

## Hausaufgabe der Branche

Für Szenarien, die auf extremen Zukunftsprojektionen beruhen, lassen sich keine Wahrscheinlichkeiten bestimmen. Da aber eine Bewertung der Szenarien eine wichtige Orientierungshilfe bei Entscheidungsprozessen und der Strategiearbeit auf Unternehmensebene gibt, wurden die sieben Szenarien durch die Mitglieder des FFI bewertet. Kriterien waren die Nähe eines Szenarios zur Gegenwart, zur erwarteten Zukunft und zur gewünschten Zukunft.

Durch die systematische Entwicklung der Szenarien ist es möglich, Entwicklungen des Markt- und Branchenumfeldes zu antizipieren. Für die Unternehmen der Branche gilt es nun, die geeigneten Schlüsse für ihr eigenes Unternehmen zu ziehen. Diese strategische ›Hausarbeit‹ ist von jedem Unternehmen individuell voranzutreiben.

## Fokus stationärer Handel

Dabei zeigen die ›Strategiespiele‹ der Faltschachtel-Hersteller das Dilemma auf, in dem sie derzeit zu stecken scheinen.

Denn auch wenn viele Zahlen für die Profitabilität der Industrie sprechen, herrscht in verschiedenen Segmenten ein enormer Margendruck. Zufriedenstellende Ergebnisse würden auch künftig nur durch Effizienzsteigerungen und Prozessoptimierungen in den Betrieben zu erreichen sein, räumt Steffen Schnizer ein. Zudem partizipiere die Branche nicht am Wachstum anderer Packmittelbranchen. Wellpappe etwa profitiere bei Versandverpackungen vom Online-Handel. »Es obliegt der Faltschachtel-Industrie, Verpackungskonzepte für dieses Segment zu entwickeln, um am Wachstum des Online-Handels teilhaben zu können.«

Trotzdem wird das Hauptaugenmerk der Faltschachtel-Industrie nach Einschätzung des FFI auf den stationären Handel gerichtet bleiben, über den die Markenartikelindustrie ihre Produkte noch immer zum überwiegenden Teil absetzt.

Folglich operieren die meisten Faltschachtel-Hersteller auch künftig im Aufschlagendruck. Dieser wird durch den Trend zu kürzeren Laufzeiten in den mittlerweile fest etablierten Tender-Ausschreibungen nicht eben komfortabler. Und vor dem Hintergrund des steigenden Wettbewerbs unter den nationalen und europäischen Faltschachtel-Herstellern ergeben sich daraus zwangsläufig Zwänge zur weiteren Automatisierung und Rationalisierung der Produktions- und Geschäftsprozesse.

Die weitere Digitalisierung der internen Prozesse bei den Faltschachtel-Herstellern als auch bei Lieferanten und Kunden wird dabei als Schlüssel zum Erhalt oder zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit angesehen. Für Faltschachtel-Unternehmen bedeutet das, den Betrieb in ein voll vernetztes Verpackungs- und Druckunternehmen weiterzuentwickeln. Diese Überlegungen zeigen, dass Digitalisierung nicht nur Digitaldruck bedeuten kann. Selbst dann nicht, wenn individualisierte, personalisierte oder serialisierte Verpackungen gemeint sind. Hier entsteht nach Einschätzung von Steffen Schnizer ein neues Teilsegment auf Basis neuer Geschäftsmodelle, wobei der Digitaldruck nur eine Komponente ist. Daneben spielen neue Vertriebskonzepte und -prozesse, Auftragsmanagement sowie Big-Data-Anwendungen eine genauso bedeutende Rolle. Industrie 4.0 ist also auch (oder gerade) im Verpackungsdruck angekommen. Wobei Steffen Schnizer bemerkt: »Wir hören das mit dem Verpackungsdrucker eigentlich gar nicht so gerne, weil wir unsere Wertschöpfung vor allem aus der Weiterverarbeitung und Veredelung beziehen.« Und weil das so ist, wurde der FFI im Bereich der Aus- und Weiterbildung aktiv, da die Ausbildungsberufe zwar zum Teil deckungsgleich mit denen in der Druckindustrie sind, von den Mitarbeitern in der Faltschachtel-Industrie aber darüber hinaus gehendes spezielles Fachwissen erwartet wird.

› [www.ffi.de](http://www.ffi.de)



## FALTSCHACHTEL-INDUSTRIE INITIATIVE FÜR DIE AUS- UND WEITERBILDUNG

Wo technische Produktionsmittel für alle gleich verfügbar sind, kommt dem Know-how des Personals besondere Bedeutung zu. »Engagierte und qualifizierte Mitarbeiter sind die Basis für den Erfolg«, sagt der FFI-Vorstandssprecher Steffen Schnizer.



Wie in anderen Branchen auch konkurrieren Faltschachtel-Unternehmen in ihren Regionen mit anderen Arbeitgebern um Auszubildende. Daher empfiehlt der FFI seinen Mitgliedern, eine Ausbildungsstrategie zu entwickeln. Im Zentrum steht die Rekrutierung geeigneter Auszubildenden. Mit seinem ›Leitfaden zur Azubi-Rekrutierung‹ unterstützt der FFI seine Mitgliedsunternehmen. Der Leitfaden listet rund 30 mögliche Maßnahmen, Instrumente und Kommunikationskanäle auf, über die Faltschachtel-Hersteller Jugendliche in ihrer Region erreichen und ihr Unternehmen als Ausbildungsbetrieb präsentieren können. Dabei werden sowohl die klassischen Kommunikationskanäle und Medien als auch die Soziale Medien beschrieben, die heute oftmals die dominanten Kanäle für Information und Kommunikation sind.

Die Weiterverarbeitung in der Faltschachtel-Herstellung wie Stanzen, Rillen, Prägen, Kleben etc. gehört zur Kernkompetenz eines Faltschachtel-Unternehmens. Da viele Faltschachtel-Hersteller aber gewerbliche Auszubildende nicht in ausreichender Anzahl rekrutieren können, um offene Stellen von Maschinenführern in der Weiterverarbeitung (wieder) zu besetzen, weichen sie auf die Strategie aus, externe Fachkräfte aus angrenzenden Branchen der Papierverarbeitung oder fachfremde Kräfte mit technischer Affinität als ›Quereinsteiger‹ einzustellen und zu schulen. Für die Durchführung eines solchen betriebsinternen Schulungsprogramms fehlen aber oftmals die Kapazitäten. Teilweise werden Maschinen-Trainings von Partnern aus der Zulieferindustrie angeboten. Eine übergeordnete Schulungseinrichtung, die eine qualifizierte, überbetriebliche Ausbildung im Bereich Weiterverarbeitung in der Faltschachtel-Herstellung anbietet, ist allerdings nicht vorhanden.

Der FFI hat daher die theoretischen und berufspraktischen Grundlagen für die Weiterverarbeitung in der Faltschachtel-Herstellung zusammengestellt, die das Konzept und die Inhalte für das FFI-Schulungsprogramm ›Zum Quereinsteiger zum Maschinenführer‹ bilden. In zwei einwöchigen, theoretischen Grundlagen-Modulen und einem berufspraktischen Modul für die jeweilige Weiterverarbeitungs-Stufe werden das Know-how und die technischen Fertigkeiten vermittelt, die mit einem Prüfungszertifikat abzuschließen sind. Erste Module sollen Anfang 2018 angeboten werden.

Im Bereich der FFI-Weiterbildungsseminare ergänzt das neue Schulungsprogramm die bestehende, mehrteilige Seminarreihe ›Führung für technische Fachkräfte‹, die der FFI seit 2012 anbietet.

› [www.ffi.de](http://www.ffi.de)



# MACHT ENTSCHEIDER ENTSCHEIDUNGSSICHER

mit relevanten Informationen auf der Homepage,  
mit dem PDF-Magazin ›Druckmarkt impressions‹  
im Internet, zweimonatlich mit dem gedruckten  
Magazin und mit den Themenheften ›Druckmarkt  
COLLECTION‹.