

Deutscher Drucker

Vorstufe • Cross Media Publishing • Druck • Weiterverarbeitung

26. 3. 2009 | Nr. 11 | 45. Jahr

AFDI Offizielles Informationsorgan des Fachverbandes Führungskräfte der Druckindustrie und Informationsverarbeitung e.V.

www.publish.de



Auch in der Krise stark

Konsumnahe Produkte machen unabhängiger von der Rezession. **Seite 24**



Community für Mitarbeiter

Moderne Management-Systeme binden die Belegschaft mehr ein. **Seite 9**



Intelligente Helfer

Die Plug-ins Smart Style und Image erleichtern das Layouten. **Seite 14**



Displaydruck bei Gooss Tausendsassa

UV-Offset-, Sieb- oder Digitaldruck: Für die Produktion von Werbedisplays bietet die Gooss Mediengruppe in Hannover verschiedene Druckverfahren unter einem Dach. **Seite 11**



Flexodruck: RFID-Technik für schnelles Einrichten

Die Rüstzeiten im Flexodruck sind traditionell hoch, denn bis das Druckbild wie gewünscht steht, sind viele manuelle Vorgänge nötig. Fischer & Krecke will mit Smart GPS diesen Aufwand minimieren.



Lebensmittelverpackungen Farben im Visier

Die Diskussion um Stoffe wie ITX in Milchprodukten hat die Behörden offenbar kalt erwischt. Bis heute gibt es keine verbindlichen Grenzwerte für Zusatzstoffe in Farben, die auf den Inhalt migrieren können. Bekannt ist dagegen, wie ein Stoffübergang abläuft. **Seite 20**

Das Smart GPS System wurde erstmals auf der Drupa 2008 vorgestellt, nach langer Betaphase ist die Lösung nun auf dem Markt erhältlich. Sie verspricht die Einrichtezeiten im Flexodruck radikal zu verringern und eine wiederholbare Druckqualität ohne aufwändige Anpassungen zu erreichen. Damit könnte in greifbare Nähe rücken, was dem Flexodruck

meist abgesprochen wird: Die Standardisierung des Druckverfahrens. Bisher sind viele manuelle Schritte nötig, um Registern und Druckbeistellung optimal zu justieren. Problematisch ist dabei u.a. die im Vergleich zum Fortdruck langsamere Produktionsgeschwindigkeit beim Andruck: Die schnell trocknenden, lösemittelhaltigen Farben sind mitunter schon auf der Druckform

angetrocknet, bevor sie auf das Substrat übertragen werden. In der Folge wird die Druckanstellung erhöht.

Das Smart GPS System geht einen neuen Weg, dieser beinhaltet Sensoren bei der Klischeemontage sowie im Druckwerk. Über die drahtlose RFID-Technik werden die wichtigsten Parameter direkt in den Leitstand der Druckmaschine übertragen. **Seite 22**

Wer liefert was? Einkaufsquellen ab Seite 35

Management per Wiki

ORGANISATION IM DIALOG. Wenn Ressourcen wie etwa Zeit verknappt und die Entwicklungen im Unternehmen und dessen Umfeld immer rasanter ablaufen, bringen vor allem Schnelligkeit und Intelligenz einen Wettbewerbsvorteil. Dabei kann ein »Managementsystem 2.0« helfen. Das ist keine Software, sondern eine Philosophie, gemäß der des Web 2.0, des »Mitmach-Internets«.

Bei »Web 1.0« wurden von Firmen im Internet Informationen veröffentlicht. Bei »Web 2.0« dagegen wird ein Dialog angestoßen, das heißt, die Informations-Einbahnstraße wird zur Informations-Autobahn in beide Richtungen – so wie in der Firma beim Managementsystem 2.0. Lassen Sie uns unterschiedliche Sichtweisen einnehmen, um dem Thema Managementsystem 2.0 näher zu kommen und ein Verständnis über das Konzept zu erhalten.

AUS SICHT EINES NEULINGS. Die Gestaltung eines dynamischen Managementsystems über Wiki – das ist es, was wir Managementsystem 2.0 nennen.

Über die Wiki-Software können Mitarbeiter auf einfache Art und Weise Informationen finden und darauf zurückgreifen, schnell aber auch ihr Wissen verbreiten, eigene Strukturen und Verknüpfungen herstellen und es gemeinsam weiterentwickeln.

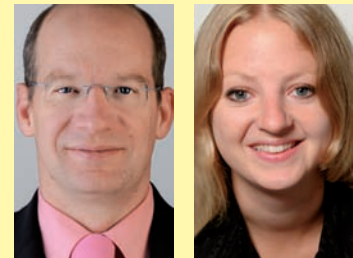
Das Managementsystem mit seinen ineinandergreifenden, unternehmensindividuellen Bestandteilen zur Steuerung des Unternehmens, die »Innenarchitektur« des Managementsystems 2.0, bietet Struktur und den inhaltlichen Rahmen, innerhalb dessen Menschen wie gewünscht das Managementsystem mit ausgestalten dürfen. Über die Kombination aus beidem, der Wiki-Software mit einem Managementsystem, ist es jetzt möglich, auf einfache Art und Weise die Dynamik in einem Managementsystem zu haben, die vielfach schon seit längerer Zeit von Unternehmen gewünscht, jedoch schwer – wenn überhaupt – realisiert werden konnte.

AUS SICHT EINER FÜHRUNGSKRAFT.

Der Aufbau eines dynamischen Managementsystems über Wiki, bei dem die Mitarbeiter mitgestalten, sich innerhalb eines definierten Rahmens an der Gestaltung, Verbesserung und Bereicherung des Ma-

agementsystems beteiligen dürfen, verlangt sicherlich ein Umdenken bei einigen Führungskräften.

Eine höhere Selbständigkeit der Mitarbeiter durch ein System, das diese Selbständigkeit und die höhere Verantwortlichkeit bei den Mitarbeitern unterstützt, verlangt, als Führungskraft loszulassen – Dinge zu delegieren, eine Kultur der Offenheit und Feedback von unten zuzulassen, Mitarbeiter in ihrem Tun, Handeln und ihrem Wissen ernst zu nehmen.



Ulrich Hinträger Karoline Kraus

Ein Stück weit ist »kreatives Chaos« auszuhalten, im Sinne der Schnelligkeit und Dynamik, von der ein Managementsystem lebt und wovon der Erfolg des Unternehmens letzten Endes abhängig ist. Trotzdem bietet die Struktur des Managementsystems von oben nach unten den Rahmen, innerhalb dessen diese Dynamik, wie auch immer definiert, stattfindet.

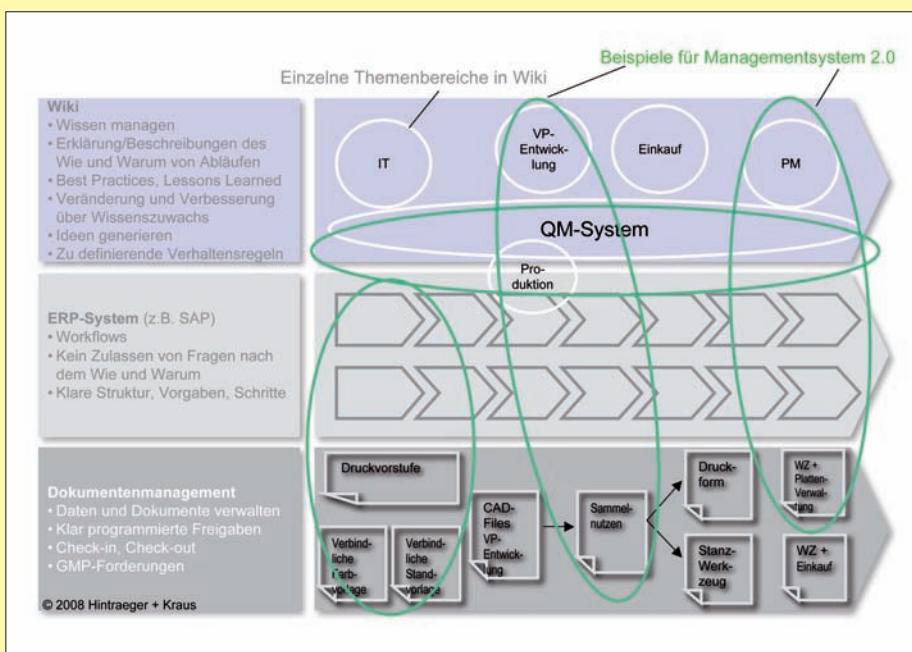
Auch für das Qualitätsmanagement bedeutet die Arbeit mit einem Managementsystem 2.0 eine veränderte Rolle: der Qualitätsmanager ist nicht mehr wie aktuell so häufig in der Rolle des Dokumentenverwalters, sondern wird, indem Mitarbeiter selbst Verbesserungen vornehmen, zum Impulsgeber und gelangt zum Kern seiner Aufgabe zurück: dem Managen der Qualität im Unternehmen.

Auf einen Blick bedeutet ein Managementsystem 2.0 für die Führungskräfte eines Unternehmens:

■ Beteiligung aller Mitarbeiter an der schnellen kontinuierlichen Verbesserung von Abläufen und unternehmensinternen Themen schafft Wettbewerbsvorteile und flexibles Handeln.

■ Wissensmanagement kann nach Jahren vieler theoretischer Überlegungen endlich einfach im Unternehmen verankert und in das Managementsystem integriert werden.

■ Kommunikation kann gezielt und direkt an alle Menschen über einen Kanal erfolgen, und Missverständnisse somit vermieden werden.



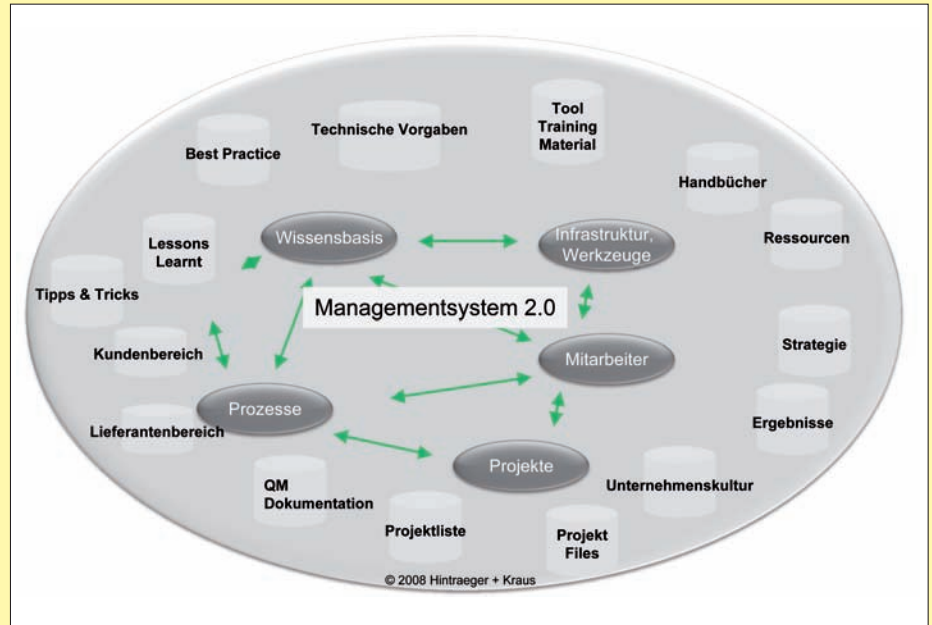
Managementsystem 2.0 in der Faltschachtelindustrie.

- Der Puls des Unternehmens, die Kultur, kann direkt gespürt, gelebt und durch alle gestaltet werden.
- Entscheidungen können fundierter und nachvollziehbarer aufgrund transparenter Zahlen, Daten, Fakten getroffen werden, manche Entscheidungen können von den Mitarbeitern eigenständig getroffen und somit die Führungskraft entlastet werden.
- Führungskräfte werden entlastet und können sich auf die relevanten Dinge im Rahmen ihrer Führungsaufgabe konzentrieren, und das Managementsystem über Wiki unterstützt sie dabei.

AUS SICHT EINES MITARBEITERS.

Endlich wird das Thema Managementsystem für alle Mitarbeiter im Unternehmen transparent, greifbar und jeder hat die Chance der aktiven Mitarbeit am System. Als Mitarbeiter kann man sich in dem Managementsystem bewegen, Zusammenhänge selbst erfahren und das eigene Wissen dort einbringen, wo es die tägliche Arbeit erleichtert.

Das Managementsystem ist nicht mehr ein vorgegebenes System, sondern alle Mitarbeiter können ihr operatives System selbst mitgestalten und mit Leben füllen. Über die gewünschte Beteiligung (Wissen einstellen, Initiieren von Verbesserungen) erfahren die Mitarbeiter Wertschätzung und Anerkennung, was zu einer stärkeren



Managementsystem 2.0: Bestandteile und Verknüpfungen.

Identifikation mit dem Unternehmen und dadurch zu einer erhöhten Motivation führt. Offenheit prägt Managementsysteme über Wiki und je nach Unternehmen werden Wege wieder schneller, Kommunikation direkter und Entscheidungen fundierter und nachvollziehbarer.

PROZESS-GESTALTER. Einige wichtige Erkenntnisse für unsere Kunden aus unseren Beratungsprojekten:

- Der Mitarbeiter wird vom Prozess-Anwender zum Prozess-Gestalter, übernimmt Verantwortung für Prozesse und deren ständige Verbesserung.
- Hierarchien werden flacher, und Wissen gewinnt an Einfluss – geteiltes Wissen ist kein halbes Wissen, sondern viel mehr und kann gemeinsam entwickelt werden.
- Der Umgang miteinander ist ein verantwortungsvoller, indem gemeinsam Regeln ausgehandelt und an Themen gearbeitet, Konsens über Inhalte hergestellt wird.
- Der Grad der Selbständigkeit und die Bereitschaft der Übernahme von Verantwortung bei den Mitarbeitern steigen, was ein positiveres Arbeitsklima und eine höhere Motivation bewirken können.
- Abläufe können beschleunigt und anderweitige Freiräume geschaffen werden.
- Kreativität bei den Mitarbeitern wird gefördert und Verbesserung und das Ideengenerieren positiv honoriert.

AUS SICHT DER BRANCHE. Wir haben in vielen Unternehmen unserer Faltschachtel- und Wellpappen-Industrie integrierte Managementsysteme mit hohem Reifegrad, welche die Synergien aus den Forderungen unserer Kunden aber auch der verschiedenen Normen- und Regel-

werke bestmöglich nutzen und zentral managen.

Jetzt besteht auch die Möglichkeit, durch sinnvolles Wissensmanagement und Entlastung der zentralen »Dokumentationsverwalter«, eine hohe Transparenz und Dynamisierung der Geschäftsprozesse anzustoßen und Wissen im Unternehmen optimal zu managen und zu nutzen.

Haben Sie keine Angst vor der Veränderung, sondern nutzen Sie die Chancen, die Ihnen ein Managementsystem 2.0 bietet. So gelangen Dynamik und Geschwindigkeit in die Entwicklung von Themen, Wissen und Abläufen und Sie erhalten eine neue Art der Transparenz über das operative System, explizites und implizites Wissen. Steigern Sie Ihr Innovationspotenzial, was Ihnen den Wettbewerbsvorteil bringt, um auch zukünftig erfolgreich oder doch noch erfolgreicher zu sein.

Entscheidend dabei ist beides: die Einfachheit und Leichtigkeit des Wikis, des technischen Tools, und die Stärke der Innenarchitektur, des Managementsystems.

Ulrich Hinträger, Karoline Kraus

Karoline Kraus ist Projektleiterin und Trainerin für TQU International GmbH (Neu-Ulm). Die Schwerpunkte ihrer Arbeit liegen in der Gestaltung von Managementsystemen (über Wikis zum Managementsystem 2.0) und Wissensmanagement. Kontakt: karoline.kraus@tqu.com, www.tquwiki.de

Ulrich Hinträger ist Berater, Coach und Interim-Manager in der Faltschachtel- und Wellpappen-Industrie und Inhaber von Merlin Pro-Consulting (Neu-Ulm). Kontakt: ulrich.hintraeger@merlin-pro.de, www.merlin-pro.de

Was ist ein Wiki?

Definition ■ Bei Wikis handelt es sich um Internet- oder Intranetseiten, die vom Nutzer nicht nur gelesen, sondern in wenigen Sekunden verändert, ergänzt und kommentiert werden können. Der Begriff »Wiki« stammt aus der hawaiianischen Sprache und bedeutet so viel wie »schnell«. Ein weiteres Merkmal von Wikis ist die interne Verlinkung der einzelnen Seiten und Artikel über Schlagwörter, sodass Nutzer die Recherche zu verwandten Begriffen und Themen sehr schnell fortsetzen können.

Unternehmen können Wikis einsetzen, um zum Beispiel das Fachwissen von mehreren Nutzern zu bestimmten Themen zu sammeln und aufzuarbeiten. Wiki stellt deshalb ein geeignetes Instrument des Wissensmanagements dar, um das gesamte Know-how einer Organisation auf einer Plattform zu bündeln und für alle Beteiligten zugänglich zu machen.

Quelle: »Die Kunst, loszulassen – Enterprise 2.0« von Willms Buhse, Sören Stamer (Hrsg.), Rhombos Verlag 2008, Seite 253