

Die Qualitäts-Firewall

Der Druckindustrie Dilemma zwischen Handwerk und Industrie

Wovon Druckereien träumen, beschert ihnen die größten Verluste. Das annehm-persönliche Verhältnis zu Kunden. Weil sie unbedingt „Service vor dem Druck“ bieten wollen, halten sie sich Heerscharen von Sachbearbeitern, Verkaufsaufsichtsdienst-Mitarbeitern, AVOR-Leuten (Arbeitsvorbereitung). Doch genau diese administrative Ebene zwischen Verkauf und Produktion wird mittlerweile zur größten Schwachstelle der Druckereien. Die Menschen, die dort arbeiten, sind so gut wie ausnahmslos fleißig und extrem belastet – doch ihre Arbeit ist in aller Regel völlig falsch organisiert. Sie versuchen, händisch, durch Einsatz und viel Kommunikation, „mit Köpfchen“ Chaos zu beseitigen oder zu vermeiden. Genau das aber bezahlt kein Kunde. Weil Druckereien noch nicht in der Jetztzeit angekommen sind. Von wenigen Ausnahmen abgesehen.



A SOUVENIR OF THE INVENTIONS EXHIBITION.

Das schicksalhafte Dilemma der Druckindustrie, das selbstgewählte Image:

Man katzbuckelt vor jeglicher Kundschaft, dient sich an, will zu Gefallen sein. Solche Untertänigkeit hofft man mit Kundentreue und guten Preisen belohnt zu bekommen, doch genau das Gegenteil ist der Fall: wer sich beliebig macht, wird wie ein Knecht behandelt, schlecht bezahlt und herumkommandiert. Genau dieses muss die Druckindustrie bis heute überwiegend erdulden, weil die Konzepte von Druckereien Selbstbewusstsein und stringente Beschränkung auf optimierte Produkt- und Produktions-Kriterien nicht vorsehen. Ausnahmen beweisen, wie gut es Druckereien gehen könnte, wenn sie aufhören, vom Prinzip „Kunden können alles verlangen, wir kümmern uns schon darum“ Abschied nehmen.

Druckereien sind immer noch, überwiegend „Handwerksbetriebe“; und zwar ziemlich unabhängig ihrer Mitarbeiter-Anzahl. Druckaufträge werden fast immer als Einzelfertigungen gesehen und behandelt; jeder Kunde sei anders, jeder Auftrag auch behaupten sie und fügen hinzu „aus Erfahrung“. Aus diesem Grunde nehmen sie hin, Tag für Tag finanzielle Verluste zu machen – zumindest, „auf keinen grünen Zweig zu kommen“.



Seit je boten sich Druckereien als „Gemischtwarenladen“, als Sammelsurium graphischer Sonderbarkeiten an. Kein Wunder, wenn die Kundschaft nie richtig verstanden hat, wofür sie bei Druckereien denn nun wirklich geht und wofür sie wirklich stehen. Die Folge ist, dass jeder Kunde vollkommen andere Erwartungen hat und sozusagen „Unmögliches“ verlangt. Statt sich zu profilieren, haben über Jahrhunderte hinweg die Druckereien solche Extravaganzen erfüllt. Deshalb darf sich heute kein Unternehmen beklagen, vom Markt „ausgebeutet“ zu werden. Zumal man die ganze Druckerei-Organisation und alle administrativen Details darauf abgestimmt hat, solchen willkürlichen Anforderungen gerecht zu werden – was zunehmend weniger gelingt. Auch der Hang zu Gratisleistungen ist in diesem Gewerbe geradezu genetisch verankert. Mit fatalen Folgen, wie sich heute zeigt.

Mit den Augen der Kunden

Gerne werben Druckereien damit, Kundenwünsche zu erfüllen.

Wie die Heinzelmannchen. Wie altmodisch.

Wie ineffizient.

Wie unindustriell.

Für Kunden ist eine Drucksache, die man bestellt, ein Stück Ware. Oder auch eine Dienstleistung. Spielt eigentlich keine Rolle, wie man es nennt. Üblich ist heute, durchgängig und überall, bis auf eine einzige Ausnahme, dass man Dienstleistungen und Waren „industriell“ angeboten bekommt und kauft. Das heißt, es gibt ein Sortiment. Ob groß oder klein, spielt keine Rolle. Dienst- wie Warenanbieter offerieren ein Spektrum an Möglichkeiten. Ende und aus. Sie haben nicht beliebiges und unendlich vieles zu bieten, sondern eine mehr oder weniger umfangreiche Palette „geordneter“ Dinge oder Leistungen.

Das gilt für wirklich alles im Leben: in der Bäckerei, bei der Fluggesellschaft, im Restaurant, dem Öffentlichen Personenverkehr, beim Arzt, in Hotels und Wellness-Centern, beim Möbel- und beim Autokauf.

Nur in Druckereien kann man kommen und die unmöglichsten Dinge verlangen – die Mehrzahl der (noch) existenten Betriebe wird dienst- und eifertig sich bemühen, auch ausgefallene Sonderwünsche zu erfüllen – und ist auch noch stolz darauf! Weil: Verluste zählt der Chef ja nicht, dafür sind die hässlichen Banken da.

- **Warum Druckereien nicht auch feste, beschränkte, übersichtliche, nachvollziehbar-logische „Sortimente“, sprich Konzentration auf bestimmte Dinge und Leistungen bieten, versteht kein Mensch. Schon gar kein Drucksachen-Einkäufer.**



Nachricht

Ich benutze die Gelegenheit, welche sich mir durch die Herausgabe dieses Katalogs darbietet, um einem amtlichen resp. Publikum, insbesondere aber denen Herren Beamten, Kaufleuten und Fabrikanten, meine erst kürzlich dahier etablierte Buchdruckerei in der Verfertigung aller Arten von Typographischer Arbeit aufs beste zu empfehlen. Durch guten und korrekten Druck, vereinigt mit prompter Bedienung und billigen Preisen, hoffe ich das mir einmal geschenkte Zutrauen für immer zu erhalten.

Solingen, den 17ten Oktober 1807

J. G. Carl Siebel

wohnhaft in der Johannis-Straße, Nro. 365.“

Über allem schwebt in der Druckindustrie das Wort „Qualität“. Doch mit einer Interpretation, die für Kunden vollkommen unverständlich ist und bleibt. Unter Qualität verstehen Druckereien nämlich, dass es ihnen im Einzelfall gelingt, über die Grenzen des „Normalen“ hinauszugehen und damit sich selbst zu beweisen, welche Helden sie sind.

Das ist, krass gesagt, bloße mentale Onanie. Denn Qualität ist in den Augen der Kunden etwas ganz anderes, als es für die Drucker ist: wenn die nämlich beispielsweise von „Bild- und Farbqualität“ reden und vor stolzer Erregung über die eigene Leistung zittern, dann ist das für Kunden das selbstverständlichste der Welt: ja, sollten sie denn etwa mit Minderwertigem abgespeist werden? Tragisch ist, dass Drucker summa summarum und ihre Kunden sich eigentlich noch nie richtig verstanden haben und daher selten einvernehmlicher Meinung waren.



Luxus

Wenn heutzutage etwas nicht industriell (also sozuagen „als Standard-Modell“) angeboten wird, nennen man das durchgängig „Luxus“. Solche Luxus-Sortimente kennen nicht die Preisdiktate der vergleichbaren (industriell ausgerichteten bzw. organisierten) Märkte. Sie leben von der Individualität.

Früher definierte man, Luxus sei eine besondere, eine sehr hohe Qualität. Das ist längst nicht mehr der Fall. Eine Luxusuhr geht keine tausendstel Sekunde genauer als eine „billige“, die per Funksignal gesteuert wird; aber die Luxusuhr mag Brillanten beliebiger Größe und Anzahl haben, das normale-Leute-Modell eben nicht. Auch Autos „von der Stange“ (inklusive Schein-Konfiguration durch angebotene Zusatzspielzeuge) können „sündhaft teuer“ sein. Im Stau kommen sie keine Sekunde schneller voran als die Rostlaube auf der Nachbarspur. In Luxushotels kann es verdammt öde und langweilig zugehen und die Luxus-Pudel pinkeln in den Luxus-Pool, während im Wellness-Center fürs Normalvolk wenigstens Action angesagt ist, auch gerne kids-like und hundefrei. Doch nicht ein einziges Luxus-Segment würde funktionieren, wenn es gegen die Grundregel der Exklusivität und damit den Kundenausschlusses (sei es durch Preis oder Wartelisten) verstößt.

Doch Druckereien versuchen massenweise genau dies: Sie wollen den Luxus einer Individualität bieten, präsentieren sich aber als biedere Arbeitsstätten ohne jeden Flair und wundern sich, wenn Kunden diese Individualität gar nicht wollen oder wenn sie denn schon aufgezwungen wird, sie nicht bezahlen.

Kunden wollen nämlich zu 99 % nur eins: schnell, preiswert, kompetent und vor allem unkompliziert bedient werden.

So, wie sie es von jedem anderen „industriellen“ oder „Massengeschäfts“-Einkauf auch gewohnt sind.

Print-Buyer, die auf Print-Luxus wert legen, mag es symbolische 1 % aller Kunden geben; aber garantiert 90 % aller Druckereien buhlen genau um diese Kunden. Das kann nicht gut gehen.

Es ist mehr als 25 Jahre her, dass die „Drohung“ der Vollautomatisierung auch für Druckereien im Raum steht – und zwar unmissverständlich, ob diese es akzeptieren und mitmachen oder nicht (Bericht: 1986). Die damaligen Aussagen waren eindeutig: Man muss sich auf Automatisierung ein- und umstellen, nicht mehr „händische Organisation“, sondern „lean production“ war und ist angesagt. Die bisherigen Organisationsformen mit einem „Druckerei-Büro“ (wie immer es benannt wird, wie immer die

Satzherstellung/Text-Bild-Verarbeitung/ETP

Dipl.-Ing. HANS-GEORG WENKE

Die Text-Bild-Integration entwickelt sich auch ohne die Druckindustrie

IRD-Fachtagung in Nürnberg: ein wahres Trommelfeuer an Themen und Informationen

Viele Redner machten daraus (wieder einmal) eine Vorlesungsstunde ihrer firmeneigenen Hochglanzprosperität. Die eigentlichen Informationen und Anregungen kamen von außerhalb der Satz- und Druckindustrie.

Zum Schluss blieb viel Rastlosigkeit, wenn nicht sogar überraschte Sprachlosigkeit. Dies als erstes Fazit einer Veranstaltung, deren Titel gewiss nur einen vergleichsweise geringen Ausschnitt aus einer sich mittlerweile drastisch wandelnden Satztechnik präsentierte: Text-Bild-Integration, die in der Hierarchisierung Bild-Integration schon einen Teilaspekt der Ungeordnetheit ordnet. Werden möglicherweise die EDV-Systeme künftig Unübersichtlichkeit auch für Text oder – und darum ging es vorrangig – können Satzsysteme Bilder in der gewohnten hohen Qualität integrieren? Zunächst schwarzweiß und später farbig.

Erfreulich, daß das IRD den Mut hatte, die Vorträge sowohl mit abendreichendsten Herstellern von TBI-Systemen (TBI = Text-Bild-Integration) einzuleiten (IBM und Bank Xerox) herauszuholen vermag, wenn er mit Organisations-Fantasie und EDV-Geschick zu Werke geht, das macht der letzte Referent in einem von gesamtet. Aufmerksamkeit des Audi-

»Der Krug der TBI geht nicht an der Druckindustrie vorbei.«
ERICHARD FREEMEL,
Hersteller Fotosatz

sachen mit Mikrocomputern generell meint. Die abschließende Diskussion machte deutlich: Klar, daß Text-Bild-Integration (TBI) wohl kaum isoliert kulturell betrachtet werden kann. TBI ist keine andere technische Methode des Setzens, keine neue Generation von Satzmaschinen, sondern eine völlig neue Dimension im Arbeits- und Dienstleistungsaspekt. Sie ist ein Instrument, um Aufgaben zu erfüllen, die im heutigen Trend liegen. Solcher Verfahren muß man sich bedienen, um schneller, einfacher und viel-

»Das System der TBI erfordert vom Anwender Kreativität.«
WERNER TAUTZ,
Hersteller Satzsysteme

»Fazit: Nahezu unbegrenzte Möglichkeiten.«
GERHARD BENDOR, Anwender

»Bisher haben alle Rationalisierungen nur unseren Lieferanten und unseren Kunden gedient. Wir als Hersteller saßen dazwischen.«
PETER SCHWARZ, Anwender

einzelnen Positionen heissen), das auf Menschen als „Arbeits-Stationen“ setzt und vertraut, ist ein wesentlicher Grund, dass Unternehmen den Anschluss an den Markt und die Wirtschaftlichkeit verlieren. Auch wenn es sich damals „nur“ um Text-Bild-Integration (TBI) handelte, so war doch allen klar, dass diese digitale Art des Zusammenwachsens aller Administrations-, Organisations- und Produktionsstufen zu einem halb- bis vollautomatischen Workflow voranschreiten würde. **Wer heute als Druckerei noch keine Datenkontrollen und einen vollautomatischen Workflow hat, hat satt gepennt und ist den Anforderungen an ein modernes Unternehmen in keiner Weise gerecht geworden.**

»Die Satzindustrie ist in der Vergangenheit hängengeblieben.«
ERICH SATTER,
Drucksachen-Kunde

»Wir stehen vor einer Trendwende.«
FRANK NISCHAN,
Hersteller Fotosatz



Web-to-print als Beweis

Als die Möglichkeit des E-Procurements aufkam (so nennt man in der allgemeinen Industrie den Einkauf über digitale, vernetzte Organisationsformen oder Portale), haben die Druckereien weit überwiegend argumentiert, das könne nicht gut gehen, weil man den Kontakt mit dem Kunden braucht; alleine schon, um Fehler zu vermeiden.

Sie hatten allesamt unrecht. Web-to-Print boomt (man denke an den Erfolg der Fotobücher), „elektronischer Einkauf“ in irgend einer Form ist vor allem bei größeren Print-buyern längst Standard. Es gibt Dutzende von Software-Paketen, die zwischen Drucksachenbestellern und Druckereien netz- und damit computerbasierte Organisationsmechanismen schaffen. Und zwar all Voll- oder Dreiviertel-Automaten, bei denen Menschen zwar noch die Endkontrolle (sozusagen die „Freigabe“) behalten, aber nicht mehr das tun, was Tausende von „Sachbearbeitern“ in „Druckerei-Büros“ in den letzten Jahrzehnten gemacht haben: Daten und Terminen, Korrekturen und Manuskripten, Bildern und Mustern hinterherhecheln.

Was bei computer-automatisierten Prozessen nämlich extrem stört, wäre das Zwischenschalten von Menschen als „Arbeitsmaschine“. Die „sachbearbeiter-freie“ Auftragsannahme ist längst verbreitete Realität.

Leider haben es jene Druckereien, die leugnen, dass es so etwas geben kann und wird (das sind gut zwei Drittel aller heutigen Betriebe) dies noch nicht gesehen, glauben es nicht – und haben damit schon längst den Keim

des Niedergangs und der Erfolglosigkeit tief in sich sitzen. Man könnte auch sagen: es sind die Auslaufmodelle der Branche.

Auf der 2012er Jahrestagung des IRD wurde sehr deutlich, dass Druckereiunternehmen immer dann gute Überlebens-Chancen haben, wenn sie ihre administrativen Prozesse inklusive AV (Arbeitsvorbereitung), also Auftragsannahme, -kontrolle, -steuerung, -überwachung und alle kaufmännischen Prozesse wie Kostenplanung, Kalkulation, Fakturierung „automatisieren“. Ob dies nun in einer allumfassenden Supersoftware geschieht oder durch modulare Prozesse mit entsprechend kompatibler Datenübergabe, wie die Datenbanken strukturiert sind, spielt zunächst nicht die entscheidende Rolle. Das Ideal ist, dass ein Auftrag, der ins Haus kommt, möglichst von keinem Menschen mehr „angefasst“ werden muss; es sei denn, er „passe nicht ins System“. Aber dann gibt es nur zwei knallhart-alternative Entscheidungen ohne Wenn und Aber: Mehrkosten für Kunden oder Auftrag zurückweisen. Ein dazwischen, ein sich „Durchfummeln“ gibt es nicht, es sei denn, die Druckerei liebt es, Verluste zu machen.

Konsequenz: ein Unternehmen, dass exakt so handelt – und zwar vollkommen kompromisslos – wurde Benchmarktest-Sieger „über alle administrativen und technischen Leistungsstufen weg“ mit einer Punktezahl, die weit über dem Durchschnitt der ohnehin schon besten Betriebe der Branche lag. Eine regelkonforme Druckfabrik, industriell bis ins Detail. Der Lohn: signifikanter Gewinn und stabiler Marktanteil – und das wegen konkurrenzlos günstiger Preise!



Bereits vor acht Jahren machte der Druckmaschinen-Weltmarktführer unmissverständlich klar, dass Rentabilität nur durch Automatisierung zu erreichen ist – und zwar netz-basiert („Net Productivity“). Automatisierung aber bedeutet auch immer, einen störungsfreien Ablauf zu schaffen und jegliche Fehlermöglichkeiten im Vorfeld abzufangen. Realität bis heute ist in viel zu vielen Druckereien, dass die eigentliche Daten-, Bildfarben- und sonstige Qualitätskontrolle viel zu spät erfolgt, nämlich in der eigentlichen Produktion. Dateneingangskontrolle ist eher selten anzutreffen. Was sich massiv negativ auf die Rentabilität auswirkt.

Vom Fliegen kann man lernen

Wer vor zwanzig Jahren behauptet hat (es gab Menschen, die es taten), heute

würden wir mit der Telefontastatur ohne Reisebüro oder -Agent einen Flug buchen, uns einen Platz aussuchen und den Flug bezahlen, den Parkplatz am Flughafen vorbestellen und das Hotel am Ankunftsort gleich mit, das Telefon wäre unsere Bordkarte, der wurde als „Spinner“ abgetan. Nun, dann gibt es eben täglich mehrere Millionen Spinner auf der Welt, die genau das machen.

Das Modell könnte man auch Web-to-flight oder Web-to-Travel nennen – nicht zufällig erinnert es an Web-to-print. Nebenbei: die tradierten Katalog-Versandhäuser mit ihren Beratern (persönlich oder am Telefon), die Kaufhäuser in den Innenstädten sind längst pleite oder dümpeln vor sich hin, fahren immense Verluste ein (bis auf wenige Ausnahmen, siehe Luxus): der Mensch als solcher kauft fast alles industriell, entweder per Internet oder beim extrem sortimentsbeschränkten Discounter.

Und immer werden diese Prozesse begleitet oder beruhen auf Daten-Checks. Schön, wenn man bei Amazon etwas bestellt, aber sobald man

bestellt, wird geprüft, ob die Kreditkarte, das Konto gedeckt sind. Suchen Sie mal die Druckerei, die beim ersten Auftragsgespräch schon mal eine Bankauskunft einholt oder sich die ungefähre Summe von einem Bankinstitut garantieren lässt (so wie es jedes normale Hotel inzwischen beim Check-in macht).

Logisch: jeder Flug ist anders, hat eigene Bedingungen. Und Fehler dürfen erst gar nicht passieren! Dennoch muss alles extrem schnell gehen. In weniger als einer Stunde von der Landung über Passagiere und Gepäck ausladen, Flugzeug technisch prüfen, Vorräte nachfüllen, Gepäck und Paxe (Passagiere) wieder rein, Abflug! Das geht nur, indem man alle, aber auch wirklich alle Abläufe bis ins Detail optimiert, rationalisiert, automatisiert, kontrolliert und kontrolliert und kontrolliert. Von Schritt zu Schritt.

So dass ein möglicher Fehler erst gar nicht auf andere treffen und damit zur Katastrophe führen kann.



Nicht von ungefähr heisst die Datenkontrolle auch in Druckereien „Preflight-Check“ ...!!!

- **Manpower und Automatisierung sind also kein Gegensatz; im Gegenteil: man muss nur beides, das Automatische wie die Fähigkeit der Menschen richtig einsetzen. In Druckereien wird die Fähigkeit von Mitarbeitern viel zu wenig genutzt, indem man ihnen viel zu viele Routine-Vorgänge und damit reine automatisierbare Produktion aufbürdet.**

Sobald Sie ein Auto bestellen wollen, wird erst eine Bonitäts-Auskunft eingeholt. Nur Druckereien bestellen schon mal aus Vorfreude auf eigene Rechnung das Papier.

Wer fliegt (und elektronisch gebucht hat), muss sich gleich vorne in der Eingangshalle (elektronisch oder per individuellem Code) authentifizieren. Sonst gehts erst gar nicht weiter. Druckereien kann man jede beliebige Datei andrehen, von der man behauptet, sie enthalte die richtigen Daten; vor allem bei Farbbildern wird dies nur extrem selten auch geprüft; und wenn, meist viel zu spät.

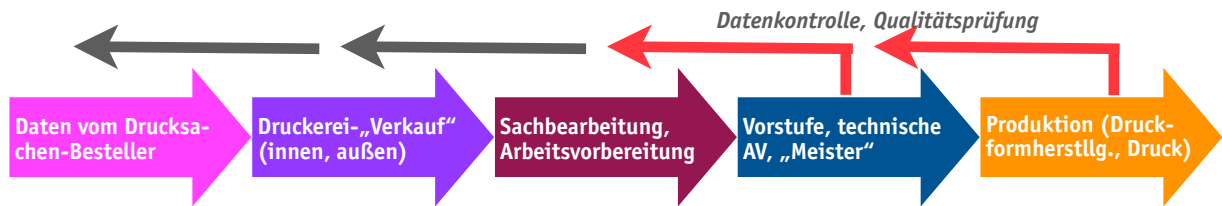
Für all diese industriellen Bestell-Prozesse sind die Druckereien mehrheitlich nicht vorbereitet, setzen sie kaum, bei weitem nicht in genügendem Maße, Software ein; haben sie keine geeigneten Daten-Schnittstellen oder Proof-Tools. Statt dessen haben sie Sachbearbeiter, „Innendienstler“, Meister und Betriebsleiter, Kalkulatoren und Disponenten. Fleißige Köpfe, denen aber rein systemanalytisch betrachtet kein Dauererfolg beschieden sein kann, sondern nur Magengeschwür, Herzinfarkt und die Flucht in Ablenkung vor lauter Frust und Erschöpfung.

Es ist zum Weinen aus Mitleid, schaut man sich Druckereien an; und manchmal fragt man sich, ob ein solches Mitleid überhaupt noch gerechtfertigt sein kann. Wer Druckdaten dann prüft, wenn die Offsetdruckplatte bereits belichtet ist und der Andruck erfolgte statt dann, wenn sie auf welchem Wege auch immer die Druckerei „betreten“ haben, ja, ist dem noch zu helfen? Würden Sie eine Fluggesellschaft für gescheit halten, die

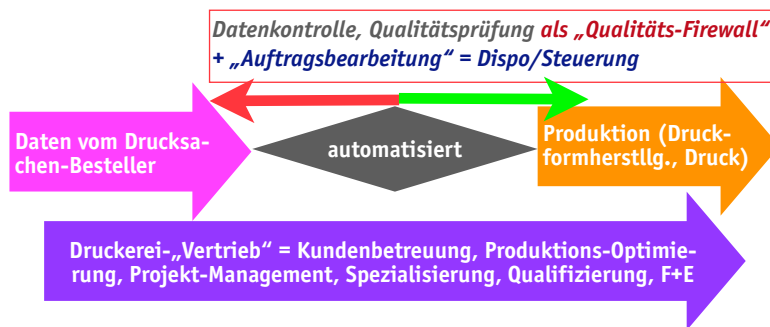
am Zielort prüft, ob die Passagiere in die richtige Maschine gestiegen sind?!

Bei einer Tagung neulich stimmten Drucker einheitlich (!) zu, dass in ihren Betrieben durchschnittlich „locker mal an die 500 bis 1.000 Euro pro Tag vergurt werden“, weil die kopierten Druckplatten noch Fehler enthielten oder die Farbqualität der Bilder unbrauchbar ist. Das sind, hochgerechnet, gerne mal eine Viertelmillionen Mist und Müll pro Jahr! Und damit weit mehr als manche Druckerei als Bilanzgewinn ausweist.

Beispiel Daten(eingangs)kontrolle; das *herkömmliche* Verfahren sieht in etwa überwiegend so aus:



Im Sinne einer Workflow-Optimierung und Produktions-Automatisierung (in tutto: *Industrialisierung*) wäre angebracht:



Der Fisch stinkt vom Kopf her

Die meisten persönlich Betroffenen – also die überaus bienenfleißigen Mitarbeiter „zwischen Baum und Borke“, zwischen Kunden und Produktion – akzeptieren nicht, dass ihre Tätigkeit von „Maschinen“, sprich Computern und deren Software übernommen werden kann und sie damit ersetzbar sind. Sie fühlen sich dadurch beleidigt.

- Es ist ja auch nicht so, dass die Maschinen und die Menschen vergleichbar sind. Maschinen + Software sind, wenn es um Spezialisierung und definierbare, optimierte, vor allem repetitive (wiederholbare Standard-) Prozesse geht, meist den Menschen weit überlegen. Nur improvisieren können sie eben nicht.

Man schaue sich um, weltweit, in allen Branchen: Immer mehr, immer schneller, immer intensiver erleben wir Prozessoptimierungen in dem Sinne, dass die Angebote und Leistungen standardisierter und automatisierter werden. Individualität ist der wirkliche Luxus, und den muss man immer teurer bezahlen. „Preiswert bis billig“ ist nur noch, was der Norm der Beschränkung auf restriktive Leistungen oder Waren und automatisierte Bearbeitung der Bestellung, Lieferung, Leistungserbringung unterliegt.

Zwar wird weltweit, branchenübergreifend, das Angebot am Markt immer größer. Aber nur deswegen, weil sich immer mehr Firmen auf Spezielles konzentrieren und ihre Produkte und Dienste optimieren.

Genau diesen Trend haben Druckereien in Zentraleuropa mehrheitlich bis heute verpasst; um nicht zu sagen: verschlafen. Oder sich aktiv dagegen gestemmt, weil sie die alten Ideal des „dienenden Allrounders“ anhin-

gen. Doch dann hätten sie dieses Luxussegment auch entsprechend vermarkten müssen. Haben sie aber nicht. Stattdessen waren sie stolz, sich durch Verbände und öffentliches Image als HighTech-Industrie darstellen zu lassen, ohne mehrheitlich und konsequent industrielle Fertigungsmethoden eingeführt zu haben.

Das Dilemma, vor dem sie heute stehen (man könnte es auch „Scherbenhaufen“ nennen) ist, für die Luxus der Individualität und des Improvisierens, des „es einem jedem Kunden individuell recht machen“ nicht mehr bezahlt zu werden, aber für knappe Preise nicht den optimierten Workflow zu haben. Weil immer noch viel zu viel Menschen viel zu lange mit der Vorbereitung oder Steuerung eines Auftrages beschäftigt sind. Weil ihre Produktion eben nicht industriellem Standard entspricht. Das sind Fehler, die sich die Unternehmer als „selbst schuld“ anrechnen lassen müssen.

Leicht lässt sich feststellen, ob eine Druckerei „up to date“ ist oder nicht: sollte man so etwas im „Betriebsbüro“ sehen: Achtung, Warnung, Skepsis. Es könnte sein, dass hier noch so gewurschtelt wird wie im Mittelalter ...



Die Vertreibung aus dem Paradies

Wir kaufen heute per Internet: Ein paar Klicks, und schon sind Wohnzimmerschrank oder Urlaubsreise, Auto oder Maßanzug geordert.

► „Auf eigene Gefahr“, sozusagen.

Im Rahmen des (Bestell-) Möglichen sind nämlich oft auch Unsinnigkeiten eingebaut respektive **die Verantwortung für die Richtigkeit aller Dinge im Detail geht voll und ganz auf den Besteller über.**

Wer eine 3 Meter breite Wand hat und einen 4 Meter breiten Schrank bestellt, ist „selbst schuld“. Wer „aus Versehen“ einen Benziner statt einen Diesel ordert, „Pech gehabt“. Wer einen Anschlussflug beim Urlaubstrip zu knapp kalkuliert – was kann die Fluggesellschaft dafür? Und wer seinen Taillenumfang beim individuell auf Bestellung geschneiderten Outfit nach Schönheitsideal schätzt statt sich mit Maßband rückzuversichern: den kneift es eben!

Wer bei einem PDF Transparenzen falsch einstellt, Farben und Profile falsch definiert oder den drucktypischen Tonzuwachs nicht kennt – Pech gehabt, dumm gelaufen !!! ??? – Oder ?!

Wieso muss, was in aller Welt und im allgemeinen üblich ist, bei Druckereien anders sein? Wieso müssen diese, als seien sie Heilpädagogen im Kindergarten für Lernschwache, immer darauf aufpassen, welchen Mist und Quatsch ihre Kunden als Daten anliefern könnten?

Warum kann man nicht – wie in aller Welt üblich – dann eventuelle notwendige Reparatur-Leistungen mit (angemessenen) Preisen berechnen?

Auch da sind die meisten Internet-Druckereien mit gutem Beispiel vorangegangen. Man kann Dateien hochladen und ohne Prüfung drucken lassen. Man kann



aber auch einen Proof bestellen. Gegen Geld. Diesen Proof resp. Check muss man dann entweder selbst prüfen oder eine Fachperson nimmt das für einen vor. Eben: gegen Geld.

Es ist finanziell wie funktionell selbstmörderisch geworden, wenn Druckereien meinen, solche Prüfung – und damit die Übernahme von Verantwortung! – müssten oder sollten sie ungefragt für Kunden übernehmen, kostenlos.

Es ist wie bei der Hunde- (oder Kinder-) Erziehung: einmal „gutmütig“ gewesen, und „das Biest“ (Hund, Kind) nutzt es gnadenlos aus. Kunden sind nicht anders.

Der Händler, der einmal Rabatt gewährt, kommt sein Leben lang nicht mehr von Forderungen nach Preisreduktionen runter. Der Lieferant, der Leistungen verschenkt, wird ewig von seinen Kunden als „ausbeutbar“ behandelt.

Farbbild- und PDF-Trainer Peter Jäger weist immer wieder (mit gutem Recht und aus mannigfacher Erfahrung) darauf hin, dass „eine vollautomatische Prüfung der Daten einfach nicht ausreicht. Dateien können PSO-FOGRA-UGRA-ISO-X1a-X-4-X-ready und X-weiss ich was zertifiziert sein – und dennoch falsch, unbrauchbar, fehlerhaft sein!“



Prototypischer fataler Fehler, einer von vielen, die möglich und wahrscheinlich sind: „Überdrucken“-Kontrolle nicht genutzt bzw. eingestellt.



Das jeweils linke Bild sollte herauskommen, rechte das Resultat von „ups, nicht aufgepasst“.

Aber, verflucht noch mal, wofür hat alle Welt vernünftige



Checklisten entwickelt, und die Druckindustrie bekommt sie nicht zustande? Natürlich verhindert Automatisierung und Industrialisierung keine Fehler. Aber QM (Qualitätsmanagement) muss eben dafür sorgen, dass auch innerhalb standardisierter und automatisierter Prozesse Fehler definitiv ausschließbar sind.

Doch er wie andere Fachleute auch – beispielsweise Jean-Paul Thalmann, Inhaber und Dozent der «gib»Zürich Kaderschule für Druckkaufleute, Fachmann für Qualitätsmanagement – wiederholen unablässig gebetsmühlenartig: „Jeder Produktionsschritt muss geprüft werden, bevor er weitergegeben und damit zum Fehler wird“. Wird die Unrichtigkeit nämlich sofort festgestellt, ist sie noch kein Fehler, sondern allenfalls eine noch nicht korrekt ausgeführte Arbeitsstufe. Auch Thalmanns Aussage „Wir haben keine Fehlerkultur“ ist mehr denn je gültig. Wir betrachten Fehler immer und überall als „Katastrophe“. Statt als Grund und Ursache, uns selbst und unsere Arbeitsleistungen bzw. -prozesse weiter zu optimieren, zu qualifizieren. Nur allzu oft resigniert man bei Fehlern, statt sie als Ansporn zu werten. **Es ist ein falscher taktischer Zug: Statt die Energie in die Fehler-Kontrolle und -Behebung zu stecken, sollte man sie in die Fehler-Vermeidung investieren.**

- ▶ Es ist eine Frage der **Arbeitsdisziplin und -moral**, dass jeder, der eine Be- und Verarbeitung von irgendetwas vornimmt, auch die Verantwortung dafür trägt, dass sie richtig und korrekt ist.
- ▶ Die Tatsache, dass wir heute in einer hektischen, egozentrischen l.m.a.A.-Gesellschaft leben, in der sich Menschen gerne (und oft erfolgreich) vor Verantwortung drücken, ändert nichts an der Richtigkeit dieses Prinzips: **Der Verursachen trägt das Risiko – und die Kosten!**.
- ▶ Im allgemeinen und „auf breiter Front“ sind Kunden sehr wohl lernfähig und bereit, sich konkreten Konditionen anzupassen. Das beweisen sowohl die Internet- wie auch die sonstige Wirtschaft und Dienstleistungsbranchen jeden Tag milliardenfach aufs Neue. Warum Drucker es nicht schaffen, ihren Kunden klar zu machen, auf was es bei der Qualität wirklich ankommt, liegt wahrscheinlich nur daran, dass sie immer alles viel zu kompliziert machen wollen (oder haben Sie eine bessere Erklärung?).

Wenn ein Wagenlenker das Steuer nach links einschlägt, und das in einer Rechtskurve, ja kann er sich dann damit herausreden, dass er doch nicht wissen könne, ob die Kurve nun so oder so herum verlaufen wäre? So absurd es auch klingt, exakt das geschieht in Druckereien Tag für Tag: Kunden geben „Schrott“ als Daten ab und erwarten glänzende Resultate. So jedenfalls klagen, fast ausnahmeslos, die Drucker(eien). Aber warum ist das so? Es kann nur einen einzigen Grund dafür geben: die **Druckereien** haben ihre Kunden zu lange zu kostenlos zu uninformiert „verwöhnt“. Sie **haben versäumt, den Wert und die Wichtigkeit ihrer Arbeit – einschließlich Kontrollfunktionen – genügend darzustellen und klarzumachen.**

Und in zu starkem Maße verpasst, ihre eigenen Prozesse Schritt für Schritt, jeden Tag ein wenig mehr, „manpower-independent“, personen- und arbeitskraft-unabhängiger zu machen, also zu industrialisieren.

Drucker (und Vorstufenleute) sind und bleiben in einem erschreckend hohen Maße Fummler, Bastler, Esoteriker.

Sie lieben es, Helden zu sein; und sei es nur in den eigenen Augen.

Dennoch werden die meisten Drucker(eien) dieses Auffassung nicht teilen. Sie meinen, ein Restrisiko bleibe eben bei der Automatisierung, Fehler passieren eben, deshalb müsse man um die Aufträge hecheln wie die Jagd- und Hütehunde.

Das ist eine schlechte, faule Ausrede. Wer mag bei einem Operateur unter dem Messer liegen, der die gleiche Auffassung hat: ‚Na ja, kann ja nicht immer alles gut gehen‘. Wer möchte mit einem Flugzeug fliegen, wenn die Besatzung im Cockpit murmelt: ‚Ob das mal gut geht, ist so sicher gar nicht! Wer weiß, was diesmal wieder alles ausfällt?!‘

Und keiner möchte bei einer Druckerei drucken lassen, die ihre Arbeitsprozesse nicht täglich optimiert und Kunden ermöglicht, fehlerfreie Druckvorlagen zu erstellen.
(Da Druckereien „gegen Geld“ drucken, können sie auch für die Hilfe bei der Druckvorlagen-Fehlerfreiheit Geld verlangen):

Hören wir bitte kollektiv auf mit der unsinnigen Kombination der Gedanken, dass „automatisch“ auch identisch ist mit „ohne Kontrolle“. Aber jeder Fehler, der – von wem wie wann wo und womit auch immer – vermieden werden kann, ist ein weiterer Schritt auf dem Weg zu mehr Rentabilität für alle.

- ▶ Nennen wir bitte Software, die nicht von sich aus Fehler vermeiden hilft oder für Fehlerfreiheit „garantiert“, bitte deutlich „noch nicht ausgereift, unperfekt, im Entwicklungsstadium“.

- ▶ Nennen wir Kunden, die sich nicht um Datenqualität kümmern, aber fehlerfreie Ergebnisse verlangen, bitte laut und deutlich „unverschämt“, im beste Falle „nicht genügend informiert und inkompetent“.
- ▶ Nennen wir Druckereien, die klammheimlich Fehler korrigieren, sich um alles kümmern, ohne dafür Geld zu verlangen, bitte „nicht nützlich“, weil sie eine Tendenz und Marotte am leben halten, die am Ende keinem nützt. Weder den Druckereien noch ihren Kunden.

... und erholen wir uns von diesem Schock bei den Philosophen und Denkern:

- * Es ist ein großer Vorteil im Leben, die Fehler, aus denen man lernen kann, möglichst früh zu begehen. *Winston Churchill*
- * Der schlimmste aller Fehler ist, sich keines solchen bewusst zu sein. *Thomas Carlyle*
- * Wer einen Fehler gemacht hat und ihn nicht korrigiert, begeht einen zweiten. *Konfuzius*
- * Jeder Fehler erscheint unglaublich dumm, wenn andere ihn begehen. *Georg Christoph Lichtenberg*
- * Wer wirklich Autorität hat, wird sich nicht scheuen, Fehler zuzugeben. *Bertrand Russell*
- * Wer A sagt, der muss nicht B sagen. Er kann auch erkennen, dass A falsch war. *Bertolt Brecht*
- * Die schlimmsten Fehler werden gemacht in der Absicht, einen begangenen Fehler wieder gut zu machen. *Jean Paul*
- * Den größten Fehler, den man im Leben machen kann, ist, immer Angst zu haben, einen Fehler zu machen. *Dietrich Bonhoeffer*
- * Suche nicht nach Fehlern, suche nach Lösungen. *Henry Ford*
- * Erfahrung heißt gar nichts. Man kann seine Sache auch 35 Jahre schlecht machen. *Kurt Tucholsky*
- * Man erkennt den Irrtum daran, dass alle Welt ihn teilt. *Jean Giraudoux*
- * Einmal: oft genug. *Ambrose Bierce*

Fazit: Wir brauchen im Print- und Medienproduktionsprozess viele Firewalls innerhalb der einzelnen Arbeits- und Datenweitergabe-Prozess-Schritte.

Ob sie aus Soft-, Hard-, Org-, Middle- oder Brainware bzw. einem beliebigen Mix daraus bestehen, ob sie menschliches Dazutun brauchen oder nicht, ist erst einmal zweitrangig.

Aber **diese Forderungen müssen sie erfüllen:**

- einsehbar, verständlich, logisch, leicht lernbar,
 - wiederholbar, definierbar, quantifizierbar, objektivierbar,
 - sicher, schnell, verlässlich, anerkannt,
 - kalkulierbar, fakturierbar
- sein.

Wer sie aus- und durchführt, trägt die Verantwortung.
Wem sie nützen, bezahlt sie*).

*) Das mag bedeuten, eine Druckerei nimmt Datenkorrekturen (wie bisher) „still und heimlich“ vor, ohne sie in Gänze oder überhaupt zu berechnen. Das sei ihr doch freigestellt. Doch dann bitte **nie mehr** über Last, Mühe und Arbeit klagen, die nicht bezahlt wird !!!!

Und Kunden (=Drucksachenbesteller), die nicht einsehen, dass Kontrolle sein muss: Eure Lieferanten und Auftragnehmer scheuen sich, Euch unverschämt und arrogant-anmaßend zu nennen, Schnorrer und unsympathische Zeitgenossen. Aber ihr wäret es, wenn Euch nicht die Einsicht begleitet, dass jede Arbeit, die ihr verursacht, ihres Lohnes wert ist.