



# Benchmarking für Zeitungsdruckereien

Der Zeitungsmarkt ist stark in Bewegung. Ein realistischer Vergleich der eigenen Leistungen mit anderen Marktteilnehmern ist daher Ausgangspunkt für Optimierungsprozesse. Es braucht hierfür aktuelle Benchmarks – um im Vergleich zu anderen lernen zu können. Wie das funktioniert, beschreibt der folgende Beitrag, der in Zusammenarbeit mit GC Graphic Consult entstanden ist. Von Julia Christ

Die Verbände Druck und Medien haben zusammen mit der GC Graphic Consult ein passgenaues Benchmarking für die Zeitungsbranche entwickelt: Einen Kompass, der zeigt, wo das Unternehmen steht, wo seine Stärken liegen und wo Veränderungen herbeigeführt werden können. Den Zeitungsdruckereien wird somit die einzigartige Möglichkeit geboten, sich untereinander zu vergleichen, Optimierungspotenziale zu erkennen und sich kontinuierlich zu verbessern.

Eine bundesweite Informationsveranstaltung fand im Mai 2017 in Frankfurt am Main statt. Bei der zweiten

Runde im Juli definierten die teilnehmenden Unternehmer gemeinsam mit den Experten des VDM Nord-West, des VDM Bayern und der GC Graphic Consult die Kennzahlen und Benchmarks, die dann in die Auswertung einfließen sollen. Um das Benchmarking effizient zu betreiben, liegt dem eine gemeinsame Softwareplattform zugrunde. Das erste Netzwerktreffen mit handfesten Ergebnissen wird im November 2017 an den Start gehen.

## Einmaliges Vergleichstool

Den Wert dieser Initiative haben die bisher angemeldeten Teilnehmer er-

kannt. Dieses Benchmarking im Zeitungsdruck ist in seinen Methoden und seiner Konstellation einmalig und geht in dieser Form als Pionier voran.

Ein aussagefähiges Benchmarking ist mehr als ein einfacher Vergleich von Kennzahlen. Es bietet eine attraktive Möglichkeit, den eigenen Standort zu bestimmen, Verbesserungspotenziale zu ermitteln und neue Ansätze für das eigene Unternehmen über Best Practice-Methoden zu entwickeln. Das Benchmarking Zeitungsdruck unterstützt die zielorientierte Suche nach neuen Ideen für Methoden, Verfahren und Prozesse außerhalb der eigenen Unternehmenswelt. Es ist ein systematischer und fortlaufender Mess- und Vergleichsprozess mit dem Ziel, ein Unternehmen an die Spitze zu führen.

Der Schwerpunkt liegt dabei darin, die Erfolgsfaktoren gezielt zu identifizieren, mit denen überdurchschnittliche Wettbewerbsvorteile nachhaltig geschaffen werden können.

Benchmarking wird maßgeblich von der Frage „Was machen andere besser, und was können wir daraus lernen?“ bestimmt. Wird der Blick über den eigenen Tellerrand hinaus gerichtet, wird oft ungeahntes Verbesserungspotenzial ersichtlich und ermöglicht so wahre Spitzenleistungen.

### Gründliche Analyse der Kennzahlen erforderlich

Im ganzheitlichen Prozess werden alle relevanten Kenngrößen des Unternehmens aufbereitet, analysiert und mit den Kennzahlen anderer Unternehmen verglichen.

Grundsätzlich bestimmen folgende Faktoren die Qualität der Ergebnisse: Ein sinnvoll und präzise abgegrenztes Betrachtungsfeld, um die Vergleichbarkeit der erhobenen Daten zu gewährleisten. Die Untersuchung valider Outputgrößen, die sich mit vertretbarem Aufwand erheben lassen und eine zuverlässige Positionierung von Produktivität und Kosten der untersuchten Prozesse zulassen. Die Untersuchung relevanter Einflussfaktoren, welche auf den Prozess wirken, um Hypothesen dafür bilden zu können, warum die Guten so gut sind. Die Kennzahlen sind somit speziell auf die Situation der Zeitungsdruckereien abgestimmt und wurden im Vorfeld genau definiert. Sie decken alle relevanten Unternehmensbereiche ab:

Finanzen, Einkauf, Vertrieb und Produktion.

### Datenerfassung Online

Nach dem die Input- und Output-Kennzahlen definiert wurden, werden im zweiten Schritt die Fragebogen freigeschaltet. Es erfolgt nun die Online-Datenerfassung. Jeder Teilnehmer am Projekt gibt seine geschützten Daten selbst auf einer neutralen und gesicherten Online-Plattform ein. Die Daten werden dabei vertraulich behandelt und sind zu keiner Zeit für andere Teilnehmer sichtbar. Eine Qualitätssicherung sorgt für sauber erfasste Daten. Nach Prüfung der Daten werden diese ausgewertet und analysiert.



*Initiatoren des  
das Benchmarking-Projektes:  
Holger Busch,  
Hauptgeschäftsführer  
VDMB  
Verband Druck und  
Medien Bayern e.V. ...*



*Oliver Curdt,  
Geschäftsführer  
Verband Druck  
und Medien  
Nord-West...*



*...und Wolfgang  
Jeschke,  
Geschäftsführer  
GC Graphic  
Consult.*

# WAS IST WASSERLOSES DRUCKEN?

Ein von Natur aus einfaches, überlegeneres, umweltfreundlicheres Druckverfahren

## ANWENDBEREICHE:

**ETIKETTEN • COLDSET/HEATSET  
SICHERHEIT • AKZIDENZDRUCK  
METALLDEKORATION • CD/DVD**

## LEISTUNGSMERKMALE UND VORTEILE

- /// VIELSEITIGE PRODUKTPALETTE VON WASSERLOSEN THERMALPLATTEN
- /// VIELFÄLTIGE ANWENDUNGSMÖGLICHKEITEN
- /// GROSSE AUFLAGEN
- /// HOHE AUFLÖSUNG
- /// HOHE CHEMIKALIENBESTÄNDIGKEIT
- /// IDEAL FÜR UV- UND EB-HÄRTENDE FARBEN

**UNTERSCHIEDEN SIE SICH  
MIT DEN WASSERLOSEN DRUCKPLATTEN  
VON TORAY**

**TORAY**

[www.toraywaterless.com](http://www.toraywaterless.com)



Für die teilnehmenden Zeitungsdruckereien liefert das vom Verband Druck und Medien und der GC Graphic Consult durchgeführte Benchmarking-Projekt eine Orientierungshilfe für strategische Entscheidungen.

### Zweiteiliger Beitrag

PRINT&PRODUKTION 9-10 2017:

**Erster Teil:** Benchmarking für Zeitungsdruckereien: Das Projekt

PRINT&PRODUKTION 11-12 2017:

**Zweiter Teil:** Benchmarking für Zeitungsdruckereien: Die Ergebnisse

Zusätzlich zur Gesamtanalyse erhält jeder Teilnehmer eine individuelle Zusammenfassung der Ergebnisse seines Unternehmens.

### Die richtigen Schlüsse ziehen

Bisherige Benchmarkingprojekte haben gezeigt, dass ein einfacher Kennzahlenvergleich allein nicht zu Verbesserungen führt.

Kennzahlen sind zwar die Basis für das Benchmarking, aber nicht selbsterklärend – sie bedürfen der Interpretation. Aus dem Benchmarking Zeitungsdruck resultiert für die Unternehmer eine individuelle Zusammenfassung des eigenen Abschneidens und der eigenen Entwicklung im Zeitablauf. Aus den Kennzahlenvergleichen werden konkrete Hinweise für betriebliche Verbesserungen abgeleitet, Potenziale aufgezeigt und Vorschläge zur Optimierung unterbreitet. Ganz konkrete Handlungsoptionen, die zu schnellen und nennenswerten Einsparerfolgen führen, finden sich in den großen Kostenpositionen der GuV genauso, wie beispielsweise in den Kennzahlen aus der Produktion.

### Vorsprung durch Wissen

Der Mehrwert der Initiative „Benchmarking Zeitungsdruck“ ist unum-

stritten. Das Benchmarking im Zeitungsdruck liefert Transparenz über die wichtigsten Kennzahlen im eigenen Unternehmen. Der Vergleich mit anderen Unternehmen hilft, die eigenen Optimierungspotenziale identifizieren zu können. Das Besondere an dieser Form von Benchmarking ist, dass Entwicklungstendenzen durch den systematischen und kontinuierlichen Prozess frühzeitig erkannt werden können. Es entsteht eine auf gegenseitigem Vertrauen basierende, kontinuierlich voneinander lernende Benchmarking-Community – ein Netzwerk von branchenspezifischen Unternehmen für den Austausch der Ergebnisse und die Diskussion der Erkenntnisse. Der persönliche Erfahrungsaustausch ist von großem Nutzen.

### Experten unterstützen Austausch der Teilnehmer

Den gesamten Ablauf steuern bei dem Projekt die Experten vom Verband Druck und Medien und der GC Graphic Consult. Dazu gehört nicht nur der organisatorische Part, sondern vor allem auch die Betreuung der Online-Plattform, die Bereitstellung der Gesamtauswertung im Vergleich, die individuelle Auswertung für jedes Unternehmen und auch die Moderati-

on der Netzwerk-Treffen. Um den ständigen Vergleichswert der Besten als Ziel vor Augen zu haben, ist ein kontinuierliches Benchmarking erforderlich.

Die gesamte Teilnehmergruppe findet daher zweimal im Jahr in einem der teilnehmenden Unternehmen zusammen. Eine exklusive Betriebsbesichtigung bereichert das Treffen. Bei diesen Meetings werden die Ergebnisse des jeweiligen Benchmarking-

Durchgangs vorgestellt, analysiert und gemeinsam besprochen. Dabei nutzen die Teilnehmer die Gelegenheit, sich auszutauschen und ihr Netzwerk zu pflegen.

Mit dem Benchmarking wird so ein Zugang zu einer Austauschplattform geschaffen, die dem Abgleich von Erfahrungen und Erkenntnissen und schlussendlich das Realisieren von signifikanten Verbesserungen im eigenen Unternehmen dient. Bei den Treffen werden auch Sonderthemen erörtert, welche die Teilnehmer einbringen. Die intensiven Diskussionen im Netzwerk ergeben für jeden einen individuellen Nutzen, der weit über das eigentliche Benchmarking hinaus reicht. Letztlich entscheidend ist jedoch, dass die gewonnenen Erkenntnisse aktiv umgesetzt werden.

Sie haben Fragen zum Thema oder sind an der Teilnahme am Projekt Benchmarking Zeitungsdruck interessiert? Kontakt: Daniela Krawinkel, [krawinkel@vdmnw.de](mailto:krawinkel@vdmnw.de)

## ABLAUF DES BENCHMARKINGS

- [ FREISCHALTUNG DER FRAGEBOGEN ]
- [ ONLINE-DATENERFASSUNG ]
- [ QUALITÄTSSICHERUNG ]
- [ AUSWERTUNG UND ANALYSE ]
- [ ERGEBNISBERICHT ]
- [ INDIVIDUELLE AUSWERTUNG ]
- [ TREFFEN DER TEILNEHMER ]

