

# Von Menschen und Möbeln

Die krisenerprobte Büromöbelbranche durchschreitet ein weiteres Tief – die Finanzkrise hat nun auch sie erreicht und bringt sinkende Auftragseingänge und Umsätze mit sich. Und während dies für einige das Aus bedeuten kann, werden andere gestärkt aus der Krise hervorgehen.



**H**öhen und Tiefen prägten den Büromöbelmarkt in den vergangenen Jahren und ein Ende der Turbulenzen ist noch immer nicht in Sicht. Die letzte Branchenkrisen der Jahre 2001 bis 2006 ist vielen noch in böser Erinnerung. Nun lauert den Herstellern von Büromöbeln die Wirtschaftskrise auf.

Noch sind es in erster Linie die Verluste im Außenhandel, die den Herstellern zu schaffen machen. Die Exportquote ist in der Branche relativ hoch, teilweise beträgt sie bis zu 50 Prozent. Eben dies rettete so manchen damals aus der Krise – heute gilt das jedoch nicht mehr. Dem bso Verband Büro-, Sitz- und Objektmöbel zufolge gingen die Auslandsumsätze im ersten Halbjahr 2009 um 31,3 Prozent zurück, insgesamt musste die Branche ein Minus von rund 22 Prozent hinnehmen. Zögerlich, aber schließlich mit Wucht ist die Finanzkrise auch hierzulande angekommen – Insol-

venzen häufen sich, traditionsreiche Unternehmen werden in die Knie gezwungen, Kurzarbeit und Entlassungen sind an der Tagesordnung. Die Folge: Neue Büroeinrichtungen stehen auf der Agenda der meisten Unternehmen ganz unten.

### KEINE PANIK!

„Mit einer im Vergleich zum Vorjahr um 20 Prozent gesunkenen Auftragslage per Ende März entwickeln sich die Umsätze bei Büromöbeln ähnlich negativ wie in anderen Branchen. Davon sind auch wir nicht verschont geblieben“, sagt Henning Figge, Vorstandsvorsitzender von Steelcase. Das Unternehmen reagiert darauf mit einer groß angelegten Produktoffensive und bringt über 20 neue Produkte auf den Markt, die das interaktive Arbeiten fördern sollen. Figge gibt sich optimistisch: „Der Markt bietet immer noch genügend Chancen. Derzeit sind Projekte von über

20.000 Arbeitsplätzen in der Angebotsphase.“

Auch für Dr. Bernhard E. Kallup, Vorstandsvorsitzender von Sedus, ist die derzeitige prekäre Lage kein Grund zur Panik: „Viele Projekte werden verschoben, sogar in hochwertige Neubauten ziehen die Unternehmen noch mit den alten Möbeln ein. Für uns bedeutet das aber auch, dass mit zunehmender Konjunkturerholung ein deutlicher Anstieg der Umsätze zu erwarten ist.“ Derweil investiert Sedus in ein neues Forschungs- und Entwicklungszentrum und in den Bau eines neuen Büro- und Ausstellungsgebäudes. Zudem eröffnete das Unternehmen zwei neue Showrooms in Mailand und Hamburg. „Damit setzen wir bewusst ein Zeichen in Richtung Zukunft“, sagt Kallup. „Wir werden dazu unsere Sachinvestitionen im Jahr 2009 von 11,4 Mio. Euro auf 12,5 Mio. Euro erhöhen.“

Wann mit der Erholung der Konjunktur zu rechnen sein wird, kann derzeit niemand genau sagen – berichten die Medien heute >

Foto: Sedus



DAS BÜRO VON MORGEN? Ergonomie und Design spielen beim Kauf von Büromöbeln immer größere Rollen. Die Anordnung der Möbel passt sich häufiger einer kommunikationsorientierten Arbeitsweise an.

Foto: Sedus



Foto: Fortschritt by Samas

› vom konjunkturellen Aufschwung, kann schon morgen die nächste Hiobsbotschaft kommen. Einer Studie von Interconnection Consulting zufolge gibt es jedenfalls so schnell kein Entwarnung – Licht am Ende des Tunnels sehen die Experten erst wieder 2011.

Dies sollte, wenn es sich denn bewahrheitet, für die gesamte Branche ein Alarmsignal sein. Viele Hersteller haben die letzte Krise nicht überstanden und sind heute vom Markt

verschwunden oder wurden von den Großen der Branche geschluckt. Damit es den Verbliebenen nicht ähnlich ergeht, müssen sie, wenn sie denn können, Maßnahmen ergreifen.

Dazu gehört es auch, Entlassungen weitgehend zu vermeiden und weiterhin auf die Kernmannschaft zu setzen, wie es zum Beispiel Sedus derzeit vormacht – schließlich wird es eine Zeit nach der Krise geben. Erst dann wieder qualifizierte Fachkräfte einzu-

stellen, wäre fatal. „Anders als bei einigen Wettbewerbern sind wir bisher nahezu ohne Entlassungen ausgekommen“, beschreibt Kalup. „Die Sicherung der Arbeitsplätze der Stammbesellschaft ist eines unserer vordringlichsten Ziele. Dies haben wir durch flexible Arbeitszeit- und Entlohnungsmodelle, eine Reduzierung des Anteils der Zeitarbeitnehmer sowie den Einsatz von Kurzarbeit erreichen können.“

## INTERVIEW „Es gibt noch viel zu tun“

Die Auswahl an Büromöbeln ist schier unendlich und sich in der Fülle der Angebote zu orientieren fast unmöglich. Die ergonomische Qualität, das Design, geprüfte Sicherheit und eine umweltschonende Produktion sind für die meisten Käufer wichtige Aspekte – doch welche Möbel erfüllen diese Kriterien? Willi Schneider, Vorsitzender des buero-forums im bso Verband Büro-, Sitz- und Objektmöbel und Mitglied des Vorstands des Deutschen Netzwerks Büro / INQA-Büro erläutert im FACTS-Interview Sinn und Zweck des Qualitätslabels „Quality Office“, das all diese Kriterien in einer Leitlinie zusammenfassen soll.

### FACTS: Was ist das „Quality Office“-Label und wer steht dahinter?

**Willi Schneider:** „Quality Office“ ist ein noch relativ neues Qualitätszeichen für Büromöbel. Es wird für Produkte vergeben, die mehr als nur die gesetzlichen Normen erfüllen. Dahinter stehen das Deutsche Institut für Normung (DIN), die Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VBG), der Verband Büro-, Sitz- und Objektmöbel (bso), die Initiative Neue Qualität der Büroarbeit (INQA-Büro) und die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). Diese fünf Herausgeber haben, von unterschiedlichen Hintergründen ausgehend, alle das gleiche Interesse: Büroeinrichtungen besser zu machen, gesundheitserhaltender und motivierender. Deshalb haben sie sich zusammengetan und die Leitlinie L-Q 01-06 herausgegeben.

### FACTS: Es gibt doch schon eine ganze Reihe von Prüfzeichen, Normen und Richtlinien. Verstärkt ein weiteres Zeichen nicht eher die Unsicherheit des Verbrauchers beim Büromöbelkauf?

**Schneider:** Ganz im Gegenteil. Bis zur Einführung des „Quality Office“-Zeichens im Jahr 2006 gab es nur Qualitätszeichen, die einzelne Leistungs- und Qualitätsaspekte erfassen. Also entweder die Sicherheit der Produkte, deren ergonomische Qualität oder die ökologischen Eigenschaften. Aber es gab kein Qualitätszeichen, das all diese Aspekte miteinander verbindet. Ganz zu schweigen von ökonomischen Kriterien, die von anderen Zeichen meist gar nicht oder nur am Rande

erfasst werden. Der große Vorteil von „Quality Office“ liegt also gerade darin, Orientierung zu schaffen. Das Zeichen kann die Auswahl und den Kauf von Büromöbeln ungemein erleichtern und wird daher immer häufiger auch in Ausschreibungen als Eingangsvoraussetzung genannt.

### FACTS: Welche Bereiche im Büro berücksichtigt die Leitlinie L-Q 01-06?

**Schneider:** Die „Leitlinie L-Q 01-06 – Qualitätskriterien für Büroarbeitsplätze“ umfasst Anforderungen an Büroarbeits- beziehungsweise Drehstühle, Besucherstühle und Konferenzstühle, an Büroarbeits-tische, Container, Raumgliederungselemente, Schränke und die Elektrifizierung und Technikintegration in Möbel. Diese Anforderungen bilden die Basis für die Produktzertifizierungen. Außerdem beinhaltet die Leitlinie ein Kapitel zu Dienstleistungen.

### FACTS: Warum wurden gerade diese Bereiche ausgewählt?

**Schneider:** Es sind die wichtigsten Büromöbelarten, für die jeweils spezielle Auswahl- und Zertifizierungskriterien definiert wurden. Das ist wichtig, damit die immer vielfältiger werdenden Büros mit einer einheitlichen Qualität eingerichtet werden können.

### FACTS: Können Sie ein Beispiel dazu nennen?

**Schneider:** Viele Beschäftigte sitzen mindestens genauso lange in Konferenzräumen wie an ihrem Arbeitsplatz. Deshalb dürfen Konferenzstühle nicht nur schön sein, sondern

genauso sicher und ergonomisch wie Büroarbeitsstühle. Deshalb enthält die Leitlinie auch spezielle Anforderungen für Produktarten, die bei anderen Prüfzeichen nicht spezifisch erfasst werden. Übrigens finden Sie in der Leitlinie auch zu jedem Zertifizierungskriterium, warum die Anforderung wichtig ist, und auch noch einige zusätzliche Hinweise für alle, die ihre Büros zeitgemäß einrichten wollen.

### FACTS: Die Bildschirmarbeitsverordnung nennt auch Anforderungen an Klima, Akustik und Beleuchtung. Sind diese auch Bestandteil der Leitlinie?

**Schneider:** Nein. Klima, Akustik und zu weiten Teilen auch die Beleuchtung können nur in Abhängigkeit von der jeweiligen Raum- und Nutzungssituation beurteilt werden. Eine schallabsorbierende Raumgliederungswand kann in einem Raum ideale Wirkung zeigen, in einer anderen Einsatzsituation wäre aber vielleicht eine ganz andere Ausstattung notwendig, um den gewünschten Effekt zu erzielen. Die Leitlinie enthält daher nur Hinweise, an welcher Stelle Möbel zusätzliche Funktionen übernehmen können und wo Schnittstellen geschaffen werden müssen. Eine produktbezogene Zertifizierung ist für diese Aspekte aber nicht sinnvoll.

### FACTS: Was hat es mit dem Office-Check auf sich?

**Schneider:** Die Basis guter Büroeinrichtungen sind gute Möbel. Diese können Sie an dem „Quality Office“-Zeichen erkennen. Aber die Aspekte, die Sie gerade angesprochen haben

Auch die Konzentration auf bestimmte Kundengruppen kann ein Unternehmen weitgehend sicher durch die Krise führen. „Im Vergleich zu manchem Wettbewerber stehen wir bedingt durch unsere Kundenstruktur noch relativ gut da“, berichtet Alexander Härtel, Geschäftsführer von Original Steifensand. Der Grund: „Wir haben einen hohen Anteil an Kunden aus der öffentlichen Hand, Bund, Länder und Kommunen.“ Das Konjunkturpaket II be-

scherte Kommunen und Ländern bis Ende 2010 rund 10 Milliarden Euro für Investitionen, für Bundesinvestitionen sind weitere 4 Milliarden Euro vorgesehen. Allerdings ist dies auch für Original Steifensand kein Grund, sich zurückzulehnen: „Aufgrund der durch die Krise bedingten zu erwartenden fehlenden Steuereinnahmen wird auch die öffentliche Hand ihre Investitionen zurückfahren. Und dann können erneut Einschnitte erfolgen. Wir hoffen, dass

sich die Privatwirtschaft bis dahin erholt hat, sodass dann dort wieder Potenzial besteht.“

## ALLES NEU MACHT DER HERBST

Und sicher ist: Der nächste Aufschwung kommt bestimmt. Um dafür bereit zu sein, wird schon heute branchenweit fleißig in Produkte und Konzepte investiert. Auch in diesem Herbst werden wieder zahlreiche neue >

– Klima, Akustik und Beleuchtung – gehören genauso dazu wie eine vernünftige Flächenplanung. Der Office-Check verbindet in insgesamt 55 erläuterten Fragen die wichtigsten Inhalte der Leitlinie, der Bildschirmarbeitsplatzverordnung und der DIN 4543-1, in der die Anforderungen an die Flächenplanung festgelegt werden. Mit der Checkliste können auch Laien schnell und einfach erkennen, wie gut ihre Arbeitsplätze sind. Sie sehen, wo Probleme bestehen und wie man diese beheben könnte. Der Office-Check wurde vom „buero-forum“ im bso herausgegeben und kann dort ebenso wie die Leitlinie bestellt werden. Aber natürlich, darauf

möchte ich explizit hinweisen, kann der Office-Check keine Fachberatung ersetzen.

**FACTS: Die Theorie ist ja schön und gut, aber wird all das in der Praxis tatsächlich berücksichtigt?**

**Schneider:** Unternehmen, die in neue Büroeinrichtungen investieren, wissen meist zumindest ungefähr, was sie damit erreichen können und wollen. Allerdings, und insofern haben Sie mit ihrer Frage natürlich Recht, wird gerade in wirtschaftlich schwierigen Situationen die Entscheidung für den Kauf von neuen Möbeln oft zurückgestellt. Obwohl man weiß, dass eine bessere Einrichtung der Büros zu mehr Effizienz beitragen könnte.

**FACTS: Es lassen sich durch die Verbesserung der Büroeinrichtung nach den Kriterien des Office-Checks also tatsächlich Motivationssteigerungen erreichen?**

**Schneider:** Ja, es gibt mehrere Studien, die auf diesen Zusammenhang hinweisen. Und wer schon einmal selbst erlebt hat, wie es wirkt, wenn man eine neue Büroeinrichtung bekommt, die freundlicher, funktionaler und ganz offensichtlich gesünder ist als die alte, wird diesen Effekt aus eigener Erfahrung beschreiben können. Der bso hat im vergangenen Jahr 809 Unternehmen befragt, warum sie neue Büroeinrichtungen gekauft haben und ob sie ihre Ziele erreichen konnten. Die Steigerung der Motivation war einer der wichtigsten Aspekte beim Kauf von Büromöbeln. Und die Mehrheit der Befragten war mit den erzielten Effekten hochzufrieden.

**FACTS: Wie beurteilen Sie die aktuelle Marktsituation für Büromöbel angesichts der derzeitigen**

**Wirtschaftskrise? Haben Unternehmen nicht andere Sorgen als ergonomische Möbel für ihre Mitarbeiter?**

**Schneider:** Aufgrund der aktuellen Wirtschaftslage wird derzeit weniger in neue Büroeinrichtungen investiert als in den Vorjahren. In Deutschland wurden im ersten Halbjahr 2009 fast 22 Prozent weniger Büromöbel gekauft als im Vorjahr. Das heißt aber nicht, dass sich die Verantwortlichen in den Unternehmen keine Gedanken über bessere Büroeinrichtungen mehr machen. Der bso berichtet, dass in vielen Unternehmen derzeit Entscheidungen vorbereitet werden. Es wird geplant und Möbel werden gesucht mit dem Ziel, bei Verbesserung der konjunkturellen Lage aktiv zu werden.

**FACTS: Hat sich die Ausstattung in den Büros in puncto Ergonomie und Gesundheit in den letzten Jahren verbessert?**

**Schneider:** Ja, eindeutig. Unternehmen haben es heute viel leichter als noch vor 10 oder 20 Jahren, gute Arbeitsplätze einzurichten. Bürostühle und -tische wurden in dieser Zeit deutlich weiterentwickelt – und das, ohne dass die Preise gestiegen wären. Die Mehrzahl der Unternehmen und ihrer Mitarbeiter hat davon in den letzten Jahren profitiert. Das belegt zum Beispiel die Evaluation der Bildschirmarbeitsrichtlinie, die vor zwei Jahren im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) durchgeführt wurde. Dort wurde in 1.000 repräsentativ ausgewählten Unternehmen untersucht, ob die Anforderungen der Bildschirmarbeitsrichtlinie umgesetzt wurden beziehungsweise wie es um die Qualität der Büroarbeitsplätze bestellt ist. Gegenüber früheren Untersuchungen hat sich die Situation deutlich verbessert. Aber sie ist noch nicht überall gut. Schätzungsweise rund 3,6 Millionen Arbeitsplätze sind immer noch absolut mangelhaft und erfüllen nicht einmal die grundsätzlichen ergonomischen Anforderungen. Hier bleibt noch viel zu tun. Wir hoffen, dass das „Quality Office“-Zeichen dazu beitragen wird.



WILLI SCHNEIDER, Vorsitzender des buero-forums im bso Verband Büro-, Sitz- und Objektmöbel und Mitglied des Vorstands des Deutschen Netzwerks Büro / INQA-Büro

*„Aufgrund der zu erwartenden fehlenden Steuereinnahmen wird die öffentliche Hand ihre Investitionen zurückfahren. Wir hoffen bis dahin auf eine Erholung der Privatwirtschaft.“*

LOTHAR KROCZEK und ALEXANDER HÄRTEL,  
Geschäftsführer von Original Steifensand



› Produkte auf den Markt kommen. Und Investitionen in Vertrieb und Marketing haben auch noch niemand geschadet, denkt so mancher Hersteller. Und das mit Recht. Der Blick in die Historie zeigt: Diejenigen Unternehmen, die sich während der letzten großen Branchenkrise eben nicht zurückhielten und trotzdem investierten, traf der Einbruch nicht so hart wie Hersteller, die in eine Investitionsstarre fielen.

## TREND UND TRADITION

Niemals schaden kann auch der berühmte Blick über den Tellerrand. Das zeigt sich bei denjenigen Unternehmen, die traditionell mehrgleisig fahren. Wer Büromöbel herstellt, kann diese auch in Krankenhäusern oder für die Hallenbestuhlung einsetzen – denkt Brunner und macht sich dadurch von der Krise weitgehend unabhängig. Und der Hersteller C+P, spezialisiert auf Stahlmöbel, sieht großes Potenzial in der Fitnessbranche – einem Bereich, dem vielversprechende Perspektiven nachgesagt werden.

Wohin geht der Trend und auf welche Veränderungen in den Büros müssen sich die Hersteller in Zukunft einstellen? Das sind die Fragen, denen sie sich stellen müssen, um sich erfolgreich am Markt zu behaupten. Nach wie vor dominiert das Thema Ergonomie – gesundes Sitzen, mehr Bewegung und die Ver-

meidung von körperlichen Beschwerden, ausgelöst durch die Arbeit am Schreibtisch, sind die Argumente, mit denen die Hersteller ein Bewusstsein für die Wichtigkeit ihrer Produkte schaffen möchten. In der Tat scheint es, dass die Unternehmen die Themen Ergonomie und Dynamik am Arbeitsplatz langsam, aber sicher verinnerlichen. Eine Befragung des bso Verband Büro-, Sitz- und Objektmöbel unter 800 Unternehmen ergab, dass Ergonomie und die Gesundheit der Mitarbeiter das Hauptkri-

terium bei der Entscheidung für neue Büromöbel seien. Auch eine Studie der Unternehmensberatung BBE Retail Experts macht Mut: Demnach haben Unternehmen heute gestiegene Ansprüche an Qualität, Funktionalität und Design von Büromöbeln. Dazu käme eine zunehmende Bedeutung des Imagefaktors bei den Endkunden.

So ist eine der Devisen der Branche das dynamische Sitzen. Jedes Jahr erblicken neue Bürostühle das Licht der Welt, die mit unterschiedlichen Techniken, die Dondola, Balance-Movement oder Pending heißen und eine bewegliche Sitzfläche gemeinsam haben, den Körper ständig ausbalancieren und so in Bewegung halten sollen.

In eine ähnliche Kerbe schlagen auch die Sitz-Steh-Arbeitsplätze, die immer häufiger zu den Portfolios der Hersteller zählen. Das können Stehpulte sein oder auch höhenverstellbare Schreibtische. Doch trotz des unbestrittenen gesundheitlichen Nutzens behaupten sich Sitz-Steh-Arbeitsplätze nur langsam – im Weg stehen oft die Kosten, die vielen Unternehmen zu hoch sind.

## NEUE ARBEITSFORMEN

Ein weiteres Schlagwort: Kommunikation. Die sogenannten Wissensarbeiter werden immer mehr und Team- und Projektarbeit mit wechselnden Mitarbeitern ist mittlerweile ein häufiges Bild in den Abteilungen. „Die Einrichtung ›



GEMEINSAM ODER EINSAM:  
Zwei Arbeitsplätze lassen sich bei Bedarf unkompliziert zu einem zusammenfügen.

Foto: Dauphin

› kann häufig zu einer Optimierung dieser Arbeitsform beitragen“, weiß Dr. Jochen Ihring, Geschäftsführer der Dauphin HumanDesign Group. So mancher muss sich im Zuge dessen von seinem Einzel- oder Zweierbüro verabschieden und dem „Open- Space-Büro“ eine Chance geben, was jedoch nicht zum Schreckgespenst mutieren muss:

„Eine sinnvolle Raumaufteilung und die passende Möblierung kann eine Verbesserung der Arbeitsstrukturen ermöglichen“, sagt Ihring. „Dazu gehören auch flexible Systeme, die sich rasch vom Einzel- zum Gruppenarbeitsplatz umwandeln lassen. Abteilungen, die von regem Austausch untereinander und von einer schnellen Kommunikation leben, können hier Vorteile gewinnen.“



DR. JOCHEN IHRING,  
Geschäftsführer der Dauphin  
HumanDesign Group

## VIEL RAUM UM NICHTS

Ein Thema, das auch heute noch munter diskutiert wird, ist die Flächenoptimierung: Mehr Mitarbeitern auf weniger Raum effiziente und leistungsfördernde Arbeitsplätze zu bieten, sollte für viele Unternehmen eine Möglichkeit sein, Kosten zu sparen. Eine Reduzierung von nur 10 Prozent der Gesamtfläche – bezogen auf einen Gesamtflächenwert von rund 36 Quadratmeter pro Arbeitsplatz, inklusive Funktions- und Konstruktionsfläche – ergäbe eine Ersparnis von rund 700 Euro pro Jahr und Arbeitsplatz, erläutert der bso und bezieht sich dabei auf den Bürokostenreport 2008 der Fachzeitschrift „Facility-Management“. Schön und gut – allerdings sieht die Wirklichkeit in vielen Fällen heute anders aus. Nicht zu wenig, sondern zu viel Platz steht in vielen Unternehmen zur Verfügung. Arbeitsplätze werden wegrationalisiert, Aufgaben, die früher ein Team erledigte, werden heute mitunter nur noch von einer Person übernommen, ausscheidende Mitarbeiter werden nicht mehr ersetzt. So hat sich das Thema Flächenoptimie-



ERLEDIGT: Statt zu optimierender Flächen für wachsenden Bedarf an Mitarbeitern sind verwaiste Arbeitsplätze heute Usus. Das wird sich wohl auch in Zukunft nicht nennenswert ändern.

rung und damit einhergehend auch die entsprechende Möblierung, fürs erste weitgehend erledigt. Weniger Mitarbeiter in den Unternehmen bedeutet, dass weniger Mobiliar benötigt wird – aller Voraussicht nach auch in Zukunft. Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln prognostiziert vor dem Hintergrund des demografischen Wandels einen Rückgang der Nachfrage an Büroflächen von bis zu 20 Prozent bis zum Jahr 2025. Steigen würde die Nachfrage lediglich in den Großstädten München, Köln und Hamburg sowie in Mainz, Nürnberg und Bonn – gesetzt den Fall, die Arbeitswelt bliebe bis dahin etwa auf dem heutigen Stand.

Also: Die Branche steht in Zukunft vor einer ganzen Reihe von Herausforderungen und der derzeitige Preisverfall, in dem die Hersteller sich eine Rabattschlacht nach der anderen liefern, macht die Sache nicht besser – mit dem

klassischen Verkauf von Büromöbeln ist heute kein großes Geschäft mehr zu machen.

Es gilt somit, neue Wege zu beschreiten. So wird die Zusammenarbeit mit Innenarchitekten und Einrichtern für viele zur Notwendigkeit – und zu einer lukrativen Einnahmequelle (siehe Seite 160). Andere setzen nach wie vor auf die Zusammenarbeit mit dem Fachhandel, der heute in vielen Fällen mehr bietet als nur den Verkauf von Möbeln und Einrichtungsprojekte vollständig umsetzt, von der Akustik bis hin zur Beleuchtung. Eine vielversprechende Einnahmequelle sehen einige mittlerweile auch im Verkauf über den Discounter und auch über den Wohnmöbelhandel – beispielsweise visiert Steelcase mit ausgewählten Möbeln wie Schreibtischen und Loungesesseln nun auch den Wohnbereich an. Und schließlich bieten viele Hersteller zusätzliche Service- ▶

HOME, SWEET HOME: Steelcase bietet ausgewählte Möbel jetzt auch für den Wohnbereich an – wie den Schreibtisch igl jet, 1970 von Ernst Igl entworfen und heute von Steelcase in einer limitierten Edition erhältlich.



Foto: Steelcase

## INTERVIEW Was lange währt ...

Und was kommt nach der Krise? Mit Sicherheit der nächste Aufschwung und wer davon profitieren will, sollte spätestens dann mit neuen Produkten aufwarten. Thomas Gasser, Leiter Entwicklung beim Schweizer Möbelhersteller Girsberger, erklärt, wie die Entwicklung eines Bürostuhls abläuft.

### FACTS: Woher kommen die Ideen für die Entwicklung eines neuen Stuhls?

**Thomas Gasser:** Der Impuls kann von unterschiedlicher Seite kommen. Manchmal gelangen Anregungen vom Markt über den Verkaufsleiter zur Geschäftsleitung. Auch CEO Michael Girsberger bringt Empfehlungen für neue Produkte ein. Ebenso ergreift die Design-Abteilung die Initiative oder in der Produktentwicklung entsteht eine neue Idee. Letztlich ist es wie ein Puzzle, bei dem wir zahlreiche Teilchen zusammentragen. Die Einflüsse des Markts, die Entwicklungen bei Mitbewerbern und die Tendenzen der Branche fließen mit ein – und natürlich auch eventuelle Lücken im Sortiment, die zum Beispiel

durch die Bedürfnisse eines Kunden aufge-deckt werden. Ein neuer Stuhl entsteht bei uns nicht gemäß Plan, sondern durch Ideen und Nachfragen.

### FACTS: Wie gehen Sie bei der Entwicklung vor?

**Gasser:** Bei Girsberger gibt es eine „Fachgruppe Sortiment“, in der verschiedene Abteilungen wie Vertrieb, Marketing, Design und Produktentwicklung vertreten sind. Dieses Gremium arbeitet Projektvorschläge aus, konkretisiert die Ideen und bringt sie zu Papier. Dazu gehört auch der Entwurf eines Pflichtenhefts, in dem Funktion, Optionen oder die Platzierung in der Produktpalette festgehalten werden. Darauf basierend erarbeitet der Designer einen entsprechenden Vorschlag. Ein Entwurf entsteht in enger Absprache und Zusammenarbeit mit der Produktentwicklung. Parallel zu den Absichten des Designers, die er vielleicht zunächst nur mündlich äußert, überlegen wir uns Möglichkeiten für die Umsetzung. Zunächst werden die zusammengetragenen Vorschläge grafisch visualisiert. Aus dieser Visualisierung entsteht ein Eins-zu-eins-Modell aus verschiedenen Materialien wie Holz, Metall und Kunststoff. Dieses eignet sich nicht zum Sitzen, es hilft aber, den Gesamtentwurf räumlich zu erfassen und zu entscheiden, ob die Idee weiterverfolgt werden soll. Ist man sich über die Richtung im Klaren, geht es in die Vorentwicklung. Wir suchen nach Lösungen und Materialien. Dann

beginnt die eigentliche Entwicklung. Neben dem physischen Eins-zu-eins-Modell entwerfen wir bereits relativ früh auch 3-D-Modelle.

### FACTS: Wie viel Zeit verstreicht zwischen der Idee zu einem Design und dem fertigen Stuhl?

**Gasser:** Das hängt in erster Linie von der Art des Stuhls ab. Wird er aus Halbfabrikaten gefertigt, das heißt, wenn nur Rohre gebogen, Pressholzschaalen gefräst und Stoffe genäht werden müssen, dauert die Umsetzung weniger lange als bei Stühlen, die Kunststoffspritzguss- oder Aluminiumdruckgussteile enthalten. Hier müssen zuerst die entsprechenden Werkzeuge hergestellt werden, was ungefähr ein Dreivierteljahr in Anspruch nimmt. Mit einem fertigen Bürodrehstuhl ist alles in allem mit unter zwei Jahren nicht zu rechnen, üblich sind zwei bis drei Jahre. Bei unserem erfolgreichen Modell REFLEX waren es sogar fast vier Jahre bis zur ersten Auslieferung an Kunden. Einfachere Seminarstühle können in eineinhalb Jahren umgesetzt werden.

### FACTS: Nun gibt es ja bereits zahlreiche Bürostühle – kommt nicht irgendwann der Zeitpunkt, an dem auch Girsberger genug im Programm hat?

**Gasser:** Neue Produkte sind auch für Girsberger wichtig. Es gibt Stühle, die aus dem Sortiment fallen, weil sie ihren Produktlebenszyklus beendet haben und nur noch in kleinen Stückzahlen nachgefragt werden. Wenn das Unternehmen wächst und die Kundenzahl steigt, kann außerdem auch das Produktsortiment vergrößert werden. Es gibt allerdings keine langfristigen Vorgaben, wie viele und welche Art von Stühlen entwickelt werden sollen. Wichtiger ist, dass wir auf die Nachfrage der Kunden reagieren und gute Ideen umsetzen können, wenn sie da sind.



Foto: Rainer Spitzenberger

THOMAS GASSER: Als Leiter der Produktentwicklung ist er für neue Möbel des Schweizer Herstellers verantwortlich. Das Familienunternehmen fertigt Sitz- und Lounge Möbel, Tische und Sideboards.

› Leistungen an, um im Gedächtnis ihrer Kunden zu bleiben.

## GIBT ES DAS IDEALE BÜRO?

Auf der Orgatec im vergangenen Jahr ließ sich begutachten, wohin die Reise geht. Hersteller aus aller Welt präsentierten eine schier unüberschaubare Auswahl an Möbeln in Leichtbauweise, wandelbaren Konferenzsystemen, Klappptischen, multifunktionalen Raumteilern, Modulmöbeln, höhenverstellbaren Tischen, schallabsorbierenden Trennwänden ... Es ist nicht zu übersehen: Der Trend geht zur Flexibilität und Mobilität, auch gesundheitliche Aspekte und nicht zuletzt das Design werden immer wichtiger.

Doch was von all dem ist überhaupt sinnvoll? Wie ist das ideale Büro eingerichtet, wo fühlen sich die Mitarbeiter wohl und auf welche Weise lassen sich in einer Bürowelt, die zunehmend von Unsicherheiten geprägt ist, tatsächlich Produktivitätssteigerungen verwirklichen? „Es reicht jedenfalls nicht aus, nur Normen und Verordnungen einzuhalten“, sagt Hendrik Hund, Vorsitzender des bso. „Diese berücksichtigen nur einen Teil der Anforderungen an zeitgemäße Büroeinrichtungen.

Nachhaltigkeit, Wirtschaftlichkeit und viele ergonomische und funktionale Aspekte bleiben unberücksichtigt.“ Neue, erweiterte Qualitätskriterien für das Büro sollen Abhilfe schaffen (siehe Interview auf S. 70).

Es hat sich bereits einiges getan. Büromöbel sind heute gesundheitsverträglicher und schöner als noch vor einigen Jahren. Und es gibt nach wie vor Potenzial: Längst nicht jedes Unternehmen hat seine Arbeitsplätze optimal ausgestattet – dem bso zufolge entsprechen trotz des gestiegenen Bewusstseins für ergonomische Büroeinrichtungen noch immer rund 3,6 Millionen Bildschirmarbeitsplätze nicht den gesetzlich definierten Mindeststandards.

ORGATEC 2008: Auf der Büromöbelmesse zeigten die Großen und Kleinen der Branche ihre Produkte und Entwürfe. Interstuhl präsentierte Loungemöbel aus der Silver-Sunday-Kollektion (links), Vitra zeigte Entwürfe von „Reset-Möbeln“, die zu einer gesteigerten Aufnahmefähigkeit führen sollen (rechts) – die Arbeitswelt der Zukunft?

Die Unternehmen sind in erster Linie an Konzepten interessiert, die ihnen helfen, Zeit und Geld zu sparen. Das kann durch Präventionsmaßnahmen geschehen – deren Kosten in der Regel um ein Vielfaches niedriger sind als die Kosten für den Arbeitsausfall –, durch eine sinnvolle, der Abteilung und ihren Aufgaben entsprechende Anordnung der Einrichtung oder durch motivationsfördernde Maßnahmen. Natürlich beschränken sich diese nicht

allein auf die Einrichtung. Betriebsklima, Hierarchien und das Miteinander von Mitarbeitern und Vorgesetzten spielen dabei wesentliche Rollen. Um die derzeitigen Umsatzeinbrüche zu überstehen und nach ihrem Ende wieder voll durchstarten zu können, ist Weitsicht gefragt, in jeder Hinsicht: investieren, wo es möglich ist, an qualifizierten Mitarbeitern festhalten und lukrative Märkte im Auge behalten.

Nadia Hamdan ■



Fotos: KoeInmesse

