

MARTIN DOTTER, RAINER PÄTZOLD, CHRISTEL KUMBRUCK, MICHAEL DICK

## WISSENSGEMEINSCHAFTEN: ERFAHRUNGEN MIT DEM EINSATZ DES „ENGINEERING BOOK OF KNOWLEDGE (EBoK)“

*Ausgehend von einem Vorläuferprojekt wird die Einführung einer Wissensmanagement-Anwendung beschrieben. Im Mittelpunkt steht dabei das Konzept der Praxisgemeinschaft. Wissen wird als Ressource verstanden, die in gemeinschaftliche Strukturen eingebettet ist. Neben dem Einführungsprozess werden typische Reaktionen der Anwender dargestellt sowie Gestaltungshinweise abgeleitet.*

*Schlüsselwörter: Wissensmanagement, Praxisgemeinschaft, Wissensgemeinschaft, Partizipation, Fallstudie, Lessons Learned*

### **Knowledge communities: Experiences with the application of the „Engineering Book of Knowledge (EboK)“**

*Referring to a forerunner project the introduction of a knowledge-management application is described. According to the „communities of practice“ - concept knowledge is understood as a resource, which is embedded in common structures. Beside the implementation typical reactions of users are described and finally indications of the design of similar projects are deduced.*

*Key words: knowledge management, community of practice, knowledge community, participation, case study, lessons learned*

### **1. WISSENSMANAGEMENT ALS THEMA LOKALER GEMEINSCHAFTEN: BEFUNDE AUS DEM VORLÄUFERPROJEKT**

Bislang liegen kaum empirische Studien über die Implementierung oder den Einsatz von Wissensmanagement-Systemen vor. Expertenbefragungen betonen zwar die Wende von der technik- zur human- und organisationszentrierten Sichtweise (Scholl in diesem Band), der wissenschaftliche Austausch konkreter Projekterfahrungen beschränkt sich bisher allerdings auf Workshops, Tagungen und Konferenzen. Somit hinkt die empirisch begründete und systematisch abgeleitete Konzept- und Methodenentwicklung in den Sozialwissenschaften den Bedarfen der Praxis – sei es in der Einführung oder in der Bewertung wissensbezogener Interventionen – hinterher. Ein empirisch begleitetes und dokumentiertes Projekt, das einen originären Wissensmanagementansatz verfolgte, wurde bei der damaligen Deutschen Airbus in Hamburg-Finkenwerder durchgeführt (Dick & Wehner, 2002; Hoyer, 1999). Einer der Befunde dieses Projektes lautete, dass Wissensmanagement mit innovativen, aktivierenden und weitgehenden Ansätzen als lokale Anwendung innerhalb bestehender Abteilungsgrenzen möglich war, über Abteilungs- und Bereichsgrenzen hinaus jedoch an fehlender Kooperationsbereitschaft (Jarowoy & Dick 2001) und fehlendem Vertrauen in die sozialen, kulturellen und organisatorischen Ressourcen scheiterte (Dick & Hainke 1999). So konnte nie ein über längere Zeit stabiler interdisziplinärer Projektsteuerkreis etabliert werden und das Thema blieb in den Händen Einzelner. Zudem erwartete man seitens des Unternehmens, dass die Mitarbeiter ihre Daten in Know-how-bezogenen Yellow Pages veröffentliche-

ten, ohne selbst in Vorleistung zu gehen und Daten über konkrete Wissensbedarfe oder Personalplanungen bereitzustellen. Insgesamt konnte die identitätsstiftende Bedeutung von Wissen für den einzelnen Beschäftigten wie für die lokalen Abteilungsgemeinschaften verdeutlicht werden – aber auch die hohe Bedeutung glaubwürdiger und vertrauenstiftender Kommunikation zum Wissensthema von Seiten des Managements und der Stabsfunktionen.

Wissensmanagement wirft vor diesem Hintergrund die Frage nach dem Verhältnis zwischen Individuum und Organisation verstärkt auf – ohne allerdings als individuumzentrierter Ansatz oder eine neue Form der Organisationsentwicklung konzipiert werden zu können. Denn zwischen leiblichem Individuum und abstrakter Organisation bilden lokale Gemeinschaften eine vermittelnde Instanz. Gerade aus einem Wissensbegriff, der die soziale, kulturelle und praktische Einbettung von Wissen hervorhebt, ergibt sich, dass gemeinschaftliche Ziele, Aufgaben, Produkte, aber auch Symbole und sprachliche Wendungen wichtige Träger von Wissen sind (Waibel, Dick & Wehner in press). Wissensmanagement sollte von Anfang an gemeinschaftlich diskutiert und etabliert werden und an bestehende lokale und soziale Strukturen anschließen. Auf diese Weise kann auf die vielfältigen kulturellen Sub-Identitäten nicht nur Rücksicht genommen werden, diese können sich vielmehr bereichernd in der organisatorischen Fachöffentlichkeit entfalten.

Als theoretisches Konzept bietet sich hier der Begriff der Praxisgemeinschaft an. Leider hat die inflationäre Verwendung des Konzepts zu seiner Verwässerung geführt. Mittlerweile läuft jede Ansammlung von Menschen, die sich in irgendeinem Aspekt aufeinander bezieht – also eine Gruppe bildet – Gefahr, als Praxisgemeinschaft bezeichnet zu werden: „Manche dieser Gemeinschaften treffen sich regelmäßig, vielleicht immer donnerstags zum Mittagessen“ (Wenger & Snyder, 2000, 55). Zwei Bedeutungen des Begriffes müssen zunächst unterschieden und berücksichtigt werden: Zum einen wird er in der Praxis für die zunehmend beachteten informellen Gruppen, die jenseits offizieller organisatorischer Strukturen Werte schaffen, verwendet. Zum anderen weist er als theoretischer Sammelbegriff auf histo-

risch gewachsene gemeinschaftliche Strukturen, Bedeutungen und Handlungsweisen hin, die in Gruppen geteilt werden (hierzu Waibel, 1997). Oft werden diese implizit über Lern- und Sozialisationsprozesse weitergegeben (Nonaka & Takeuchi, 1997). Spricht man also von Praxis- oder Wissensgemeinschaften, so sollte deutlich werden, was dort jeweils gemeinschaftlich vorliegt: Arbeitsaufgabe und Produkt, Arbeitsteilung und organisatorische Einbettung, professionelle Interessen, Qualifikationen, Werkzeuge und Methoden, Normen und Werte, räumliche Präsenz, bestimmte Traditionen o.a.

Ein Folgeprojekt im gleichen Unternehmen berücksichtigt diese Erkenntnisse, es betreibt und entwickelt Wissensmanagement verstärkt mit Gemeinschaften, denen technologisches Wissen und Arbeitserfahrung gemeinsam sind. Es macht sich zur Aufgabe, diese produkt- und arbeitsprozessbezogenen Erfahrungen – anders gesagt: nicht dokumentiertes fachliches Know-how – durch die Praktiker selbst explizieren zu lassen, dem fachlichen Austausch zuzuführen und damit übertragbar zu machen. Es läuft derzeit und wird in Grundzügen anschließend vorgestellt.

## 2. DIE GESCHICHTE DES EBOK

Ende der 80er Jahre wurde bei der damaligen Chrysler Corporation im Rahmen einer Neuorganisation das gesamte Unternehmen nach Produktgruppen strukturiert. Auch die Fachdisziplinen im Engineering wurden entsprechend aufgegliedert (Karlenzig, 1999). Das hatte auch zur Folge, dass die Möglichkeit des Engineerings, aus den eigenen Erfahrungen zu lernen, eingeschränkt wurde. Die Experten der einzelnen Disziplinen, wie z. B. Elektrik oder Chassis, saßen nicht mehr beieinander. Der Austausch von Ideen, von Lessons Learned und Best Practices, war unterbrochen. Die einzelnen Spezialisten kommunizierten jedoch noch in informellen Gemeinschaften über die Plattformgrenzen hinweg miteinander. Kaffee-Ecken bekamen eine ganz neue Bedeutung. Nachdem man den Wert dieser Gemeinschaften erkannt hatte, wurden sie formalisiert. 1996 wurden dann ein Tool und eine Prozessunterstützung geschaffen, um das Wissen der Praxis-

gemeinschaften zu sammeln, zu konsolidieren und zu pflegen: das Engineering Book of Knowledge (EBoK). Im Zuge des Zusammenschlusses von Daimler-Benz und Chrysler wurde das EBoK als konzernweite Best Practice im Wissensmanagement identifiziert und auch im Engineering bei Airbus Deutschland umgesetzt.

### 3. EBoK: PROZESS UND FUNKTION

Den Praxisgemeinschaften im Engineering sollte über organisatorische oder räumliche Grenzen hinweg eine Möglichkeit geschaffen werden, ihr Erfahrungswissen zu sammeln, zu konsolidieren und wiederzuverwenden. Auch hier war die Motivation das Vermeiden wiederkehrender Fehler und das Teilen von Best Practices. Die Idee des EBoKs wurde dabei den Airbus-spezifischen Bedürfnissen angepasst, da sowohl die Organisationsstruktur als auch die Kultur der Wissensweitergabe und die Mitarbeitermotivation sich bei Airbus und Chrysler voneinander unterscheiden. Kern des Instrumentes ist aber auch bei Airbus, den Experten, die an einem gemeinsamen Wissensgebiet arbeiten, eine Möglichkeit zu geben, ihr Erfahrungswissen möglichst einfach schriftlich festzuhalten bzw. wiederzufinden und wiederzuverwenden. Das Wissensgebiet kann sich dabei auf eine Abteilung beschränken oder auch Geschäftsbereiche (z.B. Entwicklung und Fertigung) übergreifen. Der Prozess definiert Rollen und Verantwortlichkeiten innerhalb der Gemeinschaft, mit deren Hilfe die Qualität und die Aktualität der Informationen sichergestellt werden (Haas et al., 2000): Administratoren für die Verwaltung von Nutzern und Zugriffsrechten, „Book Owner“ mit inhaltlicher Verantwortung für ein Wissensteilgebiet, „Reviewer“ zum Korrekturlesen und ggf. Berichtigen des eingestellten Wissens und „Reader“, die das eingestellte Wissen kommentieren können.

Bei der Spezifizierung des Tools waren Plattformunabhängigkeit, ein ausgereiftes Sicherheits- und Zugriffskonzept und leichte Anpassbarkeit von Bedeutung. In Zusammenarbeit mit der DaimlerChrysler Forschung in Bangalore, Indien, entstand ein webbasiertes Tool in der Programmiersprache Java, das diese Anforderungen erfüllt und den Prozess unterstützt (Haas et al. 2001):

Zunächst wird ein Dokumentenmanagement zur Verwaltung der Lessons Learned und Best Practices zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus ermöglicht ein Workflow die Umsetzung der definierten Rollen und erzwingt eine Rezension aller eingestellten Dokumente vor ihrer Veröffentlichung durch die Reviewer.

### 4. GENERELLES VORGEHEN ZUR EINFÜHRUNG DES EBoK IN EINER PRAXISGEMEINSCHAFT

Das EBoK wird von den Wissensmanagementabteilungen in Engineering und Information Systems zur Verfügung gestellt. Die Einführung erfolgt zurzeit in verschiedenen Fachabteilungen im Bereich Engineering von Airbus in Deutschland. Sie folgt dem Bottom-Up-Ansatz, d.h. es existieren zwar Vorgaben des Top-Managements, bei Airbus das EBoK einzuführen, aber keine Sponsoren im mittleren Management, die ihren Einfluss geltend machen könnten oder die nötigen Ressourcen zur Verfügung stellen. Die WM-Abteilungen haben sich deshalb auf folgendes Vorgehen bei der Akquise von neuen Anwendern festgelegt: Es erfolgt eine gezielte Ansprache der Leiter von Fachabteilungen des Engineerings, um bei einem ersten Termin Knowledge Management im Allgemeinen und das EBoK im Speziellen vorzustellen. Die anschließende Diskussion über den Sinn eines solchen Tools führt in der Regel zu dem Angebot, das EBoK in seiner Standardversion unentgeltlich zur Verfügung zu stellen, bei der ersten Gestaltung der Struktur des Wissensgebietes mit einem Workshop zu helfen, die benötigten Daten einzupflegen und jegliche sonstige Unterstützung für eine funktionierende Testumgebung zu bieten (ähnlich dem Vorgehen beim oben beschriebenen Pilotprojekt). Die Rücksprache nach einer gewissen Zeit führt zu folgenden möglichen Ergebnissen:

1. Die Fachabteilung hat noch keine Schritte bezüglich des EBoK unternommen. Sollte auch nach mehreren Rückfragen kein Fortschritt verzeichnet werden, hat man ohne einen Sponsor keine Möglichkeit, an diesem Zustand etwas zu ändern.
2. Es wird ein Ansprechpartner genannt. Diese Kontaktperson ist bei der Einfüh-

rung eines Pilotsystems mehr oder weniger hilfreich, weil ihr Engagement stark von der Auslastung mit dem Tagesgeschäft abhängt.

Wenn sich eine Gruppe zur Einführung des EBoK entschlossen hat, so wird sie in einem halbtägigen Workshop mit Prozess und Tool vertraut gemacht. Die Prozessunterstützung der Anwender erfolgt in Zusammenarbeit mit der Pumacy Technologies AG. Dann wird intern oder mit den WM-Abteilungen das Wissensgebiet abgegrenzt und strukturiert. Für die einzelnen Teilgebiete werden die Rollen und Verantwortlichkeiten festgelegt und danach die neue Praxisgemeinschaft im Tool angelegt. Bei der Formulierung und dem Einstellen der ersten Lessons Learned und Best Practices sind oft noch die Kollegen von Pumacy behilflich. Wird das Pilotsystem von den Anwendern akzeptiert, so dass die Nutzerzahl steigt, und Lessons Learned und Best Practices in dem Umfang selbständig eingestellt werden, dass eine kritische Masse erreicht wird, ist die Hauptaufgabe der WM-Abteilungen erfüllt. Nach eventuellen Anpassungen, die sich erst nach einer bestimmten Betriebszeit ergeben, muss für das EBoK nur noch der technische Support übernommen werden. Die WM-Abteilungen stehen für Fragen zu Tool und Prozess, Software Upgrades usw. zur Verfügung, aber die Administration erfolgt durch die Praxisgemeinschaft selbst.

## 5. REAKTIONEN DER ANWENDER AUF EBoK

Folgende Beobachtungen konnten Mitarbeiter der WM-Abteilung wiederholt machen. Sie erscheinen symptomatisch:

- Viele Kollegen haben schon vom EBoK gehört, wissen aber nicht, was es leistet.
- Nach der Präsentation ist man sich einig, dass man es gebrauchen kann, aber jeglicher zusätzlicher Aufwand wird gescheut. Die Einsicht der Anwender, dass das EBoK die Bewältigung ihrer täglichen Arbeit unterstützt, ist direkt proportional zu ihrer Auslastung im Tagesgeschäft. Je komplexer die Fachgebiete und Prozesse werden, desto wichtiger ist eine strukturierte Aufarbeitung von Erfahrungswissen. Die Motivation der Test-Nutzer zur prak-

tischen Aneignung des EBoK ist jedoch umgekehrt proportional zu ihrer Auslastung. Sie würden gerne mit dem EBoK arbeiten, aber das Tagesgeschäft lässt es nicht zu.

- Es kommt zu überzogenen Erwartungen der potenziellen Anwender an Fristen, innerhalb derer eine spürbare Arbeitserleichterung durch das EBoK erreicht werden soll. Dies kann dann darin gipfeln, dass zeitlich unrealistische Zielvorgaben zu K.O.-Kriterien werden. Um Wissen im System suchen, finden und wiederverwenden zu können, muss es zunächst eingestellt worden sein. Die Notwendigkeit dieser Anfangsinvestition ist oft schwer vermittelbar.
- Das EBoK kann auch individuell an die Anforderungen einer Praxisgemeinschaft angepasst werden. So wurden in zwei Fällen neue Rollen definiert und im Tool umgesetzt, sowie das Sicherheitskonzept mit den Zugriffsberechtigungen modifiziert. In einem anderen Fall wurde das Tool nur für eine FAQ-Anwendung im Intranet angepasst. Obwohl nicht das EBoK selbst genutzt wurde, kann es doch als Plattform zur Umsetzung neuer, ähnlicher Anwendungen dienen. Auch das erhöht die generelle Akzeptanz der Technologie und derartiger Tools.

## 6. FAZIT FÜR DAS WEITERE VORGEHEN BEI DER EINFÜHRUNG DES EBoK

Ein allgemeines Fazit zu finden fällt schwer und würde dieser komplexen Aufgabe auch nicht gerecht werden. Man könnte in Selbstanwendung eher von mehreren Lessons Learned sprechen, die zukünftig bei der Gewinnung neuer Kunden für das EBoK berücksichtigt werden:

- In vielen Abteilungen waren Änderungen am EBoK vom Layout bis zum Sicherheitskonzept die Erfolgsfaktoren, die zu einer gesteigerten Akzeptanz führten. Deshalb sollte die Möglichkeit der individuellen Partizipation zukünftig stärker betont werden, gerade wenn man weiterhin Bottom-Up arbeitet.
- Allerdings ergeben sich durch die individuellen Anpassungen absehbare Probleme für die WM-Abteilungen, die zu einem Zielkonflikt führen: Der Strauß an

neuen Applikationen steigert den Administrationsaufwand und führt zu personellen Engpässen. Zudem kann es in Zukunft zu technischen Problemen der verschiedenen Praxismgemeinschaften kommen, wenn sie ihre individualisierten EBoK-Tools vernetzen wollen.

- Eine schnellere Diffusion des EBoK würde durch die Unterstützung des Top- und mittleren Managements möglich. Denn die Notwendigkeit dieses Tools ist in den Fachabteilungen unbestritten, aber es fehlen die Ressourcen zur Umsetzung. Diese Vorgehensweise kann die entsprechenden Kapazitäten in den Abteilungen schaffen.
- Es muss mehr Aufwand für die interne Kommunikation bei Airbus für das EBoK betrieben werden. Einerseits können damit im Vorfeld der Einführung Argumente wie „schon mal gehört, aber nie detaillierte Informationen gefunden“ oder „bei rechtzeitiger Kenntnis wäre es schon längst verwendet worden“ reduziert werden. Andererseits können den Nutzern die Leistungen des EBoK besser vermittelt und so überzogene Anforderungen vermieden werden. Zwei wichtige Argumente für eine solche Marketing-Strategie wären: 1) Der Workflow des EBoK wird von Anwendern angenommen und positiv beurteilt, woraus ein hoher Qualitätsstandard der Lessons Learned und Best Practices folgt. 2) Kollegen, die erst kürzer bei Airbus beschäftigt sind, hätten ein derartiges Tool, wenn es während ihrer Einarbeitungsphase schon vorhanden gewesen wäre, gerne in Anspruch genommen.
- Der zeitliche Aufwand für den Trainingsbedarf der Anwender, um das EBoK bedienen zu können, fiel deutlich höher aus, als im Vorfeld erwartet wurde.

#### FAZIT: KRITISCHE FAKTOREN UND ERFOLGSKRITERIEN

Nimmt man diese mit den Erfahrungen des ersten Pilotprojektes zusammen, können vier Bedingungen genannt werden, die bei der gemeinschaftlichen Einführung von Wissensmanagement gegeben sein müssen: 1) Ein hohes Maß an Partizipation der Nutzer bis hin zur individuellen Konfiguration von Werkzeugen; 2) Raum, Zeit und ein Kon-

zept zur Qualifizierung der Nutzer – die schriftliche Fixierung eigener Praxis ist eine neuartige und anspruchsvolle Aufgabe; 3) Aufmerksamkeit durch das obere und mittlere Management, das die notwendigen Ressourcen gewährleistet; 4) Marketing und Kommunikation in der Organisationsöffentlichkeit - kein Verfahren spricht öffentlich für sich selbst oder gar für seine Erfinder. Diese Voraussetzungen sind nicht in jeder Organisation widerspruchsfrei zu realisieren.

Erfolgskriterien sind weniger als Kniffe oder Tricks zu verstehen, sondern vielmehr im Sinne einer ausgewogenen Beachtung von Gestaltungsdimensionen. So kommt es auf die begründete Kombination

- individueller und gemeinschaftlicher Interventionen,
- von Produkt- und Prozessunterstützung,
- strategischer Kommunikation und Glaubwürdigkeit vor Ort,
- kurzfristiger Wirkungen (Quick Wins) und dauerhaftem Nutzen (Nachhaltigkeit)
- sowie Schlüssigkeit und Offenheit des Konzepts

an. Mögen diese Faktoren und Kriterien auf dem Papier vielleicht ein wenig abgedroschen klingen, jeden Interventionsschritt in der Projektpraxis tatsächlich und gewissenhaft an diesen Kriterien zu messen ist unserer Einschätzung nach ebenso wenig selbstverständlich wie die *gleichzeitige* Sicherstellung aller vier kritischen Bedingungen.

#### LITERATUR

- Dick, M. & Hainke, S. (1999). 'Das ist doch das Einzige, was ich habe an Kapital'. Mitarbeitereinschätzungen über Wissensmanagement. Hamburg: Harburger Beiträge zur Psychologie und Soziologie der Arbeit Nr. 16.
- Dick, M. & Wehner, T. (2002). Partizipative Entwicklung von Wissensmanagement-Werkzeugen bei Airbus. In: W. Lüthy, E. Voit & T. Wehner (Hrsg.) Wissensmanagement-Praxis. Einführung, Handlungsfelder und Fallbeispiele (S. 129-152). Zürich: vdf.
- Haas, R., Aulbur, W., Dhulappanavar, A., Shourie, L., Dotter, M. (2001): Design and Deployment of a Web Based Knowledge Management System. In Iona World 2001 Conference Proceedings, Orlando, USA.

- Haas, R., Aulbur, W. & Stautz, A. (2000). A web-based information system to distribute and share engineering knowledge. In Euromedia 2000 Conference Proceedings, Antwerp, Belgium.
- Hoyer, P. (1999). Know-how-Management implementieren. In: K. Schwuchow & J. Gutmann (Hrsg.) Jahrbuch Personalentwicklung und Weiterbildung, Bd. 9. 1999/2000 (S. 16-18). Neuwied: Luchterhand.
- Jarowoy, M. & Dick, M. (2001). Wissensmanagement als Integrationsmetapher. Eine Fallstudie zur Situation von Führungskräften und der Haltung zur Ressource Wissen. Hamburg: Harburger Beiträge zur Psychologie und Soziologie der Arbeit Nr. 22.
- Karlenzig, W. (1999). Chrysler's New Knowledge Mobiles. Knowledge Management Magazine, May 1999 (<http://www.destinationkm.com/articles/default.asp?ArticleID=386>).
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1997). Die Organisation des Wissens: Wie japanische Unternehmen eine brachliegende Ressource nutzbar machen. Frankfurt am Main: Campus.
- Waibel, M. C. (1997). 'Knick leicht durch Holm drücken': Lokales Wissen in der betrieblichen Lebenswelt. Dissertation: Universität Bremen.
- Waibel, M. C., Dick, M. & Wehner, T. (in press). Local Knowledge in Activity Systems: The Socio-Cultural Perspective on Knowledge Development. In: M. Fischer & N. Boreham (Eds.) Work Process Knowledge and Work-related Learning in Europe. Thessaloniki: Cedefop.
- Wenger, E. & Snyder, W. M. (2000). Communities of Practice: Warum sie eine wachsende Rolle spielen. Harvard Business Manager, 4, 55-62.
- DIPL.-ING. MARTIN DOTTER*  
Airbus Deutschland GmbH  
OIMT2  
Hünefeldstr. 1-5  
D-28199 Bremen  
E-mail: [martin.dotter@airbus.com](mailto:martin.dotter@airbus.com)
- DIPL.-ING. RAINER PÄTZOLD*  
Pumacy Technologies AG  
Waldstr. 37  
D-10551 Berlin  
E-mail: [rainer.paetzold@pumacy.de](mailto:rainer.paetzold@pumacy.de)
- PD DR. CHRISTEL KUMBRUCK*  
Fachbereich Informatik  
Universität Hamburg  
Vogt-Kölln-Str. 30  
D-22527 Hamburg  
E-mail: [Kumbruck@tu-harburg.de](mailto:Kumbruck@tu-harburg.de)
- JUN. PROF. DR. MICHAEL DICK*  
Institut für Erziehungswissenschaft  
Universität Magdeburg  
D-39016 Magdeburg  
E-mail: [michael.dick@gse-w.uni-magdeburg.de](mailto:michael.dick@gse-w.uni-magdeburg.de)

*Gisla Gniech*

## Der Odysseusfaktor: Sensationslust

180 Seiten, ISBN 3-936142-76-9  
Preis: 15,- Euro

PABST SCIENCE PUBLISHERS  
[www.pabst-publishers.de](http://www.pabst-publishers.de)