltung

- _ Design:
 - Eigenständigkeit - Durchdringung - Purismus - Faszination
- _ Innovation:
 - Evolution - Überzeugung - Neugier - Auseinandersetzung
- _ Qualität:
 - Kontinuität - Maßstab - Perfektion - Erlebbarkeit



3. Markenwert Verantwortung

- _ Produkte:
Vom „Kulturauftrag“ zur langfristigen Kundenbindung
- _ Mitarbeiter, Zulieferanten und Vertriebspartner:
Von der „Fairness in der Zusammenarbeit“ zur umfassenden Prozessverantwortung
- _ Umwelt:
Von der ökologischen Bewegung zum professionellen Managementsystem

Design - Innovation - Qualität
Verantwortung

Wilkhahn

Kundenmehrwert: Produkt-Verantwortung

- _ Ergonomie
- _ Langlebigkeit
- _ Sortenreinheit, Materialkennzeichnung
- _ Forschung + Entwicklung
- _ Faires Preis-Leistungs-Verhältnis



Zum Beispiel: FS-Linie

– Feste Reparatur- und
Aufarbeitungstarife

– Kundenbindung

– Neue Wertschöpfungs-
möglichkeiten

– Von der Produktion zur
Dienstleistung



These : Menschen machen Märkte - nach
Innen und Außen

Kernfrage:

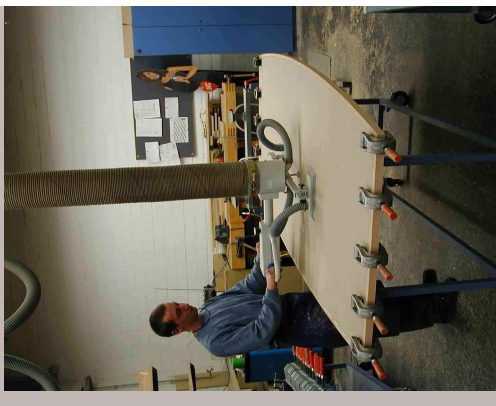
Wie wird aus dem Unternehmenswert Verantwortung ein
Mehrwert für Kunden, Mitarbeiter und Partner?

Design - Innovation - Qualität
Verantwortung

Wilkhahn

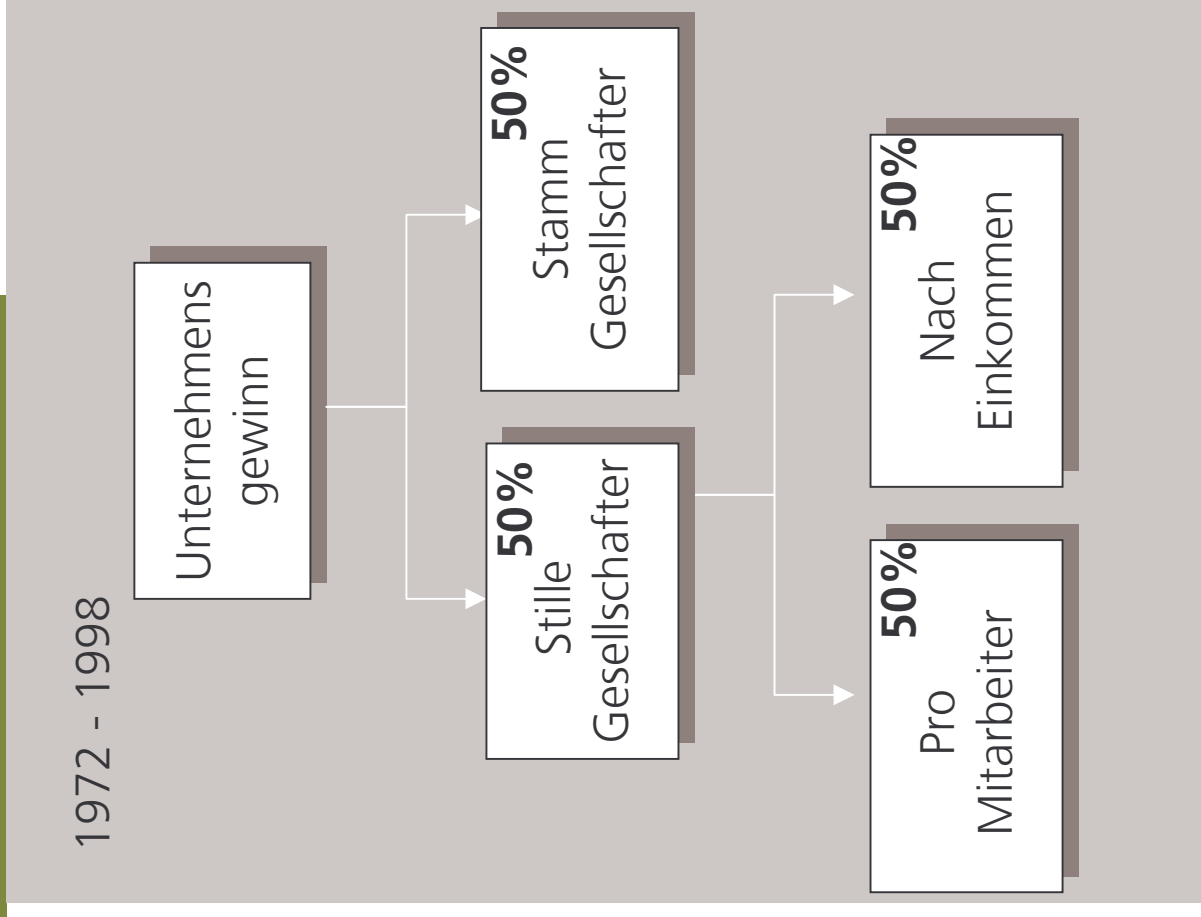
Kundenmehrwert: Prozess-Verantwortung

- _ ISO 9001
- _ Gruppen- und Projektarbeit
- _ Flexible Arbeitszeiten
- _ Prämienlohnsystem
- _ Gesundheitsförderung
- _ Mitarbeiterbeteiligung/betriebliche Altersversorgung



Beteiligung: Von der Lohngerechtigkeit zur Mitverantwortung

- _ 1972: Soziale Gerechtigkeit
- _ 1994: Neue Arbeitsformen
- _ 2004: Ertragsfaktor für betriebliche Altersversorgung
- _ 200X: Eigenverantwortung und -beteiligung



- Personalführung:
Von der Werthaltung zum Managementsystem
- Management by Objectives: Zielvereinbarungen auf Mitarbeiterenebene
 - Mitarbeitergespräche, Rückkehrergespräche
 - Gruppensprecherauswahlverfahren
 - Integration von Leistungsgeminderten in Gruppenarbeit
 - Sozialkompetenzen als Teil des Prämienlohnsystems

Kundenmehrwert: Management der Partnerbeziehungen

- _ Ausgangslage: Menschlichkeit und ökonomische Einsicht
- _ Managementsystem: Lieferantenbewertung
- _ Produktentwicklung: Spezialisten als Co-Entwickler
- _ Durchgängige Markenbildung: Handelspartner als Repräsentanten in den internationalen Märkten
- _ Ziel: Dauerhafte Bindung von Kunden und Partnern durch Win-Win-Situationen

These: Das schwächste Glied entscheidet über die Stabilität der gesamten Kette (Werte-Kongruenz in der Wertschöpfungskette)

Kernfrage:

Welche Partner brauchen wir und wie können dort Wertesysteme und Managementmodelle er-/vermittelt und überprüft werden?

Hongkong -
Airport Chek Lap
Kok

Programm: Tubis

Design: Klaus Franck,
Werner Sauer

Wilkhahn



Vom ökologischen Wandel zum Umweltmanagement

- _ Tradition: die Umweltverantwortung in der Moderne und Meilensteine der ökologischen Entwicklung
- _ Umsetzung: Interne Organisation und Kommunikation
- _ Kundenorientierung: Produktverantwortung von der Wiege bis zur Bahre, einschließlich Produktion, Transport, Serviceleistungen und Rückführung
- _ Ziel: Optimierung des Stoffstrommanagements unter Berücksichtigung von ökonomischen, sozialen und ökologischen Kriterien

Design - Innovation - Qualität
Verantwortung

Wilkhahn

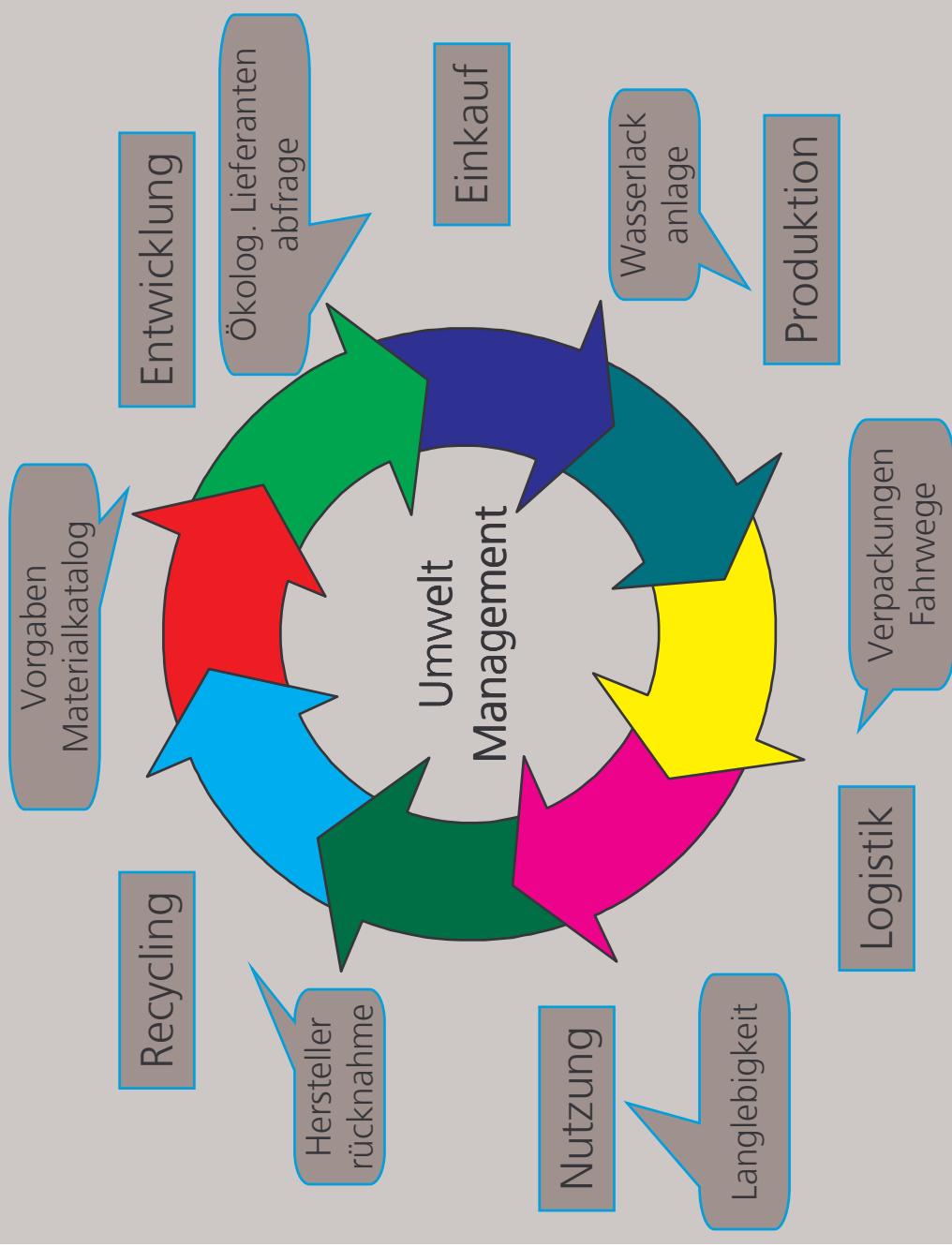
Kundenmehrwert: Umwelt-Verantwortung

- _ Ökologisch orientiertes Designkonzept
- _ Schadstoffoptimierte Produktion
- _ Transport, Verpackung
- _ Produktaufarbeitung
- _ 1996 Deutscher Umweltpreis der Deutschen Bundesstiftung Umwelt
- _ Validierung nach EMAS und Zertifizierung nach ISO 14001

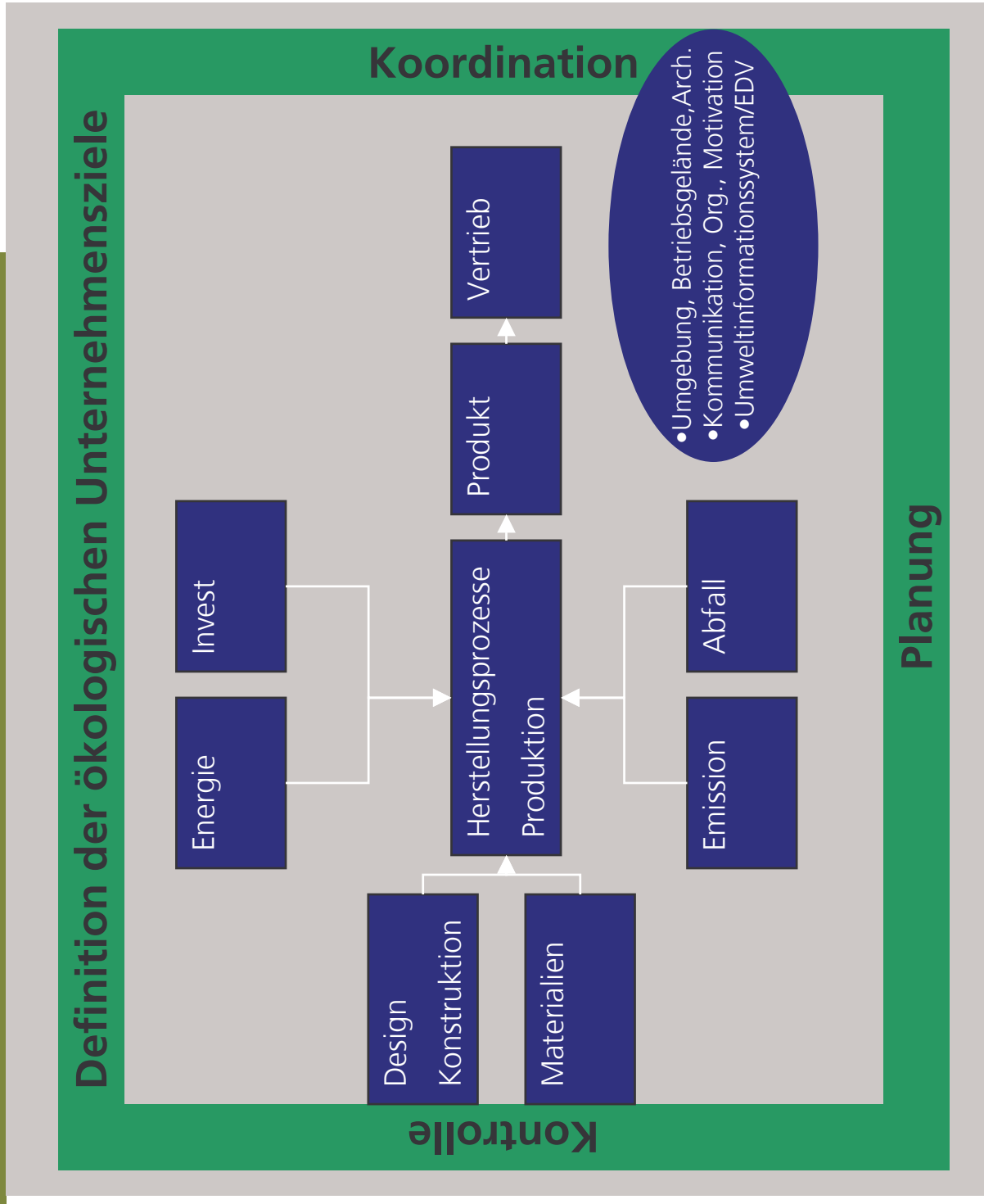


Umwelt- Management (EMAS 2, ISO 14000)

Wilkhahn



Öko-
Controlling



“ In diesem Unternehmen werden keine zwei Backsteine mehr übereinander gelegt, bevor nicht geklärt ist, ob das Gebäude ökologisch verträglich ist, über eine dauerhafte Ästhetik verfügt und einen Beitrag zur Humanisierung der Arbeitswelt leistet. Fritz Hahne 1984

Wilkhahn

Gebaute
Verantwortung

Frei Otto
Produktions-
pavillons 1988



Wilkhahn

Gebaute Verantwortung

Thomas Herzog

Produktionshallen 1992



- 4. Von gesellschaftlicher Verantwortung zum dienstleistungsorientierten Markenwert „Service“
 - Ausgangslage: Verantwortung für die Region und lokale Zusammenarbeit
 - Vom Innovationsschwerpunkt „Produktentwicklung“ zum Innovationsschwerpunkt „Marketingkommunikation“
 - Kulturprojekte und Sozialsponsoring
 - Öffentlichkeitsarbeit und breiter Diskurs mit unterschiedlichen Anspruchsgruppen
 - Ziel: Kundengewinnung und –bindung, Lernen, zukunftsfähige Standort-, Unternehmens- und Organisationsentwicklung

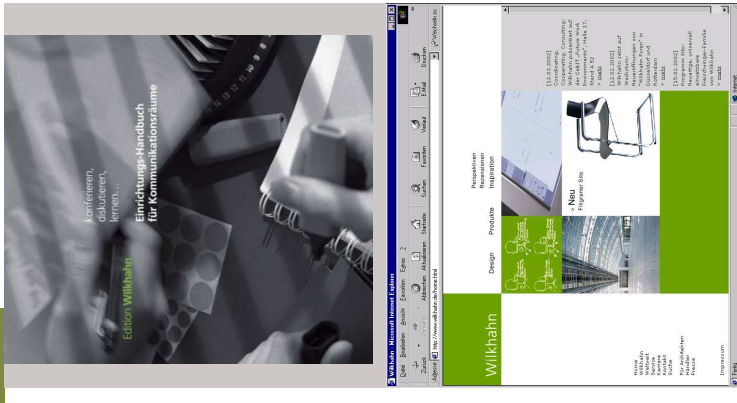
These: Die Zustimmung der Stakeholder entscheidet langfristig über den Shareholder Value

Kernfrage:

Wie führen Unternehmenswerte aus Kundensicht zur Wertsteigerung eines Unternehmens?

Design - Innovation - Qualität
Service

Wilkhahn



Informations-Service

- Verkaufsförderung:
Literatur, Veranstaltungen, Internet
- Beratung:
Persönliche Ansprechpartner, Ausstellung
- Besucherführungen:
Produkte, Architektur, Organisation, EXPO 2000 Projekt

Design - Innovation - Qualität

Service

Wilkhahn



Planungs-Service

_ Objektplanungsabteilung

_ CAD-Werkzeuge

_ Internet-Planungstools

_ Manufaktur: Kunden-Specials/ Sonderanfertigungen

Design - Innovation - Qualität
Service

Wilkhahn

Liefer- und Montage-Service

_ Versand

_ Montage

_ Kundendienst

Design - Innovation - Qualität

Tradition

Wilkhahn



1960



1972



1980



1982



1988



1992



1994



1996



2001



2002



2003



2004

Design - Innovation - Qualität

Tradition

Wilkhahn

These: Tradition vermittelt Sicherheit und Kontinuität
– gegenüber Kunden und Mitarbeitern

Kernfrage: Wie gelingt es, die Vergangenheit zu bewahren,
ohne den Blick auf die Zukunft zu verstellen?

Design - Innovation - Qualität
Körpergefühl

Wilkhahn

Wohlbefinden

- _ Gleichgewicht
- _ Leichtigkeit
- _ Lebensnähe
- _ Anmutung
- _ Selbstbestimmung



Design - Innovation - Qualität

Tradition

Wilkhahn

These: In Zukunft werden Sinn und Sinnlichkeit, Freude und Wohlfühlgefühl jenseits der ökonomischen und rationalen Mehrwerte das Marktverhalten bestimmen.

Kernfrage: Wie können Sinnstiftung und Lebensgefühl glaubwürdig kommuniziert werden?

Fazit: Im Gegensatz zu einem Angebotsmarkt entscheidet in einem globalisierten Käufermarkt letztlich der Kunde über den Erfolg und Fortbestand des Unternehmens. Nachhaltigkeit bedeutet vor diesem Hintergrund, Unternehmens-Mehrwerte konsequent zu Kunden-Mehrwerten zu machen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !