

TEAMARBEIT IM JAHR 2008

JEDERZEIT GESPRÄCHSBEREIT

Bei Paragon sind die Mitarbeiter komplett vernetzt:
Ohne solche Technik wäre der Zulieferer kaum konkurrenzfähig.

Morgens um acht Uhr. Klaus Dieter Frers nimmt an seinem Schreibtisch im ersten Stock des schlichten weißen Bürohauses im Gewerbegebiet des westfälischen Delbrück Platz. Er steckt sein Notebook in die Docking-Station, stellt dann das Handy auf den Festnetzapparat um. Kurze Zeit später blinken im Postfach 20 E-Mails. Insgesamt werden es mehr als 100 elektro-

nische Nachrichten sein, die der Gründer und Chef der Paragon AG an diesem ganz normalen Arbeitstag beantworten muss.

Frers' Unternehmen, das Innenraum-Elektronik wie Sensoren für die Automobilindustrie herstellt, ist gerade 20 Jahre alt geworden. Der Maschinenbau-Ingenieur hat 1988 angefangen, im Güterschuppen des Bahnhofs von Delbrück Auftragsarbeiten für Elektronikhersteller zu erledigen. Wenn er an die Zeit zurückdenkt, wird ihm vor allem deutlich, wie sich sein Arbeitsalltag bei Paragon verändert hat: „Es ist fast alles anders geworden.“

Nicht nur, weil sich aus dem kleinen Auftragsfertiger ein Direktlieferant der Autoindustrie mit inzwischen fast 600 Angestellten entwickelt hat. Frers hat seine Firma auch in Sachen Büro- und Kommunikationstechnik auf den neuesten Stand gebracht: Seine Mitarbeiter sind heute immer und überall erreichbar, die wesentlichen Geschäftsprozesse digitalisiert. So ist es egal, von wo aus sie sich in ihre Groupware-Programme und die Paragon-Datenbank einloggen. Sie können sich zu Videokonferenzen zusammenschalten – vom Schreibtisch aus genauso wie von unterwegs – und gemeinsam Dateien bearbeiten.

Für Klaus-Peter Stiefel, Experte am Fraunhofer Office Innovation Center (OIC) in Stuttgart, ist der Mittelständler

ein Paradebeispiel für die revolutionären Entwicklungen, die die Büroarbeit in den vergangenen 20 Jahren umgekrempt haben. „Die neuen Techniken haben die Geschäftsprozesse nachhaltig verändert“, urteilt Stiefel. Und sie rechnen sich, sagt Unternehmer Frers. Weil alle schneller geworden seien, arbeite sein Unternehmen deutlich effizienter. Wollte er den heutigen Umsatz von fast 110 Millionen Euro mit der alten Technik stemmen, könnte er das nur mit 15 zusätzlichen Verwaltungskräften bewältigen. Frers müsste satte 750 000 Euro mehr an Personalkosten pro Jahr aufbringen – plus Extra-Büroräume, Schreibtische und Ausrüstung.

Immer vorne mit dabei

Der erste wichtige Schritt zur vernetzten Teamarbeit war das Handy: Im Sommer 1992 startete die Deutsche Telekom ihr digitales D1-Netz. Und weil Paragon vorher bereits im Auftrag von Siemens analoge Autotelefone der Marke C1 zusammengeschaubt hatte, gehörte Unternehmer Frers zu den Ersten, die sich ein Mobiltelefon zulegte. Fortan schleppte er das 500 Gramm schwere, ziegelsteingroße „1011“ von Nokia mit sich herum. Recht bald ließ er auch seine Führungskräfte ausstatten – heute hat jeder Kundenbetreuer ein Mobiltelefon. „Man konnte Fragen plötzlich ad hoc klären und musste nicht mehr warten, bis die Mitarbeiter im Büro ein-

trafen“, erinnert sich Frers. „Das hat die Produktivität enorm erhöht – anfangs noch ganz ohne lästige Begleiterscheinungen.“

Der nächste Schritt war das Internet: Das World Wide Web wurde im April 1993 zur Benutzung freigegeben. Paragon stieg 1995 ein. „Wir waren zunächst skeptisch“, sagt der Unternehmer. „Aber unsere Kunden wollten das neue Medium unbedingt nutzen.“ Heute, schätzt Paragon-IT-Leiter Christian Happe, laufen mindestens 95 Prozent der Firmenkorrespondenz über E-Mail. „Briefe und Faxe sind praktisch ausgestorben.“

Firmenchef Frers hatte den Fertigungsplaner Happe eigentlich eingestellt, damit er die Arbeitsabläufe in

Büro und Betrieb organisierte. Anfangs war das einzig Elektronische dabei der Nixdorf-Großrechner, in dem parallel zur Papier-Buchhaltung die Aufträge erfasst wurden. „1991 gab es bei Paragon

„Als ich anfang, war es normal, dass einmal pro Woche jemand nach Suhl reiste. Heute machen wir einfach eine Videokonferenz

Christian Happe, seit 1991 IT-Leiter bei Automobilzulieferer Paragon

genau zwei PCs“, sagt Happe und grinst. „Einer stand im Sekretariat und einer in der Personalabteilung – zum Briefeschreiben.“

Doch über die Jahre kam immer mehr digitale Technik ins Spiel, sodass Happe sich zwangsläufig zum Computer- und Netzwerkexperten entwickelte. Im Jahr 2000 ersetzte er das alte Großrechner-system von Nixdorf durch eine moderne Unternehmenssoftware. Jetzt ordern und bezahlen größere Kunden komplett papierlos. Vor zwei Jahren führte der Techniker dann die Software Same Time bei Paragon ein – ein wei-

terer Meilenstein für das Unternehmen. Damit konnten Mitarbeiter erstmals gemeinsam an internen Dokumenten arbeiten. „Das bedeutete: kein lästiges Hin- und Herschicken von E-Mail-Anhängen mehr“, urteilt Happe. „Zumindest nicht mehr bei jeder Kleinigkeit.“

Auch in der Produktion ist die Arbeit schneller geworden: Iona Landgraf, Gruppenleiterin im Paragon-Werk in Suhl, erinnert sich noch an ihre Zeit beim DDR-Technologiekombinat Robotron, wo sie Schreibmaschinen montierte. Nach der Wende übernahm Frers' Firma den Betrieb, und Landgraf stieg zur Vorarbeiterin auf. Ihre Arbeit wurde stetig mehr zum Schreibtischjob: „Früher bin ich durch die Werkshalle gegangen und habe nachgeschaut, ob noch irgendwo Leiterplatten rum- ➤

MIT KRITIS-
SCHEM BLICK
Paragon-Chef
Klaus Dieter Frers
setzt der Technik
immer wieder
Grenzen.

AUSFALL WÜRD' ALLES LAHMLEGEN Christian Happe
organisiert Hard- und Software bei Paragon.



TOTAL DIGITAL Touchscreen-Fernbedienung, Rundum-Videokonferenzsystem und Flatscreen im Kölner Microsoft-Showroom

stehen“, erinnert sich Landgraf. „Heute schaue ich in die Datenbank.“ Wenn die Qualitätssicherung ein Bauteil moniert, bekommt die Technikerin eine E-Mail mit Fotos der Unregelmäßigkeit.

Kaum eine technische Neuerung aber hat das Arbeiten bei Paragon so sichtbar verändert wie die Videokonferenz. 2005 entschieden sich Frers und Happe, insgesamt 30 000 Euro für Beamer und Videokonferenzsysteme in den fünf Besprechungsräumen in Delbrück und

an den Produktionsstandorten in Suhl, Cadolzburg und St. Georgen zu investieren, bei denen die Kollegen Powerpoint-Präsentationen einspeisen und Office-Dokumente live verändern können.

40 Prozent weniger Dienstreisen

Ergebnis: Die Zahl der Dienstreisen ist um 40 Prozent gesunken. „Als ich 1991 hier anfang, war es normal, dass ein- bis zweimal die Woche jemand nach Suhl fuhr, weil irgendwas zu klären war – das

kostete jedes Mal 300 Euro“, erinnert sich Happe. „Heute machen wir einfach eine Videokonferenz.“

Über eine von der Telekom gemietete Daten-Standleitung übermittelt die Kamera die Reaktionen der Kollegen nach Delbrück, wo Happe und seine Kollegen ihrerseits vor einem handelsüblichen Flachbildfernseher Platz nehmen. Sie merken, sobald jemand in Suhl das Gesicht verzieht oder den Kopf schüttelt. „Wenn man sich schon mal im wirkli- ➤

KOMMUNIKATION

MIT DIESER TECHNIK KOMMT MAN JETZT INS GESPRÄCH

Videokonferenzsysteme, Präsentationstechniken und mobile Netzanschlüsse erlauben es Wissensarbeitern, sich überall miteinander auszutauschen und Zugriff auf die Firmendaten zu haben. Die aktuellen Lösungen.

IM TAGUNGSRaum



Rundumblick: Der Roundtable nimmt ein 360-Grad-Bild der Teilnehmerrunde auf. Wer spricht, wird heranzugezoomt. **Kosten:** 1500 Euro, www.microsoft.de

Lebensecht: Die klassische Videokonferenz ist heute hochauflösend. Wie beim Lifesize Team 200 mit Kamera, Spezialserver und zwei Flachbildschirmen. **Kosten:** 9199 Euro, www.lifesize.com

Arbeitsfläche: Der M-Touch ist ein berührungsempfindlicher 2,7-Meter-Bildschirm für Brainstorming und Meeting. **Kosten:** 40 000 Euro, www.mertens.ag

UNTERWEGS



Mini-Büro: UMTS-Handys gibt es auch mit Tastatur und Frontkamera für die Videokonferenz. Beispiel: O2 XDA Diamond Pro. **Kosten:** 680 Euro, www.o2.de

Kommunikationszentrale: Subnotebooks wie der Esprimo Mobile U9210 haben W-Lan, UMTS, Webkamera – und sind vollwertige Laptops. **Kosten:** 1059 Euro, www.fujitsu-siemens.de

Tunnel-Verbindung: UMTS-Karten mit fester IP-Adresse sichern den mobilen Zugriff gegen ungebetene Gäste. **Kosten:** auf Anfrage, www.marcant.net

TISCH ZU TISCH



Datenbank: Bei Lotus Domino greifen alle Mitarbeiter auf dieselben Mail- und Adressdateien zu. **Kosten:** ab 768 Euro (fünf Lizenzen), www.ibm.com

Teamarbeit: Alle Angestellten können gemeinsam an Office-Dokumenten arbeiten, etwa mit Microsoft Sharepoint - und über fremde Server. **Kosten:** 75 Euro pro Monat, www.hostedsharepoint.de

Firmen-Wiki: Mitarbeiter tauschen sich über ein betriebseigenes Weblexikon wie Teampage aus. **Kosten:** ab 3700 Euro, www.tractionsoftware.com



SCHREIBTISCH IN DER AKTENTASCHE Mitarbeiter können heute von überall aus arbeiten – allein genauso gut wie im Team.

chen Leben kennengelernt hat, dann ist die Fernbesprechung fast so gut wie ein persönliches Treffen“, versichert der Paragon-IT-Chef. Michael Müller-Berg, beim IT-Konzern Microsoft zuständig für Kommunikationssysteme dieser Art, glaubt, dass sich ein Besprechungsraum mit moderner Videokonferenztechnik spätestens nach einem Vierteljahr amortisiert hat.

Inzwischen beginnt Firmenchef Frers jedoch, die ständige Erreichbarkeit teilweise wieder einzuschränken: wenn sie

„Früher bin ich in die Halle gegangen und habe geschaut, ob irgendwo Leiterplatten rumstehen. Heute schaue ich in die Datenbank

Ilona Landgraf, Gruppenleiterin in der Paragon-Produktion in Suhl

seine Leute eher von der Arbeit abhält, als dass sie nützt. 2006 bekam Frers einen Blackberry – seit 1999 bietet die US-Firma RIM den „Push“-Dienst samt zugehöriger Geräte an. E-Mails gehen dabei unterwegs augenblicklich beim Empfänger ein. Frers schaffte den E-Mail-Pusher nach zwei Monaten wieder

ab. „Der Puffer Sekretariat fehlt, und ich war auf einmal ständig verfügbar“, sagt der Paragon-Gründer. „Das geht nicht.“

Also fragt er E-Mails nur noch per Laptop ab. In der Firma hat er es Mitarbeitern untersagt, gleichzeitig per Festnetz und Mobiltelefon erreichbar zu sein – und liegt damit auf einer Linie mit Experten. „Es ist wichtig, Grenzen zu setzen und sich selbst zu erziehen“, sagt Markus Albers, Autor eines Buchs zur räumlich verteilten Teamarbeit. „Sonst kann man sich heute im Schnitt nur noch elf Minuten am Stück konzentrieren, bis die nächste Mail oder der nächste Anruf eintrudelt“ (siehe auch das Interview mit Coach Samuel Brunner).

E-Mail-Anhänge unerwünscht

Noch etwas hat sich im Alltag von Frers geändert: Er macht heute sehr viel mehr selbst, was früher Sekretariate oder Assistenten erledigt hätten. „Gerade habe ich einen Vertrag korrigiert und eine Powerpoint-Präsentation gebaut“, sagt der Unternehmer. „So etwas wäre mir 1988 im Traum nicht eingefallen.“ Er versucht auch hier gegenzusteuern: Mitarbeiter dürfen ihm keine Dokumente als E-Mail-Anhang schicken, die er selbst ausdrucken soll. „Ich will das gleich in Papierform bekommen.“

Derweil arbeitet Frers' IT-Leiter Christian Happe an der Sicherheit. „Früher hatten wir parallel alles auf Papier, die EDV hätte ausfallen können. Heute würde buchstäblich alles stillstehen.“ Die Laptops, mit denen sich Mitarbeiter per UMTS ins Firmen-

netz einloggen, versieht er also mit den neuesten Verschlüsselungstechniken. Selbst mit Code lässt das System nur Geräte zu, deren Hardware-Kennung

„Inzwischen korrigiere ich Verträge selbst und baue meine Präsentationen alleine. Das wäre mir 1988 im Traum nicht eingefallen

Klaus Dieter Frers, Gründer und Chef des Automobilzulieferers Paragon

stimmt. Das Same-Time-System hat Happe inzwischen für den Fernzugriff gesperrt. „Zu gefährlich.“

Der nächste Schritt werden schnellere Datenleitungen sein. 2007 hat Paragon die alten DSL-Kupferkabel durch 60-mal flottere Glasfasern ersetzt. Anfang 2009 will Happe das Firmennetz mit dem MPLS-Standard versehen. „Dann haben Video- und Sprachdaten in den Leitungen automatisch Priorität.“ Und Videokonferenzen zwischen Delbrück und Suhl werden noch lebensechter.

David Selbach
ressort.spezial@impulse.de

impulse.de

/buerotechnik

15 Regeln, wie Chefs und Mitarbeiter produktiv mit der ständigen Verfügbarkeit umgehen können.

Fotos: Ingo Rapaport für impulse

INTERVIEW

„RITUELLES MAIL-ABFRAGEN“

Der Schweizer Coach Samuel Brunner bringt gestressten Führungskräften bei, ihren Blackberry abzuschalten.

impulse: Warum können manche Leute Handy, Laptop und Blackberry gar nicht mehr aus der Hand legen – und checken noch um Mitternacht ihre Mails?

Brunner: Viele Manager versuchen krampfhaft, die Kontrolle über jedes Detail in der Firma zu behalten. Solche Menschen beruhigt es, immer auf dem Laufenden zu sein – letztlich ist das ein Ausdruck von Unsicherheit. Und dann gibt es natürlich noch diejenigen, die durch das rituelle Hervorholen des Blackberry unterstreichen, wie wichtig und unentbehrlich sie sind.

Wenigstens kümmert sich der Chef selbst um seine Mails und lässt sich nicht von seiner Sekretärin verleugnen ...

Das stimmt. Aber vor allem hat sich mit den heute zur Verfügung stehenden Techniken ganz einfach ein anderer Arbeitsstil entwickelt. Für viele Führungskräfte ist es effizienter, eine Mail gleich selbst zu beantworten. Dadurch ist es

aber eben auch viel schwerer geworden, sich abzugrenzen.

Wovon?

Von der Anspruchshaltung, dass man sofort auf Anrufe oder E-Mails zu reagieren hat, nur weil man sofort reagieren könnte. Wenn sich so eine Haltung ausbreitet, werden die Leute hektisch, sie haben das Gefühl, permanent überfordert zu sein. Manche schlafen sogar schlecht, und das Familienleben leidet, wenn sogar noch beim Abendessen Anrufe und Mails beantwortet werden.

Und was können Chefs gegen diese Form von Hektik tun?

Sie sollten für sich selbst und ihre Mitarbeiter klare Regeln aufstellen. Regel Nummer eins: Im Urlaub und am Feierabend schaltet man den Blackberry aus – und regelmäßig, nur zu festen Zeiten kurz an. Regel Nummer zwei: Man kommuniziert gegenüber den wichtigsten Ansprechpartnern ganz klar, dass man

erst nach einer bestimmten Zeitspanne reagiert. Diese Zeit sollte man sich dann auch nehmen. Regel Nummer drei: Im Meeting werden Handy und Blackberry grundsätzlich ausgeschaltet. Sonst gucken alle auf ihre Geräte, sobald es irgendwo piept. E-Mails zu lesen, während jemand anderes redet, ist ohnehin ein Frechheit.

Wie wirken sich solche Regeln aus?

Die Produktivität in Firmen steigt. Die Leute sind gelassener, nehmen sich Zeit, Entscheidungen zu durchdenken. Und sie machen weniger Fehler.

Aber sie sind dann schlechter erreichbar ...

Das glaube ich nicht. Denn sie nutzen die Vorteile der neuen Techniken ja weiterhin. Nur machen sie sich nicht mehr zu Sklaven ihrer Kommunikationsapparate. Sondern nutzen sie vielmehr gezielt als Hilfsmittel.

NUTZT DEN BLACKBERRY
Management-Coach Brunner

