



Das Rattenrennen

Über «sinnlosen Wettbewerb» und eine ebenso sinnlose Zertifizierungswut

«Es ist doch alles viel zu kompliziert geworden», bemängelt Willy Ringeisen und denkt dabei auch ganz bewusst an sein Spezialgebiet als Berater. Für Willy Ringeisen, Coach und Zertifizierungs-Begleiter, sind prozessorientierte Management-Systeme wie das Qualitäts-Management nach ISO 9001, Umwelt-Management nach 14001 oder BRC/IoP für Verpackungen alltägliche Praxis und auch die Themen Arbeitssicherheit, FSC und klimaneutrales Drucken sind ihm mehr als geläufig. Der versierte ehemalige Lead-Auditor ist ein gefragter Mann, wenn es darum geht, Druckereien die Vorbereitung auf die Zertifizierung zu erleichtern und arbeitet dann in deren Auftrag projektweise, tageweise oder nach Bedarf das unternehmensspezifische Optimierungspotenzial heraus. Genau diese Erfahrung erlaubt es ihm, die Themen rund um Normen, Zertifizierungen und Audits etwas kritischer zu hinterfragen. «Natürlich ist die Existenz von Standards und Normen wichtig, aber nicht in jedem denkbaren Anwendungsbereich», sagt Willy Ringeisen. Erforderlich sind sie für die Definition von Massen, Materialien oder Eigenschaften, die vor allem den Einkauf erleichtern.

Managementsysteme dagegen sollen in erster Linie das Vertrauen in die jeweiligen Vertragspartner stärken. Für Willy Ringeisen steht fest: Jede ernsthaft angegangene ISO-Zertifizierung spielt ihre Aufwendungen wieder ein, hilft die Kosten zu mindern und die Effizienz zu erhöhen.

Dem Hamsterrad entkommen?

«Aber der Zertifizierungsaufwand lohnt sich nur, wenn die Unternehmensleitung selbst den Führungs-Regelkreis der kontinuierlichen Verbesserung versteht und bereit ist, die Umsetzung konsequent durchzuführen und ein auf die Unternehmensgrösse und den Bedürfnissen angepasstes Führungssystem aufzubauen», erläutert Willy Ringeisen. «Zu einem integralen Managementsystem gehören vermehrt die Instrumente Riskmanagement, Strategie und Marketing, ein Zielsetzungsprozess mit messbaren Zielen, die Förderung der Kompetenz aller Mitarbeitenden auf allen Stufen und ein effizientes Cockpit, welches die Umsetzung und Verbesserung der Prozesse sicher stellt. Für die Einführung in kleinere Druckereien gilt es auf kreative Weise die Anforderungen so anzupassen, dass das System mit wenig Papier effizient gehandhabt werden kann. Praktische Tools

«Ich kann die Aufregung am Markt durchaus verstehen», sagt Willy Ringeisen, «aber vieles von dem, was jetzt kritisiert wird, musste ja so kommen.» Nein, den Kurs des Schweizer Franken meint er nicht, der exportorientierten Unternehmen die Bilanz verhagelt. Vielmehr meint er die von Verunsicherung bis zur Resignation reichende Stimmung in der Branche.

Von Dipl.-Ing. Klaus-Peter Nicolay



Willy Ringeisen ist als Unternehmensberater Coach und Zertifizierungs-Begleiter in einer Person und kennt sich in der Welt der Normen und Audits wie kaum ein Zweiter aus. Eben diese Erfahrung erlaubt es ihm auch, die Themen und die Szene etwas kritischer zu hinterfragen.



vereinfachen dabei die Systempflege», führt er aus. Dabei könnten komplexe Zertifizierungen samt Initiierung, Planung und Durchführung schon einmal zwei Jahre dauern. In dieser Zeit könnten schon wieder neue Anforderungen auf die Unternehmen zukommen. Und selbst wenn die Unternehmen die eine oder andere Norm bereits erfüllen und Zertifikate vorlegen können, fordern Kunden immer häufiger die Erfüllung weiterer Standards.

Die Überkapazität in der Druckindustrie hat die Situation nun laufend verschlechtert. Die Einführung von Ratings mit der Aufzählung von Labels, Zertifizierungen und so weiter verschärft die Marktsituation meist ungewollt – aber mit erheblicher Tragweite. Die strategischen Einkäufer reiben sich die Hände, sie können sich auf rationelle Weise den billigsten Anbieter aussuchen. Ob dann ein Drucker, der nur die Minimalanforderungen der Normen erfüllt, der bessere ist, darf zu Recht bezweifelt werden.

«Das ist wie bei einem Rattenrennen», sagt Willy Ringeisen. Dieser im englischen Sprachraum weit verbreitete Begriff umschreibt das sinnlose und selbstzerstörerische Ziel der Tiere, welche alle das gleiche Stück Käse wittern, aber nur der Schnellste kann das Stück Käse ergattern. Alle anderen haben sich total verausgabt und die ganze Energie umsonst eingesetzt. Aber schon wieder wittern sie den nächsten Käse. Das nächste Rennen hat schon begonnen!»

Sinnlose Wettbewerbe

Der Aufwand für die Einhaltung von Normen und Standards nimmt kontinuierlich zu. Zusätzlich werden von den Gesetzgebern immer neue Vorgaben ausgearbeitet, die dann – früher oder später – bei den Unternehmen landen. Letztlich rücken somit Zertifikate immer weiter in den Vordergrund, für die Prozesse dahinter fehlen allerdings oft Zeit und Verständnis.

Dieser Trend ist besorgniserregend und beschäftigt zunehmend auch die Wissenschaft. Willy Ringeisen verweist in diesem Zusammenhang auf das Buch «Sinnlose Wettbewerbe» von Martin Binswanger, Professor für Volkswirtschaft an der Fachhochschule in Olten sowie Privatdozent an der Universität St. Gallen. «Dieses Buch kann ich nur jedem empfehlen.»

«Je mehr Wettbewerb – umso besser» liest man auf dem Klappentext und weiter: «Schließlich soll sich doch der, die oder das Beste durchsetzen. Also versucht man, künstlich Wettbewerbe zu inszenieren, um verschiedene Disziplinen auf Effizienz zu trimmen. Doch dies führt nicht zu mehr Qualität, sondern dazu, dass viele Menschen freudlos

Übersicht und Orientierung.

«Pressespiegel» – Die Medien- und Kommunikationsbranche wöchentlich im Überblick.

Jetzt kostenlos abonnieren auf www.mediaforum.ch

mediaforum.ch

Branchenportal für Kommunikation und Medienproduktion



und gestresst mit Akribie und Fleiss Dinge hervorbringen, die niemand braucht.» Dabei vertritt der Autor die Meinung, dass diese Produktion von Unsinn fatale Folgen für Wirtschaft und Gesellschaft hat: «Sinn wird durch Unsinn verdrängt, Qualität durch Quantität. Diese Entwicklung führt zu einer schleichenden Pervertierung der Marktwirtschaft.»

Künstliche Wettbewerbe

Genau diesen Trend sieht Willy Ringeisen auch in der Druckindustrie. «Da werden zunehmend neue Labels, Zertifizierungen und ähnliches mehr in Umlauf gebracht, ohne dass

deren Sinn ausreichend hinterfragt wird.» So lassen sich künstliche Wettbewerbe durchaus auch in der Druckindustrie erkennen.

Der Prozessstandard Offset ISO 12647-2 hat sich beispielsweise länderübergreifend als positiv erwiesen. Warum dann aber mit einer Eigenmarke wie SwissPSO bei den Kunden Verwirrung stiften? Ohnehin ist SwissPSO ja jetzt eine bayrische Angelegenheit, nachdem die Fogra in München statt die UGRA die messtechnische Auswertung der Druckbogen und Proofs übernommen hat. Sollten sich da die Akteure von den Verbänden nicht doch besser zusammenraufen?

Weitere Frage: Nach ISO 9001 müssen die Prozesse so implementiert

«Sinnlose Wettbewerbe. Warum wir immer mehr Unsinn produzieren» ist der Titel des Buches von Martin Binswanger, Professor für Volkswirtschaft an der Fachhochschule in



Olten sowie Privatdozent an der Universität St. Gallen, das Willy Ringeisen als Lektüre empfiehlt.

sein, dass die Prozesse beherrscht werden und repetierbar sind. ISO 12647-2 kann einfach in die Prozesse von 9001 integriert werden. Braucht es dazu zwei verschiedene Handbücher und Audits oder macht es nicht eher Sinn, beide Normen gleichzeitig durch einen Zertifizierer zu überprüfen? Die Zeit- und Kostenersparnis bei den jährlichen Aufrechterhaltungsaudits wäre enorm.

Braucht es mit ISO 9001 überhaupt in jedem Falle noch eine Zertifizierung nach PSO, wenn der Workflow durchgängig beherrscht wird und wenn bei neuen Anlagen der ganze Prozess durchgängig elektronisch und automatisch überprüft werden kann?

Die FSC-Zertifizierung hat für die Belange des Umweltschutzes viel positives bewirkt. Mit wenigen Ausnahmen hat sich erfreulicherweise in der Schweiz Papier aus vorbildlicher Waldbewirtschaftung durchgesetzt. Gut, dass

es für KMU-Betriebe wenigstens Gruppenzertifizierungen gibt, weil eine alleinige Zertifizierung bald mal einige Tausender kostet. Die FSC-Organisation entwickelt den Standard Richtung Nachhaltigkeit laufend weiter. Man hört, dass FSC nun

mit Elementen der Nachhaltigkeit das Label «toppen» will. Das hätten wir ja schon bei ISO 14001 umfassend. Na also, was nun? Da fragen uns die Kunden verwundert: «Warum denn zertifizieren, wenn es doch sowieso fast nur noch FSC-Papier, PEFC, den blauen Engel und vieles mehr gibt?»

Vermeiden, nicht freikaufen!

«Wird denn das klimaneutrale Drucken wirklich seriös abgerechnet? Ich weiß es nicht, weil ich nur Beratungen im UMS mache und CO₂ vermeiden besser ist als nur kompensieren», sagt Willy Ringeisen.

«Aber viele fragen nicht zu Unrecht, warum man in Projekte investieren soll, die tausende Kilometer weit entfernt sind, wenn bei uns in der Schweiz die Gletscher schmelzen?»

Doch in der Druckindustrie werde der Begriff Nachhaltigkeit zu stark

strapaziert mit der oft alleinigen Lancierung des klimaneutralen Druckens, glaubt Willy Ringeisen. «Dieses Label ist je nach Anbieter «unkompliziert» zu bekommen – aber zu oft zu erstaunlichen Kosten.»

«*Etwas mit Liebe tun und dabei Qualität liefern ist viel besser als jede Norm.*»

Willy Ringeisen

«Ein Umweltmanagement-System nach 14001 basiert auf den drei Säulen Ökonomie, Ökologie und sozialem Verhalten. Das System soll sicher stellen, dass zum Beispiel Emissionen verhindert oder zumindest minimiert werden», erläutert Ringeisen. «Dies erreichen wir, durch eine optimale Prozessbeherrschung.» Das ergibt bessere Leistungen, weniger Fehler und gleichzeitig weniger Materialverbrauch. Falls eine Druckerei den unvermeidlichen CO₂-Ausstoss mit einem Pro-

«Sinn wird durch Unsinn verdrängt, Qualität durch Quantität.»

Martin Binswanger

jekt kompensieren will, der Kunde dies wünscht und bezahlt, kann das durchaus eine gute Sache sein, ist Willy Ringeisen überzeugt. «Die Abrechnung über ein Projekt des Goldstandards ist sinnvoll, weil dubiose Geschäfte nicht ausgeschlossen werden können. Gute Projekte im Ausland haben den wesentlich wirksameren Hebel, um den globalen CO₂-Ausstoss zu reduzieren. Die Solidarität mit den Bewohnern der ärmeren Welt macht zudem Sinn, wenn sichergestellt wird, dass das Geld am richtigen Ort eingesetzt wird. Empfehlenswert ist die Zusammenarbeit mit einem Anbieter, der die Projekte transparent bewirtschaftet und die Abrechnung im Internet verfolgt werden kann. Es ist von Vorteil, wenn der Anbieter und damit seine Projekte durch eine kompetente Zertifizierungsgesellschaft wie beispielsweise die SQS überprüft wird.»

Die Schulung ist ein wichtiges Anliegen

Bei einer Lehrerausbildung des «gib»Zürich diskutierten Schulleiter Jean-Paul Thalmann und einige Dozenten über die Zertifizierungen und damit auch über die Einbindung in

den Stoff der Schule. Das «gib» hat daraufhin unter Mithilfe von Willy Ringeisen ein integrales Management-Handbuch für Qualität, Umwelt und Sicherheit für Praktiker entwickelt (das Handbuch ist geistiges Eigentum von «gib»Zürich und Willy Ringeisen). Das Handbuch deckt die Forderungen von ISO 9001, 14001 und Arbeitssicherheit weitgehend ab. Zudem wurde ein Musterbetrieb «Druckerei gib» entwickelt. «gib»Zürich ist nach EDUQA durch die SQS

zertifiziert und gibt das moderne Lehrmittel kostenlos an seine Studenten ab.

Wichtige Instrumente wie Marketing, Riskmanagement und Rechnungswesen sind im Handbuch noch relativ mager, werden aber diesen Winter durch ein Projektteam erarbeitet und im Musterhandbuch ergänzt.

Mittlerweile gibt es einige Druckereien, die mit diesem Instrument erfolgreich zertifiziert haben, sei es FSC, ISO 9001, ISO 14001 oder verbunden mit Arbeitssicherheit. Die Dokumentation ohne mitgeltende Dokumente umfasst ca. 50 A4-Seiten und ist ein nützliches Muster für Praktiker – mehr nicht. «Für die Umsetzung braucht es Fachwissen, Führungskompetenz, Ehrgeiz, viel Zeit und gesunden Menschenverstand.» Ohnehin mahnt Willy Ringeisen etwas mehr Bodenständigkeit an. «Etwas mit Liebe machen und dabei Qualität liefern, kann oft besser sein als jede Norm», rät Willy Ringeisen. «Und vieles wäre mit ein bisschen gesundem Menschenverstand einfacher zu lösen.»



Schauen Sie nach vorn?



Wir bringen Sie weiter.

Unsere Philosophie ist einfach: Wenn Sie erfolgreich sind, sind auch wir erfolgreich. Aus diesem Grund entwickeln wir innovative Technologien und Produkte wie beispielsweise chemiefreie Druckplatten. Damit steigern Sie die Qualität, sparen Zeit – und verringern gleichzeitig die Belastung der Umwelt.

Wir arbeiten kontinuierlich an der Verfeinerung unserer Workflow-Lösungen, damit Sie Ihren Produktionsablauf verkürzen und optimal auf die Bedürfnisse Ihrer Kunden antworten können.

Wir haben eine Reihe von UV-Inkjetdrucksystemen entwickelt, die das digitale Drucken höchst vielseitig und profitabel machen. Und wir stehen Ihnen zuverlässig mit professionellem Service und Support zur Seite.

Mit Agfa sind Sie immer einen Schritt voraus – und steigern so fortlaufend Ihre Wettbewerbsfähigkeit.

Stay Ahead. With Agfa Graphics.

www.agfa.com/graphics

AGFA *Agfa*

STAY AHEAD. WITH AGFA GRAPHICS.

Agfa Graphics Germany GmbH & Co. KG
Paul-Thomas-Straße 58
40599 Düsseldorf
www.agfagraphics.de