

# GLOBAL Flash

Schweizerische Vereinigung  
für Qualitäts- und Management-  
Systeme (SQS)



**In dieser Ausgabe** ■ Feedback ■ SQS-Fernbewertungen ■ Kreislaufwirtschaft ■ Schmid Gruppe: Auf Werte-Fundament bauen  
■ ebs Energie AG: Produktion und Absatz in Balance ■ Hunziker: Nachhaltigkeit kann man lernen ■ Frey + Cie.: Sicherheit in Szenarien  
planen ■ Thommen Recycling: Managementsystem für die Gruppe harmonisiert ■ SQS-Live-Webinare ■ SQS aktuell

## Feedback



Liebe Leserinnen und Leser

«Noch nichts gehört»... Wenn Feedbacks ausbleiben, kommen Dinge ins Stocken. Systeme funktionieren nicht oder nicht wunschgemäss.

Was in der Natur mit kybernetischen Rückkoppelungen «automatisch» abläuft, muss der Mensch für die Gesellschaft, Technik und Wirtschaft formell regeln. In Organisationen erfolgt dies häufig durch Managementsysteme, welche per se auf Feedbacks ausgelegt sind. Sie funktionieren dann besonders gut, wenn sie nicht nur mit formellen (notwendigen), sondern auch mit informellen (spontanen) Inputs gesteuert werden. So, dass man sich in einer Feedback-Kultur (FBK) bewegt.

### Was sind denn die Vorteile einer FBK?

- Sie nutzt das Wissenspotenzial der Organisation.
- Und sie macht Teams stark.
- Kurz: Sie ist Ausdruck souveräner Führung – auf allen Ebenen.

### Was zeichnet eine FBK aus?

- Sie verlangt und erwartet von allen involvierten Inputs.
- Sie verbindet, indem sie Kraft aus dem Miteinander schöpft.
- Sie operiert mit offenen Fragen: «wer, was, wie, warum, wann, wo, wohin?»

### Wann ebnen Feedbacks den Weg?

- Wenn sie zeitgerecht und unterstützend kommen.
- Klar und fundiert in der Aussage.
- Konstruktiv in der Sache. Und mit Empathie in der Tonalität.

Wie entscheidend eine Feedback-Kultur ist, zeigte sich übrigens im komplexen Krisenmanagement der Behörden rund um Covid-19. Das System hat funktioniert.

**Felix Müller**, CEO der SQS

Fernbewertungen für SQS-zertifizierte Organisationen

## Notfallkonzept zur Sicherung der Geschäftskontinuität

Für eine Notfallsituation, wie wir sie mit der Corona-Pandemie durchleben, hat die SQS alle notwendigen Verfahren eingeführt, um ihren Kundinnen und Kunden – in Übereinstimmung mit den IAF-Vorschriften – Fernbewertungen anbieten zu können.



Bei Fernbewertungen ist die physische Anwesenheit der Auditorinnen und Auditoren nicht erforderlich, was den Schutz aller am Audit beteiligten Personen zu 100% gewährleistet. Die SQS ist mit dem Notfallkonzept in der Lage, die Aufrechterhaltung der Managementsystem-Zertifizierung sicherzustellen und damit die Geschäftskontinuität ihrer Kundschaft wirkungsvoll zu unterstützen. Insbesondere geht es um die Fortführung der Produktion sowie die vertragsgemässe Lieferung von Produkten und die Bereitstellung von Dienstleistungen.

### Voraussetzungen

Fernbewertungen können zum Einsatz kommen bei Vorliegen einer Notfallsituation, beispielsweise infolge Pandemie, Krieg, Wirtschaftskrise, Erdbeben, Terrorismus, Tsunami, Hacking. Der Entscheid über die Zulässigkeit dieses Zertifizierungsverfahrens obliegt im Einzelfall den Leitenden Auditierenden. Zu diesem Zweck führen sie vorgängig eine Risikobewertung bezüglich des Einsatzes einer Fernbewertung und IKT (Informations- und Kommunikationstechnologie) durch.

### So funktioniert's

Fernbewertungen laufen nach dem gleichen Prozedere ab wie die Verfahren vor Ort. Zur Anwendung kommt das verbindliche Dokument IAF MD 4 (IAF Mandatory Document for the Use of ICT for Auditing/ Assessment Purposes). Wichtig für das Gelingen ist in jedem Fall eine gute Vorbereitung mit einer zweifelsfreien Planung auf beiden Seiten.

Die Fernbewertung wird mittels Ton-/Bild- und Datenübertragung «remote» durchgeführt. Zum Einsatz kommen dabei im Markt bewährte, digitale Kommunikationsinstrumente (SQS- oder kundenseitig). Unabdingbar sind technisch stabile und sichere Verbindungen.

Um die Vertraulichkeit von Dokumenten und Informationen zu gewährleisten, verfügt die SQS über eine «Private Cloud» für einen dynamischen und passwortgeschützten Datentransfer.

### Weitere Infos

Ihre SQS-Auditorin oder Ihr SQS-Auditor unterstützt gerne bei der Klärung von Fragen.

Es geht vorwärts mit der Kreislaufwirtschaft

## Von der Geraden direkt in den Kreisel

«Take, make, waste»: So wird produziert, und ebenso wird konsumiert, denn wir sind nichts anderes gewohnt. Wir folgen mehrheitlich dieser linearen Wirtschaftsphilosophie. Die Kreislaufwirtschaft will das ändern.

Sie will – so die Idealvorstellung – mit Ressourcen schonender umgehen, intelligenter produzieren und dienstleisten sowie den Restabfall so klein wie möglich halten. Ziele sind ökologische und ökonomische Wettbewerbsvorteile.

### Im Kleinen betrachtet, kennen wir das Prinzip der Kreislaufwirtschaft bereits.

Schon frühere Generationen handelten danach. Sie flickten und reparierten Dinge, möbelten sie auf, liehen sie aus oder gaben sie weiter. Auf der grossen Skala

gedacht, sind dem aber Grenzen gesetzt, denn Produkte werden seit Jahrzehnten völlig anders produziert, und Marketing sowie Verkauf sind vielschichtiger geworden. Das alles ist zudem umsatzgetrieben und gemäss heutigem Verständnis meist nur bedingt nachhaltig.

### Damit Kreislaufwirtschaft im Grossen wirklich gelingt, braucht es ein radikales Umdenken.

Es braucht eine neue Kultur, wie die einzelnen Abschnitte der Wertschöpfungs-

kette zu gestalten sind. Kreislauffähigkeit entsteht nicht erst beim Recycling des Abfalls, sondern – das ist entscheidend – sie beginnt beim Produzenten schon beim Design des Produkts, mit der Wahl des Materials und später beim Käufer durch die (möglichst lange) Nutzung. Und überdies soll das Ganze mit erneuerbarer Energie umgesetzt werden.

### Die Praxis hat die Notwendigkeit zum Handeln erkannt.

Verschiedene Organisationen arbeiten daran, das neue Denken in die Unternehmen hineinzutragen, vorab das Bundesamt für Umwelt (BAFU). Weiter wirkt das Netzwerk Circular Economy Switzerland (CES) als Impulsgeber für eine neue schweizweite Bewegung, unterstützt von der MAVA Foundation und dem Förderfonds Engagement Migros. CES ist als Plattform offen für weitere Initiativen im Bereich der Kreislaufwirtschaft. Zum Kernteam des Netzwerks gehören beispielsweise sanu durabilitas, Impact Hub, Circular Hub, ecos, YODEL, Swiss Economic Forum u.a.m. sanu durabilitas säte das Gedankengut in der Schweiz vor einigen Jahren mit der vielbeachteten Ryttec-Studie von 2016.

Und Tools zum Handeln stehen beispielsweise auf dem Programm der NZZ-Tagung «Act in Cycles» ([www.ce2.ch](http://www.ce2.ch)).

### Wichtige Förderer der Idee sind auch Universitäten und Fachhochschulen.

Sie bieten Unternehmen die Chance, mit angewandter Forschung konkrete Praxisprojekte zu begleiten, und sie geben dem Thema mit entsprechenden Weiterbildungslehrgängen Tiefgang.



Kreislaufwirtschaft will die Wettbewerbsposition stärken und die Ökobilanz verbessern

Schmid Gruppe, Ebikon

## «Miteinander, ehrlich, konsequent weitsichtig, verbindlich»

*Das ist das Werte-Fundament, auf dem die Schmid Gruppe steht. Ganz einfach in der Ansage, aber sehr anspruchsvoll im Versprechen, weil es leicht überprüfbar ist. «Das verpflichtet, das fordert», sagt CEO Markus Schmid.*

Was das heisst, und welche Rolle dabei die Qualität spielt, haben uns Unternehmenschef Markus Schmid (MS) und GL-Mitglied Willy Mattmann (WM) im Gespräch erläutert.



Willy Mattmann, GL-Mitglied (links) und Markus Schmid, Unternehmenschef

**SCHMID**  
Ideen verwirklichen.

### Schmid Gruppe

1979 als Schmid Bauunternehmung gegründet, hat sich der Familienbetrieb Schmid Gruppe mit Hauptsitz in Ebikon seither zur Gesamtdienstleisterin in den Sparten Architektur, Generalunternehmung, Bauunternehmung und Immobilien entwickelt. 520 Mitarbeitende, Umsatz CHF 220 Mio. (2019). SQS-zertifiziert nach ISO 9001, ISO 14001 und ISO 45001.

[www.schmid.lu](http://www.schmid.lu)

### Wie verstehen Sie Qualität in Ihren Sparten Bau, Architektur, GU und Immobilien?

MS: Wir definieren Qualität ganzheitlich über alle Geschäftsbereiche hinweg. Kern ist stets das Kundenversprechen und die Kundenzufriedenheit. Faire Partnerschaften sind uns wichtig. Wir wollen die vereinbarte Leistung mängelfrei und nachvollziehbar erbringen. Und wir wollen die Umwelt möglichst wenig belasten durch eine schonende und solide Bautätigkeit. Das geht nicht ohne zufriedene Mitarbeitende, die nur so eine optimale Leistung abrufen können.

### Sie schafften als eine der ersten Bauunternehmung die SQS-Zertifizierung...

MS: Ja, wir haben uns mit dem Thema schon in den neunziger Jahren befasst. Dann erfolgten die Zertifizierungen nach ISO 9001 und ISO 14001. Unser Motiv war die einheitliche Gestaltung des Arbeitens, die Sicherung der Qualität und die Wegbereitung für die Weiterentwicklung des Unternehmens. Besondere Aufmerksamkeit schenken wir der nachhaltigen Ausrichtung. Später hinzu kam die Zertifizierung nach ISO 45001, sozusagen als Bestätigung unseres Bemühens um die Gesundheit der Mitarbeitenden.

### Und was tun Sie für die Sicherung der Qualität?

MS und WM: Hier einige Beispiele aus den 3 Zertifikatssektoren:

#### ■ Im Qualitätsmanagement ISO 9001

Verlässliche Prozesse führen zu mängelfreien Ergebnissen. Unser Managementsystem ist auf Arbeitserleichterung und Benutzerfreundlichkeit ausgerichtet. Gute Vorlagen und klare Prozesse erleichtern die Arbeit. Und sie helfen bei der Einführung neuer Mitarbeitenden.

Wir haben ein einheitliches Verständnis der Werte, welche die Marke Schmid prä-

gen: Wir steuern das in den Mitarbeitergesprächen anhand der Zielsetzungen, im steten Verbesserungsprozess mit Vorschlagswesen, mittels interner Schulungen und interner Audits. Schmid pflegt eine ausgesprochene Feedback-Kultur mit Mitarbeitenden, Kunden und Geschäftspartnern. Teil dieser Kultur sind die IT-gestützten Befragungen von Mitarbeitenden und Kunden. Die Resultate der Befragungen sind sehr gut.

#### ■ Im Umweltmanagement ISO 14001

Unser Umwelthandbuch lenkt die umsichtige und verantwortungsbewusste Arbeitsweise auf der Baustelle. Bei den Eigenbauten etwa haben wir vor 10 Jahren damit begonnen, Heizungs- und Warmwasseranlagen u.a.m. durch Einbau eines Messsys-

## «WER ERFOLG HAT, SOLL ETWAS WEITERGEBEN»

tems zu optimieren. Das Nutzerverhalten in den ersten 3 Jahren eines Objekts dient dabei als Basis für die künftige Einstellung der Anlagen. Kunden beraten wir in Energiefragen durch die eigenen Experten.



Grundsätzlich stellen wir alle eigenen Projekte in der Immobilienentwicklung, Architektur und GU bezüglich Verbesserungschancen im Umweltbereich ständig auf den Prüfstand. Auf der Basis von «Nachhaltig bauen Schweiz» haben wir ein eigenes Bewertungssystem dafür entwickelt. Unsere jährlichen Umweltziele werden laufend mit Kennzahlen validiert und dienen der internen Weiterbildung.

Der Nachhaltigkeit gewidmet sind weitere Massnahmen, etwa unsere Teilnahme am KMU-Modell der «Energieagentur der Wirtschaft» mit dem vereinbarten 10-Jahres-Ziel, Energieverbrauch und CO<sub>2</sub> zu senken. Schmid pflegt auch ein aktives Mobilitätsmanagement. Dazu gehört die Bewirtschaftung der firmeneigenen Parkplätze. Aus dem Erlös erhalten die Mitarbeitenden ein Halb-Tax- oder ein Strecken-Abo für den ÖV. Kürzlich installierten wir in Ebikon 2 e-Tankstellen. Rund 20 Mitarbeitende nehmen immer am «Bike-to-work» teil.

■ **In der Arbeitssicherheit und im Gesundheitsmanagement (ASG) ISO 45001**

Hohe Sicherheitsstandards und Sensibilisierung für latente Gefahren helfen uns,



Unfälle möglichst zu vermeiden. Wir informieren und schulen deshalb Arbeitssicherheit und Gesundheit nach Programm. In der Bauunternehmung finden pro Jahr 6 Events statt mit speziellen Themen wie «Zugänglichkeit der Baustellen», «Beleuchtung» u.a.m. Hinzu kommen regelmässige Baustellen-Rundgänge mit dem Sicherheits-Beauftragten.

Ganz wichtig für die Schmid Bauunternehmung ist, dass sich jedermann täglich sicher bewegt. So wird seit 15 Jahren nach japanischem Vorbild am Morgen vor Arbeitsbeginn 5 Minuten geturnt – sowohl auf den Baustellen wie im Büro bei Kader-Rapporten. Das Programm aus 7 Übungen («Top 7») wurde für uns von einer Fitness-Trainerin entwickelt. Dabei geht es ums Aufwärmen, aber auch um den sozialen Kontakt.

Das Monitoring unseres Bemühens im ASG-Bereich ist selbstverständlich integraler Bestandteil des Managementsystems.

«**DIE FAMILIE TRÄGT  
UNSERE WERTE MIT**»

**Wie ist die Schmid Gruppe im Markt positioniert?**

MS: Wir sind in der Region Zentralschweiz die Nummer 2. Im Radius von einer Autostunde ab Ebikon operieren wir zudem in den Kantonen AG, SO und ZH.

Vom Image her kommt uns die Position einer familiengeführten Unternehmung zu, die für Fairness, Vertrauenswürdigkeit und soziale Verantwortung steht.

**Welche wichtigsten Entwicklungsschritte führen dahin?**

MS: Wir blicken zurück auf 40 Jahre dynamische Entwicklung, geprägt von einer visionären Kultur. Mein Vater Hans Schmid kaufte 1979 eine kleine Bauunternehmung

mit 22 Mitarbeitenden. 1983 gründete er die Schmid Generalunternehmung und die Schmid Immobilien. Danach ergab sich eine kontinuierliche Fortentwicklung mit Wachstum. Heute beschäftigen wir 520 Mitarbeitende. Es ist eine Erfolgsgeschichte.

**Schmid ist unternehmergeführt...**

MS: Ja, davon profitieren Mitarbeitende wie Kunden. Dank unseres Stiftungskonstrukts und der Eigenkapitalstärke können wir unabhängig und frei entscheiden. Im Zentrum steht der Fortbestand des Unternehmens. Bei der Planung denken wir in Zeiträumen von 5 bis 10 Jahren und entscheiden entsprechend. Die Corporate Governance stimmt.

Das wirkt befruchtend auf die Unternehmenskultur. Unsere Mitarbeitenden arbeiten in fairen und familiären Verhältnissen. Und jeder Schmid-Kunde hat Gewissheit, dass der Unternehmer selbst verantwortlich hinter seinem Auftrag steht.

**Was bezweckt eigentlich die Schmid Unternehmerstiftung?**

MS: 2006, anlässlich seines 65. Geburtstags, gründete mein Vater Hans Schmid die Sozialcharta. Wir verpflichten uns darin, 20% des Reingewinns weiterzugeben, nämlich 10% an die Mitarbeitenden im Rahmen eines Auszahlungsmodells mit gleichbleibendem Sockelbeitrag für jedermann und darüber mit Abstufungen (Dienstalter, Funktion und Verantwortung sowie individuelle Prämie). Die zweiten 10% fließen in die Schmid Unternehmerstiftung. Diese unterstützt und fördert Einzelpersonen, gemeinnützige Organisationen und Projekte. VRP Hans Schmid führt die Stiftung, geleitet von seiner Überzeugung «Wer Erfolg hat, soll etwas weitergeben» – eine Grundhaltung, welche von der ganzen Familie mitgetragen wird.

ebs Energie AG, Schwyz

## «Produktion und Absatz in Balance. Nachhaltig!»

*Energie-Dienstleister wie ebs stehen in einem rauen Markt. Wachsender Bedarf nach Energie und Smartness der Energiesysteme, Sicherung einer nachhaltigen und stabilen Versorgung, Sichtwechsel in der Klima- und Energiepolitik heissen die Stichworte dazu. Es sind Anforderungen, die nach steter Anpassung rufen.*

Wie bewältigt die ebs Energie AG, Schwyz, die anspruchsvolle Transformation? Hans Bless, Vorsitzender der Geschäftsleitung, gibt hier Einblick.

**Herr Bless, worin besteht der Leistungsauftrag von ebs?**

ebs wurde 1952 mit dem Zweck gegründet, die Wasserkraft der Muota «zum Wohl der Bezirksbürger» zu nutzen. Dazu wurden entlang der Muota von der Glattalp bis zum Vierwaldstättersee 5 Kraftwerke mit 7 verschiedenen Stufen gebaut. Jährlich werden damit durchschnittlich 220 GWh Energie

aus Wasserkraft produziert – einheimisch, erneuerbar, praktisch CO<sub>2</sub>-frei. Diese Energie wird zum grossen Teil für die 7 Gemeinden verwendet, in welchen ebs auch Netzbetreiber gemäss Stromversorgungsgesetz (StromVG), ist.

Rechtliche Grundlage dafür ist die aktuelle Konzession zur Nutzung der Wasserkraft an der Muota, welche noch bis zum 30. September 2030 läuft.

Für den Netzbetrieb in den 7 Gemeinden gelten die mit jeder Gemeinde separat vereinbarten und vertraglich festgehaltenen Verteilnetzkonzessionen als Basis.

**Wie lässt sich Ihr Markt beschreiben?**

ebs ist ein klassischer Energie-Dienstleistungsbetrieb, der im sogenannten Querverbund operiert. Das bedeutet: Unsere Marktbearbeitung erstreckt sich im Strombereich über die gesamte Wertschöpfungskette; also von der Produktion zum Handel und übers Netz bis zum Vertrieb. Hinzu kommen weitere Marktangebote im Sektor Erdgas und Biogas sowie im Sektor Telekommunikation (High-Speed-Internet, HDTV, Festnetz- und Mobiltelefonie). Um dies alles sicherstellen zu können, bauen wir unser Telekommunikationsnetz laufend auf die moderne Lichtwellen-Technologie (LWT) aus.

**Was wird die vollständige Öffnung des Strommarktes bei ebs und den Kunden bewirken?**

ebs wurde gegründet mit dem ganz klaren Auftrag «zum Wohl der Bezirksbürger», zum Wohl unserer Kunden also. Dieser Prämisse folgten wir in der Vergangenheit, leben sie aktuell, und wir werden ihr auch in Zukunft vollste Beachtung schenken.

Für die Kunden entsteht durch die Öffnung des Strommarktes die Möglichkeit, ihre Stromlieferanten frei wählen zu können. Dadurch ergeben sich zahlreiche Wahlmöglichkeiten. Und das Ganze wird sehr



Hans Bless, Vorsitzender der Geschäftsleitung

viel dynamischer. Überdies werden viele Prozesse in der Kundenbeziehung nur noch online abgewickelt. Das wiederum heisst: Die Transparenz für den Kunden wird zwar erhöht, die Angebotssituation aber nicht unbedingt übersichtlicher.

ebs setzt derzeit alles daran, die eigene digitale Kompetenz zu verbessern, damit wir für unsere Kunden auch in einem geöffneten Markt ein kompetenter, moderner und vertrauensvoller Partner bleiben.

### «MITARBEITENDE IN PROJEKTE EINBEZIEHEN»

**Wie wirken sich die klimatischen Veränderungen, das veränderte Umweltbewusstsein und die Klimapolitik auf ebs aus?**

Der nachhaltige und effiziente Umgang mit Energie wird von ebs seit jeher gross geschrieben. Unser Produktionsprofil – Überschuss an Energie im Sommer, Mangellage



**ebs Energie AG, Schwyz**

Die ebs Energie AG (vormals Elektrizitätswerk des Bezirks Schwyz AG) ist eine regionale Energiedienstleisterin für die Region Innerschwyz. Neben der Lieferung von einheimischem Strom aus der Muota sowie Erd-, Klima- und Biogas, vernetzt ebs die Region mit High-Speed-Internet, HDTV, Festnetz- und Mobiltelefonie. Gegründet 1952. Jährliche Wertschöpfung rund 22.5 Mio. Franken. 135 Mitarbeitende, davon 10 Lernende in 7 verschiedenen Berufen. SQS-zertifiziert nach ISO 9001 und ISO 14001.

[www.ebs-strom.ch](http://www.ebs-strom.ch)



im Winter – liess nie eine Maximierung des Energieabsatzes zu. Ziel war stets, Produktion und Absatz in Balance zu halten. Im Bereich Energiedienstleistungen helfen

## «EFFEKTIV AUF VERÄNDERUNGEN REAGIEREN»

wir unseren Kunden, die Energie möglichst optimal einzusetzen. Energieberatung, Betriebsoptimierung- und Anlagen-Contracting sowie Energiechecks sind gut nachgefragte Instrumente. Stark engagiert ist ebs auch im Bereich Elektromobilität. Mittlerweile betreiben wir in der Zentralschweiz das dichteste Stromtankstellennetz.

Mit dem Projekt «Jugend und Energie» bringen wir das Thema Energie in die Schulen. Gemeinsam mit der Lehrerschaft sensibilisieren wir Schülerinnen und Schüler im Rahmen des Unterrichts für diese Fragen. Und wir unterstützen bei der Betreuung von konkreten Projektarbeiten. Ziel ist die Förderung des Verständnisses für die Energiegewinnung und den sorgfältigen Umgang mit dieser zentralen Ressource.

Der klimatische Wandel wird für unsere Stromproduktion keine massgeblichen Veränderungen bewirken. Denn im Einzugsgebiet unserer Kraftwerke befinden sich keine Gletscher, und über grosse Speichermöglichkeiten verfügen wir nicht. Unsere Produktion wird bestimmt von Schneeschmelze und Niederschlägen.

Niederschlagsereignisse werden künftig wohl häufiger und extremer ausfallen. Folglich wird ein Ausbau der Anlagen für die Bewältigung solcher Volumina nötig sein.



### Mit welchen Strategien und Massnahmen bewältigen Sie den unternehmerischen Anpassungsprozess?

Die Stromversorgungsbranche verändert sich sehr schnell. Das erfordert ein umsichtiges Investieren in die Zukunft mit dem Fokus auf die Infrastruktur, die Wertschöpfungskette und die Kundenbeziehung. Zuvorderst stehen bei ebs die Projekte «Energistrategie» und «Internet of Things (IoT)». Drei Beispiele dazu: Das bestehende Kommunikationsnetz wird derzeit mit der Glasfaser-Technologie beschleunigt. Neu bieten wir unserer Kundenschaft auch die Mobil-Kommunikation an. Und mit dem Ausbau der Kunden-Schnittstelle erleichtern wir die Nutzung unserer Dienstleistungen via Web-Portal.

Die unternehmerische Herausforderung besteht darin, ebs so aufzustellen, dass schnell und effektiv auf Veränderungen reagiert werden kann. Ein regelmässiger Austausch innerhalb der einzelnen Geschäftsbereiche ist deshalb sehr wichtig. Dazu gehört es, die Mitarbeitenden in die Gestaltung und in die Anpassung von Prozessen aktiv einzubeziehen.

Feste Traktanden, an der alle zwei Wochen stattfindenden Geschäftsleitungssitzung, sind auch die Bearbeitung von Verbesserungsvorschlägen sowie das Controlling des Umsetzungsgrades von laufenden Projekten. Zusätzlich trifft sich die Geschäftsleitung jährlich mindestens dreimal zu einem strategischen Workshop mit Traktanden wie Analyse des Umfelds, Arbeitsfortschritt in Projekten und notwendige Prozessanpassungen.

### Welche Rolle spielen dabei die Qualität und das Managementsystem?

Qualität ist die Basis unserer Mission. Damit die Umsetzung dieses Anspruchs gelingt, braucht es Mitarbeitende, welche die Prozesse und die technischen Raffinessen dahinter kennen und verstehen. Nur so haben wir Gewähr, dass die Mitarbeitenden in der Lage sind, in die Prozesse einzugreifen, wenn diese nicht optimal funktionieren.

Das SQS-zertifizierte Managementsystem hilft uns, dieses Vorgehen zu strukturieren und entsprechend zu dokumentieren. Vor allem die «Management-Review» – ein zugleich aufwändiges und nutzbringendes Instrument – unterstützt bei der laufenden Verbesserung der Prozesse und der Umsetzung der beschlossenen Veränderungen.



Hunziker Partner AG, Winterthur

## «Nachhaltigkeit kann man lernen»

*Hunziker steht für «Technik im Gebäude». Bekannt und vielfach ausgezeichnet, bewegt sich das KMU konsequent auf dem Weg der Nachhaltigkeit. Bereits vor vielen Jahren hat VRP Christian Hunziker diese Denkhaltung in der Strategie und der Kultur verankert.*



Christian Hunziker, VR-Präsident



### Hunziker Partner AG

Der Gesamtanbieter für Gebäudetechnik (Engineering und Ausführung) mit Sitz in Winterthur beschäftigt rund 100 Mitarbeitende und bildet in 6 Berufen aus. Umsatz 2019: rund 30 Mio. Franken. Im Wirtschaftsraum Zürich wirkt das KMU als ein massgebender Branchenexponent, auch in Grossprojekten (u.a. Circle am Flughafen Zürich). SQS-zertifiziert nach ISO 9001, ISO 14001 und ISO 45001.

[www.hunzikerwin.ch](http://www.hunzikerwin.ch)

Christian Hunzikers praxisorientierte Führungsphilosophie gibt Anregungen weit über die Branche hinaus. Was sind wichtige Eckpunkte dabei? Hier die Zusammenfassung eines Gesprächs in den modernen Büros in Winterthur.

### Von der Sanitär-Firma zum Gesamtanbieter für Gebäudetechnik

Christian Hunziker: 1932 gründete unser Vater in Winterthur die Sanitär-Firma Hunziker. Im elterlichen Betrieb habe ich vor 49 Jahren die Lehre gemacht. Auch mein Bruder Alexander absolvierte sie hier. Wir sind heute noch Partner. Das ist ein grosses Glück, denn wir konnten das Unternehmen gemeinsam gestalten und entwickeln. Nach und nach kamen so weitere Geschäftsbereiche hinzu: Heizung, Klimatechnik, Engineering, Lüftung, Regeltechnik. Hunziker ist jetzt als Gesamtanbieter für Gebäudetechnik bekannt. Unser Ziel war stets, als Marke wahrgenommen zu werden, der man vertraut.

### Schlüsselerlebnisse auf dem Weg zur Nachhaltigkeit

Ich erinnere mich an zwei Schlüsselerlebnisse: Da war einmal das Pressebild eines Polizisten in Japan, der in den 70er Jahren mit der Gasmaske den Verkehr regelte. Stark beschäftigten mich auch die Folgen des erst spät aufgedeckten Skandals um den Quecksilberbefall von Fischen in der japanischen Minamata Bay aus den Fünfzigerjahren. Meine Erkenntnis damals: Wir müssen uns für die Umwelt einsetzen und griffiges Handeln in die Geschäftswelt hineinbringen.

### Qualität und Nachhaltigkeit schon früh im Fokus

Ein Geschäftsfreund aus der Industrie (Kuhn Rikon) beeindruckte mich um 1990 mit seinem zertifizierten Managementsystem. Weil in unserem Business keine Haustechnik der andern gleicht, und man auf dem Bau stets wieder mit neuen



Teams und zusammen mit wechselnden Firmen arbeitet, liess sich dieses Konzept aber nicht einfach übernehmen. Ich suchte deshalb den Kontakt zur SQS. 1994 wurden wir als eine der ersten KMU nach ISO 9001 (Qualitätsmanagement) zertifiziert. Da wir das Umweltmanagement bereits gut dokumentiert hatten, erlangten wir schon 1997 die ISO 14001-Zertifizierung. Und im Herbst 2018 wurden wir auch nach der aktuellen Version von ISO 45001 (Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit) SQS-zertifiziert.

### Im Business umgesetzt

In den Zertifizierungsprozessen profitierten wir von unserer Vorarbeit auf ganzheitlicher Ebene. Unsere Überzeugung: Hunziker Partner AG ist dann besonders stark, wenn alles aus einem Guss daherkommt. Über die Jahre professionalisierten wir das Nachhaltigkeitsdenken kontinuierlich weiter. Und wir dokumentieren es auch. Obwohl dazu nicht verpflichtet, schreiben wir seit dem Jahr 2002 Nachhaltigkeitsberichte. Die aktuelle Ausgabe von 2019 ist sogar als Lehrbuch für Nachhaltigkeit gestaltet, denn was man aufschreibt, weiss man und entwickelt sich dadurch weiter.

### Teamentwicklung seit 30 Jahren

Aufgaben lösen wir in Teams. Auch neue Projekte stellen wir gemeinsam auf den Prüfstand. In der Vorbereitung des Qualitätsmanagements half uns diese Strategie sehr,

## «MANAGEMENT-TOOLS AUS EINEM GUSS»

denn wir lernten uns sehr gut kennen. Rasch kamen wir zur Einsicht: Teamentwicklung baut auf Kontinuität. Deshalb haben wir das «Permanente Instruktions-Programm PIP» entwickelt. Heute führen wir alle vierzehn Tage Schulungen mit dem ganzen Team durch. Die Methodik lernte ich vom ehemaligen Mövenpick-Gründer, Ueli Prager, kennen.



Weil sich in unserem Unternehmen praktisch jeder Auftrag wieder anders präsentiert, fanden wir einen geeigneten Denk- und Ordnungsrahmen, der unser Business umfassend abbildet. Alles, was wir machen, ordnen wir seither 4 Kapiteln zu: «Mensch, Technik, Gesellschaft, Ressourcen». Konsequenterweise genauso strukturiert sind alle unsere Tools, wie etwa der Nachhaltigkeitsbericht, das Qualitätsmanagement, die Schaden-Datenbank, die Ideen-Datenbank, die Strategiepapiere, die Sitzungsprotokolle, die PIP-Jahresagenda mit den Monatsthemen. Das Kompendium umfasst mittlerweile rund 500 bewährte Tools.

#### «PIP» steuert Denken und Handeln

Die Idee dahinter: Wir schulen, wo wir arbeiten. Und wir lernen daraus. Ein Beispiel: Alle 14 Tage findet ein Tele-PIP zu einem bestimmten Thema statt. Dabei beantworten unsere Mitarbeitenden mittels einer Campus-Software konkrete Fragen. Sie schulen sich also effizient selbst. Ihre Antworten fließen auch in das Qualifikationsgespräch ein.



Die Themen werden aus der Strategie, aus den Schäden und aus den Ideen der Mitarbeitenden abgeleitet. Entsprechend ergeben sich praktische Fragen, beispielsweise: Wie setzen wir neue Technologien optimal ein (Technik)? Was heisst eigentlich Öffentlichkeit (Gesellschaft)? Wie gehen wir um mit Finanzen, Werkzeugen, Maschinen und Wissen (Ressourcen)? Wie verhalten wir uns geschäftlich und privat (Mensch)? Die meisten Awards haben wir wegen dieses PIP-Ansatzes gewonnen.

#### «RAMUS» (Rationelle Arbeitsmethodik, Umwelt und Sicherheit)

Dieses Coaching- und Controlling-Programm entwickelten wir vor 10 Jahren. Der aus der Medizin bekannte Begriff bedeutet Verästelung. Die filigrane Coaching-Aufgabe unseres RAMUS-Verantwortlichen besteht denn auch darin, die Projektleiter in

### «EINE MARKE SEIN, DER MAN VERTRAUT»

ihrer Funktion zu unterstützen. Er macht zum Beispiel Bauabnahmen, besucht die Baustellen, kontrolliert dort u.a. auch die Unterakkordanten und die Sicherheit der Mitarbeitenden. Auch ökologische Aspekte hinterfragt er. So wird etwa darauf geachtet, dass sich die Mitarbeitenden Zeit für das Essen nehmen. Der RAMUS-Verantwortliche versteht sich aber nicht als Kontrolleur, sondern in erster Linie als «Steuermann», der Kolleginnen und Kollegen zur Seite steht. Er rapportiert direkt der GL.

#### Nationale und internationale Anerkennungen

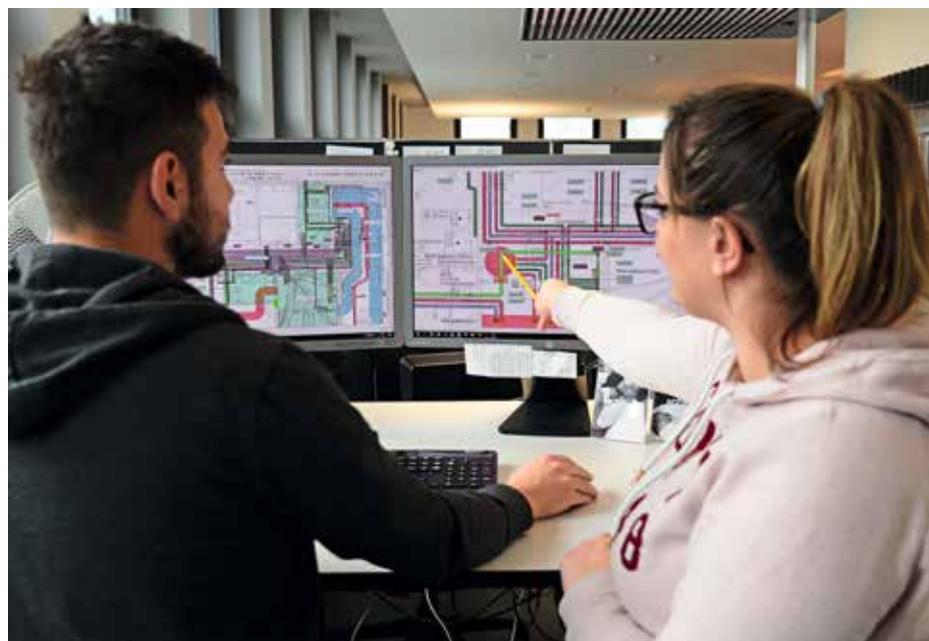
Unseren Approach und die Learnings geben wir an die Praxis weiter. Meine vielen Referate sowie die gewonnenen Awards bewirkten beachtliche Publizität im DACH-Raum. Im Jahr 2000 gewannen wir im KKL Luzern den Esprix. Mit unserem Konzept wurden wir im europäischen Esprix-Wettbewerb zuerst Finalist und nachher zweimal Sieger. Danach folgten weitere Preise: Bester Arbeitgeber der Schweiz, ZKB-Nachhaltigkeitspreis, Swiss Award for Business Ethics, Preis der Bundesrepublik Deutschland für Exzellente Wissensorganisation, Econ-Award für Nachhaltigkeitsberichterstattung (zweiter Rang) u.a.m.

#### Nachfolgeregelung bereits vor 15 Jahren aufgeleitet

Nach der GV 2020 übernehmen die Partner Monika Zemp und Ilyas Oeznalci als Co-CEOs die Führungsverantwortung. Beide haben ihre Lehre bei Hunziker absolviert und sind seit 2003 in der Geschäftsleitung. Als Verwaltungsratspräsident werde ich mich auf die Begleitung von Evolutionsprojekten konzentrieren.

#### Auf den Punkt gebracht: Was macht den nachhaltigen Erfolg?

Unser KMU ist ein Gesamtwerk. Die tragenden Säulen dazu: Denkarbeit im Betrieb hochhalten, Projekte effektiv umsetzen, Resultate nutzbringend bewerten. Dabei zu den Mitarbeitenden Sorge tragen und ihr Tun positiv unterstützen. Wir agieren als Team.



Frey + Cie. Sicherheitstechnik AG

## In Szenarien planen, risikobasiert entscheiden

*Mit diesem Approach macht die Frey + Cie. Sicherheitstechnik AG Konzepte für die Sicherheit in Gebäuden, Räumen und Arealen. Und sie behält dabei stets das Restrisiko im Auge.*

Für eine ganzheitliche Problemlösung sei dies unverzichtbar, unterstreicht Manfred Ellenberger, VR-Delegierter des Rothenburger KMUs, bei unserem Dialog im modernen Hauptsitz.

**Herr Ellenberger, wo steht Ihr KMU im regionalen Markt für Sicherheitstechnik?**

Tätig sind wir in den Bereichen Sicherheitstechnik für Personen und Sachwerte, Brandmeldeanlagen, Einbruchmeldeanlagen, Videoüberwachung, Zutrittskontrolle und Zeiterfassung. Kurz: Wir sorgen für die technische Sicherheit, die es heute braucht. Unser Unternehmen mit Sitz in Rothenburg und Filialen in Bern sowie Suhr zählt zu den grösseren Schweizer Anbietern, welche die Vernetzung der verschiedenen Anlagen beherrschen. Über 40 Jahre Erfahrung und einige tausend Kunden sind unsere Referenz.

**SICHERHEIT**  
Ich fühl mich Frey



### Frey + Cie. Sicherheitstechnik AG

Ab 1978 noch als Abteilung für Brandmeldung innerhalb der Frey Elektro AG geführt, entstand 1996 daraus die Frey + Cie. Sicherheitstechnik AG mit Hauptsitz in Rothenburg und Filialen in Bern und Suhr. 60 Mitarbeitende. Marktgebiet: schwergewichtig Deutschschweiz. SQS-zertifiziert nach ISO 9001.

Die Mutterfirma Frey & Cie. Techinvest Holding 22 AG umfasst 18 Firmen aus der gesamten Inhouse-Technik mit rund 1000 Beschäftigten.

[www.freysicherheit.ch](http://www.freysicherheit.ch)

**Wie lässt sich ein integrales Sicherheitskonzept beschreiben?**

Konzepte kann ich verständlicherweise keine verraten... Nur soviel: Wir analysieren risikoorientiert und ganzheitlich. Danach machen wir dem Kunden ein Konzept, das den Vorschriften entspricht und seine Risikolage abdeckt. Standardlösungen gibt es nicht, denn Risiken und Bedürfnisse sind kundenseitig sehr unterschiedlich (Privatpersonen, Industrie und Gewerbe, Verwaltung, Spitäler u.a.m.).

**Und die Restrisiken...?**

Unsere Sicherheitskonzepte basieren auf 3 Säulen: Bauliche Gegebenheiten, Technisches (Schutz und Überwachung) sowie Organisatorisches (Bedienung, Reaktion und Intervention auf Ereignisse). Die möglichen Restrisiken (Explosion, Gewalt, Umwelteignisse u.a.m.) fliessen in diese Szenarien ein.

Sicherheit ist in der Praxis auch eine Kosten-Nutzen-Frage. Das abschätzbare Restrisiko geht aus der sauberen Analyse des Kundenbedürfnisses nach Sicherheit und



Manfred Ellenberger, VR-Delegierter

dem Budget hervor: Welchen Bedrohungen ist der Kunde ausgesetzt? Wovor will er sich schützen? Wie sieht ein potenzielles Täterbild aus (Qualität, Mittel, Vorgehen)?

**Worin besteht das Restrisiko Ihres Unternehmens?**

Es sind die nicht beeinflussbaren Elementarschäden. Auch ein vertragswidriges Fehlverhalten von Mitarbeitenden wäre ein Restrisiko, wobei ich diese Gefahr durch die steten Überprüfungen als gering einstufe.

**Welche technologischen Trends prägen die Sicherheitstechnik?**

Heute ist das Zusammenwirken der eingesetzten Systeme Standard. Falls beispielsweise ein Kunde an der Tankstelle nicht zahlt, ist sein Kontrollschild längst erkannt und auf dem Beleg erfasst. Oder: In Parkarealen kann die Zutrittschranke über die autorisierte Autonummer gesteuert werden. Oder: Bei einem Alarmereignis in einem Gebäude interagiert die Videoanlage nahtlos mit der Einbruchmeldeanlage. In der Tat: Die Vernetzung der Systeme eröffnet neue Möglichkeiten und bessere Lösungen.



Auch bei uns in Rothenburg sind selbstverständlich alle Systeme im Verbund integriert: Mit Videoüberwachung, Einbruch- und Brandmeldeanlage sowie Zutrittskontrolle schützen wir unsere Geschäftsräume und Kundendaten.

Im Videobereich werden die Bilder auf Inhalte analysiert (Person oder Gegenstand? In welche Richtung geht die Bewegung? usw.). Solche Analysen bieten einen sehr komfortablen Auswertungsspielraum. Bezüglich der

## «FEEDBACK-KULTUR UNTERSTÜTZT DIE QUALITÄT»»

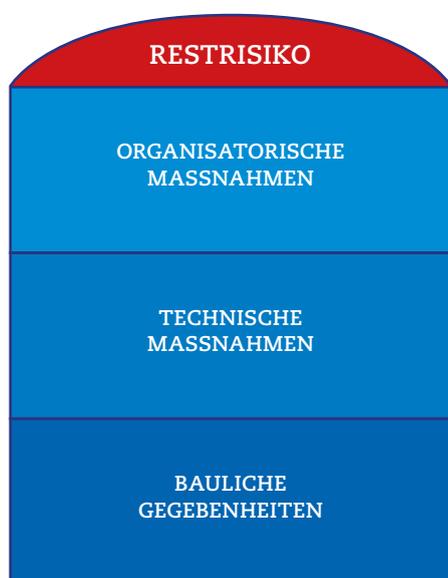
Verwendung von Daten, insbesondere auch aus der Videoerkennung, setzt der Schweizer Datenschutz klar definierte Grenzen.

Ein kraftvoller Trend ist die Vernetzung der eingesetzten Anlagen auf einer Plattform, welche die dezentrale Bedienung auf dem Smartphone ermöglicht.

Im Privatbereich kann das Sicherheitssystem mit Komfortsteuerungen via App ergänzt werden. Weil immer mehr Geräte fähig sind, im Netz zu interagieren, wird dem Kunden so ein geschätzter Zusatznutzen geboten.

**Ist das Bewusstsein für Sicherheitsrisiken in der Praxis ausreichend vorhanden?**

Ich meine schon. Unterschätzt wird aber öfter das notwendige Mass. Ideal ist, wenn die Sicherheitsaspekte schon in der Bauplanung Berücksichtigung finden. Das ist leider vielfach noch nicht der Fall. Das Nachrüs-



SICHERHEITSKONZEPT MIT 4 EBENEN

ten der Bauten ist dann eben aufwändiger. Bei bestehenden Bauten können sich so aus Machbarkeitsgründen Einschränkungen für die Sicherheitsanlagen ergeben.



Aber erkennt der Kunde sein Sicherheitsbedürfnis erst einmal richtig, so findet man gemeinsam immer eine gute Lösung. Wichtig dabei: Unterschiedliche Überwachungszonen (Geschäftsgebäude, Privatbauten, öffentliche Gebäude, Areale, Stadien usw.) erfordern unterschiedliche Sicherheitskonzepte.

**Was heisst für Frey «Qualität in der Sicherheitstechnik»?**

Erstens geht es um die Technik, die verbaut wird, also um die Produkte. Da sind wir streng, verlangen nachweislich zertifizierte Qualität, denn das ist Bestandteil unserer Firmenanerkennung als Fachfirma. Wir setzen auf bewährte Lieferanten.

Zweitens geht es um die Ausführung der Installation mit gut geschulten Mitarbeitenden und zweifelsfreien System-Dokumentationen.

Und drittens sind wir für Kunden 24/7 da, wenn Service oder Support gefragt sind.

**Was bringt Ihnen die Zertifizierung?**

Ein offenes Fehlermeldesystem, die strikte Qualitätsüberwachung sowie Kundenbefragungen dienen als Basis, ergeben messbare Resultate und decken allfälligen Handlungsbedarf auf.

Weil Mitarbeitende oft allein im Einsatz sind, lässt sich das Vieraugen-Prinzip

nicht durchwegs realisieren. Unsere Feedback- und Fehlerkultur hilft jedoch, die Qualität der Dienstleistungen hoch zu halten.

**Ihre Mitarbeitenden verfügen über sensibles Know-how aus Kundenprojekten. Wie werden sie überprüft?**

Wir zählen auf kompetente, grundsolide und beständige Mitarbeitende aus dem Elektrosektor. Weil wir an langjährigen und vertrauensvollen Engagements interessiert sind, profitieren sie von unserer Personalentwicklung. Grundlage ist eine fundierte Ausbildung auf unseren Sicherheitssystemen. Die ständigen Neuerungen auf System- und Produkteebene machen später regelmässige fachtechnische Up-dates notwendig. Zusätzlich werden individuelle Weiterbildungen begrüsst. Die Personalfuktuation bei uns ist niedrig. Ein gutes Signal! Sicherheitsspezialisten bleiben übrigens in der Regel ihrem attraktiven Beruf treu, wechseln eher selten in andere Tätigkeiten.

Vor einer Anstellung bei uns sind hohe Hürden zu nehmen: Basis ist der gute Leumund. Hinzu kommen Strafregisterauszug, Leumundszeugnis, Betreuungsauskünfte, Social-Media-Check usw. Geheimhaltung, Vertraulichkeit, Handhabung von Dokumenten u.a.m. sind Bestandteil der Arbeitsverträge und des Betriebsreglements. Da wir kundenseitig die Mitarbeitenden periodisch überprüfen müssen, finden diese Sicherheits-Checks laufend statt.

Thommen Group

## Managementsystem für die Gruppe harmonisiert

*Organisches Wachstum, neue Geschäftsfelder und Akquisitionen können Firmen markant verändern. Über die Jahre gewachsene Strukturen müssen deshalb angepasst werden. Das Recycling-Unternehmen Thommen Group hat diesen Schritt erfolgreich vollzogen.*

Nach mehreren Übernahmen formierte sich der 1936 gegründete Familienbetrieb zu Beginn des Jahres 2020 zur Thommen Group mit 23 Standorten, verteilt auf die Schweiz, Deutschland sowie Belgien und Italien. Für das Schweizer Recyclinggeschäft steht die Marke Thommen mit ihren 10 umfirmierten Standorten, für das inter-

ationale Handelsgeschäft steht die Marke Metallum und für den Elektronikschrott die Marke Immark.

CEO Dr. Tobias Thommen (TT) beleuchtet hier die Hintergründe für diesen Entscheid. Und QM Rolf Sonderegger (RS) schildert, wie das gruppenweite Managementsystem realisiert wurde.

### Wie es dazu kam

TT: Es war ein langer Prozess des Abwägens, denn da waren einerseits in der Region verankerte Unternehmen, deren Zugehörigkeit zur Thommen Gruppe aber manchen Kunden nicht bewusst war. Andererseits wollte ich unbedingt sicherstellen, dass in allen Thommen-Firmen nach den Thommen-Standards gearbeitet wird. Unser Anspruch dabei: Wertstoffe fachgerecht entsorgen und als Sekundärrohstoff in den Produktionskreislauf zurückführen.

Durch Umstrukturierungen und Vereinheitlichung der Software-Applikationen in den Bereichen ERP, Finanzen, Zeiterfassung und Führungssystem konnte ich schliesslich mit gutem Gewissen eine Umfirmie-

rung lancieren. Der Startschuss zum neuen Branding erfolgte im September 2019 am grossen Mitarbeiteranlass in Kaiseraugst.

*Welche Auswirkungen hat die neue Firmenstruktur?*

TT: Die nachstehenden Beispiele illustrieren die Transformation:

- **Eigentum:** Thommen ist nach wie vor eine Familien-AG, geführt in der dritten Generation von der Familie Thommen.

- **Führung:** Historisch entstandene und lokale Verantwortlichkeiten wurden neu über die Gruppe genormt und harmonisiert, was eine deutliche Stärkung des Gruppen-Feelings bewirkte. Geführt wird die Thommen Group von einer Gruppen-Geschäftsleitung, bestehend aus sechs Vertretern der drei Marken.

- **Logistik:** Innerhalb der Thommen-Gruppe kann der Kunde sein Material auf dem kürzesten Weg recyceln lassen. Für seine unterschiedlichsten Abfallprobleme hat er dabei nur einen Ansprechpartner. Mit der Umfirmierung zu Thommen haben wir zum Beispiel in der Region Bern die Dispositionen zentralisiert und vereinheitlicht. So können wir schneller und effizienter auf Kundenanfragen reagieren und Gebinde optimal zirkulieren lassen.

## «GEWACHSENE STRUKTUREN ANPASSEN»

- **Marktauftritt und Kommunikation:** Jetzt wird die Zugehörigkeit der Thommen-Standorte sowie der drei Marken nach innen und aussen klar signalisiert. Das zentrale Marketing sorgt für gleiche Voraussetzungen in der ganzen Gruppe. Die Marketingkommunikation, die Webseiten und die CI der Marke Thommen wurden vereinheitlicht. Jene der



Dr. Tobias Thommen, CEO (links) und Rolf Sonderegger, QM

## THOMMEN GROUP

### Thommen Group

Die unternehmergeführte Recycling-Gruppe mit Sitz in Kaiseraugst umfasst die Marken Thommen, Metallum und Immark. Total 23 Standorte in der Schweiz, Deutschland, Belgien und Italien. 600 Mitarbeitende. SQS-zertifiziert nach ISO 9001, 14001 und 45001.

[www.thommengroup.com](http://www.thommengroup.com) / [www.thommen.ch](http://www.thommen.ch)





den Erfasser der Prozesse und Dokumente. Im Juni 2019 wurde die Software bestellt. Ende Juli 2019 fand eine 4-tägige Schulung statt. Zusammen mit der Geschäftsleitung entwickelten wir eine komplett neue Prozesslandschaft und definierten die Hauptprozess-themen. Die Basis für die Erfassung im QM-Tool von ConSense war damit gelegt. Bis zur Re-Zertifizierung Mitte März 2020 wurden rund 600 Prozesse und Dokumente im neuen Tool erfasst und die im Audit involvierten Mitarbeitenden geschult. Die Zertifizierung gelang anschliessend. Nächstes Ziel: Bis Ende 2020 sind sämtliche Prozesse und Dokumente in ConSense erfasst und alle Mitarbeitenden geschult.

beiden anderen Marken werden nach und nach angepasst. Eine interne Kommunikations-App soll künftig das Gruppenverständnis fördern und die Kommunikation mit und zwischen den Mitarbeitenden vereinfachen.

■ Verkauf: Hier schufen wir spezifische Stellen mit unterschiedlichem Anforderungsprofil. Diese Stelleninhaber fungieren wie Produktmanager oder Spartenverantwortliche, die in letzter Instanz für ihren Bereich entscheiden.

■ Controlling: Mit der Einführung eines Gruppenmanagementsystems wurden die verschiedenen bestehenden Systeme durch das QM-Tool von ConSense abgelöst. Dadurch können zukünftig die Prozesse (insbesondere die Wertschöpfungsprozesse) einander gegenübergestellt und, falls möglich, vereinheitlicht werden. Dasselbe gilt auch für Dokumente (Arbeitsanweisungen, Checklisten usw.). Zudem können neue Prozesse und Dokumente direkt an die betroffenen Mitarbeitenden adressiert und von diesen bestätigt werden.

#### Was bietet das neue gruppenweite Managementsystem?

RS: Entscheidend für die System-Architektur und alle damit verknüpften Workflows ist es, sich zuerst genau zu überlegen, wie die Unternehmensstruktur, die Prozesslandschaft und die Rolle der Funktionsträger definiert werden sollen.

Bis anhin wurden die Prozesse und Dokumente für das Führungssystem in mannigfaltigen Applikationen (Word, Visio, Intranet usw.) gepflegt und an den unterschiedlichsten Orten deponiert. Mit der Einführung der Software «ConSense» hat dies nun ein Ende. Sämtliche Prozesse und Dokumente sind in einem Tool zentral abgelegt und können sehr einfach aufgerufen werden. Wir nutzen das Tool nicht nur für die Abbildung der Prozesse und für die gelenkten Dokumente,

sondern verwalten damit auch Nachweis-Dokumente, Schulungsunterlagen, Handbücher und Berichte.

#### Ihre ersten Erfahrungen mit der neuen Software?

RS: Mit praxisnahen Schulungen schuf ConSense ein solides Fundament für den weiteren Aufbau des grösstenteils selbsterklärenden Systems.

Anfang 2020 wurden überdies die Module Audit und Massnahmenmanagement eingeführt, was eine effiziente Verwaltung dieser Instrumente möglich macht. Massnahmen können überdies einem Verantwortlichen zugewiesen werden. Das erleichtert das Monitoring der Umsetzung. Excel-Pendenzlisten gibt es jetzt nicht mehr...

#### Wie wurde das Projekt realisiert?

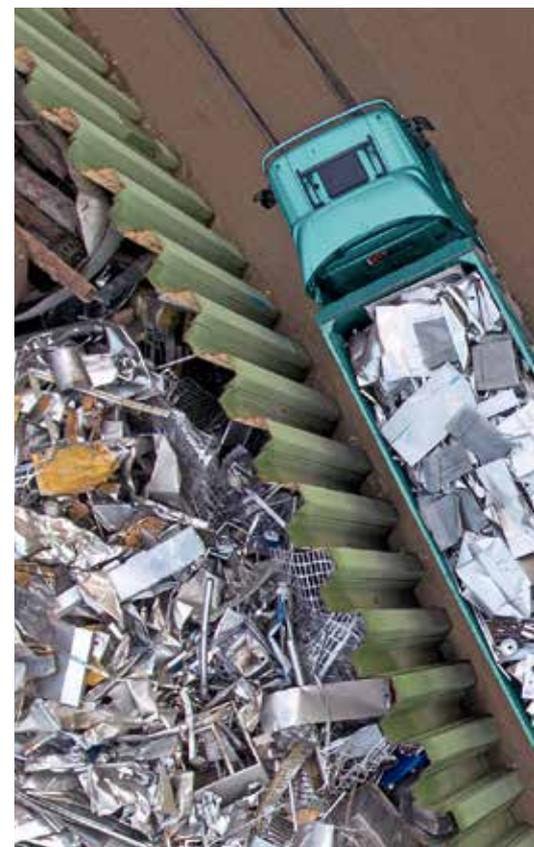
RS: Im Herbst 2018 erteilte mir die Geschäftsleitung den Auftrag, ein Gruppenmanagementsystem für die ISO-Normen 9001, 14001 und 45001 aufzubauen. In einer ersten Phase sollten alle Standorte in der Schweiz integriert werden. Mit externer Unterstützung entstand im Dezember 2018 ein Vorprojekt, für das die GL Anfang Februar 2019 die Freigabe erteilte. Mit den bestehenden Software-Lösungen liess sich

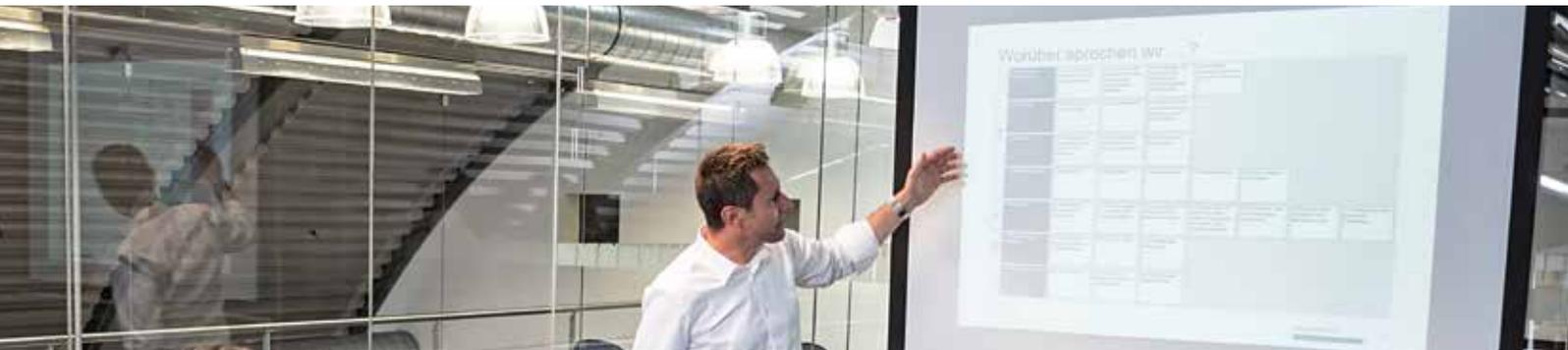
### «SYSTEM-ARCHITEKTUR IST ENTSCHEIDEND»

das Projekt aber nicht realisieren. Deshalb erstellten wir einen Anforderungskatalog und sandten diesen an 7 Anbieter von QM-Tools. Nach einer sorgfältigen Evaluation fiel die Wahl auf die Software der ConSense GmbH. Hauptargumente dafür: moderne und zukunftsgerichtete Software, einfache Anwendung für die Benutzer, Mehrsprachigkeit mit integriertem Übersetzungsprogramm sowie einfache Handhabung für

#### Und wie war die Zusammenarbeit mit der SQS?

RS: Von Beginn an haben wir die SQS in das Projekt involviert. Am Wochenende vor der Zertifizierung setzte der unerwartete Corona-Lockdown ein. Nach Rücksprache mit den Auditoren wurde der erste Teil (1,5 Tage) mit reduziertem Programm vor Ort in Kaiseraugst durchgeführt. Den zweiten Teil der Zertifizierung (4 Tage) konnten wir mittels Fernbewertung via Videokonferenz absolvieren. Dieses für Notfallsituationen geschaffene Verfahren machte es möglich, die Zertifizierung erfolgreich abschliessen zu können. Die Freude ist gross.





## NEU: Mit «SQS-Live-Webinaren» eigene Kompetenzen stärken

*Nahezu das vollständige, im Präsenzunterricht bewährte Bildungsangebot der SQS gibt es jetzt auch online und in Echtzeit.*

Alle «SQS-Live-Webinare» werden von ausgewiesenen Spezialisten in der Aus- und Weiterbildung durchgeführt. Ihr Wissen vermitteln sie stufen- und funktionsgerecht nach anerkannten methodisch-didaktischen Grundsätzen.

### Vorteile

Das neue Bildungsformat hat viele Vorteile. Anstelle der physischen Präsenz bewegen sich die Teilnehmenden in einem inspirierenden und persönlich gehaltenen virtuellen Raum.

Mit einer flexiblen Lernumgebung wird sichergestellt, dass sich die Teilnehmenden genauso gut betreut fühlen wie in einem «analogen» Seminarzimmer.

«Man kann somit ganz komfortabel vom Home-Office aus an unseren «SQS-Live-Webinaren» teilnehmen», sagt Hubert Rizzi, Bereichsleiter Schulung der SQS. «Lange und beschwerliche Anreisen zu den Austragungsorten werden so vermieden. Die Teilnehmenden starten erholt und stressfrei in den Tag und sind nach Seminarende bereits zuhause...».

Diese Seminarform eignet sich aber auch für kosteneffiziente «Inhouse-Mitarbeitertrainings», insbesondere für Organisationen mit mehreren Standorten.

### Wie teilnehmen?

Zur Teilnahme wird Folgendes benötigt:

- ein Laptop oder ein Desktop Computer

- ein Mikrofon, ein Lautsprecher oder ein Headset
- eine Webcam
- ein Webbrowser (zum Beispiel Chrome, Edge oder Safari)
- eine stabile Internetverbindung

Zur Verwendung der cloudbasierten Live-Webinar-Software sind weder ein aktives Konto noch eine Lizenz erforderlich. Ein kostenloser «Account» und der Windows- oder Mac-Client ermöglichen ein einfaches und intuitives Handling.

Auf das Seminardatum hin erhalten die Teilnehmenden einen Einladungslink auf unser Lernmanagementsystem «OpenOLAT – infinite learning», der den Online-Zugang zu allen Präsentationen und Praxisbeispielen ermöglicht. Hubert Rizzi: «Am «SQS-Live-Webinar» ist Interaktion übrigens sehr gefragt und willkommen.»

### Eindrücke von Kursleitenden

«Mich beeindruckten die Aktivität der Teilnehmenden, ihre konzentrierte Arbeitsweise und ihre Disziplin. Das war überraschend. Auch die Medien wurden effizient genutzt. Die Webinar-Ziele konnten daher gut erreicht werden.» (Gerlinde Frera, Leitende Auditorin SQS, Dozentin)

«Wir Dozierende setzen digitale Medien gewinnbringend für den Lernprozess unserer Teilnehmenden ein – daraus entsteht Mehrwert. Denn Digitalisierung wird unser zukünftiges Lernen und Lehren zweifellos nachhaltig verändern.»

(Hubert Rizzi, Bereichsleiter Schulung SQS)

«Die Teilnehmenden zeigten sich sehr erfreut über die einfache Nutzung des Webinar-Tools. Ich war positiv überrascht, wie gut das Handling, die Wissensvermittlung und das Mitwirken in den virtuellen Gruppenräumen durchgeführt werden konnte.»

(Dr. Adrian Plüss, Leitender Auditor SQS und Dozent an der FHNW)



# «SQS-Live-Webinare» Angebot für das 2. Halbjahr 2020

## Aspekte Wissensmanagement/ Einbau ins Managementsystem

**Dauer:** 1 Tag

**Lernziel:** Die Teilnehmenden sind in der Lage, die Aspekte des Wissensmanagements erfolgreich in ihr bestehendes Managementsystem zu integrieren.

## Management-Review/ Managementbewertung 2.0

**Dauer:** 1 Tag

**Lernziel:** Die Teilnehmenden wissen u.a., wie eine Management-Review als Führungsinstrument eingesetzt wird (Aspekte ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018).

## Datenschutz-Managementsysteme

**Dauer:** 1 Tag

**Lernziel:** Die Teilnehmenden kennen u.a. die Auswirkungen der revidierten Datenschutzgesetze der Schweiz und der EU auf die Prozesse und die Dokumentationspflichten ihres Unternehmens.

## Internes Audit – branchenunabhängig

**Dauer:** 2 Tage

**Lernziel:** Die Teilnehmenden kennen u.a. die Grundsätze der internen Audits und sind in der Lage, interne und prozessorientierte Audits zu planen, durchzuführen und auszuwerten.

## Managementsystem für Bildungs- organisationen nach ISO 21001:2018

**Dauer:** 2 Tage

**Lernziel:** Die Teilnehmenden kennen u.a. die Grundforderungen und Erfolgstreiber des Qualitätsmanagements nach ISO 21001:2018 und die Abweichungen ihres Schulführungssystems zu den Forderungen der Norm.

## Strategisches Management für kleine und mittlere Unternehmen

**Dauer:** 2 Tage

**Lernziel:** Die Teilnehmenden sind in der Lage, bewährte und praxisorientierte Instrumente zur systematischen Strategiefindung und Strategieumsetzung einzusetzen.

## Verbesserung mit System

**Dauer:** 1 Tag

**Lernziel:** Die Teilnehmenden kennen und implementieren die Verbesserungsprozesse in ihrem Unternehmen oder in ihrer Abteilung.

## Qualitäts- und Prozessmanagement nach ISO 9001:2015

**Dauer:** 2 Tage

**Lernziel:** Die Teilnehmenden wissen u.a. über die Anforderungen der ISO 9001:2015 Bescheid und verstehen die Wirkungszusammenhänge der integrierten Führungsinstrumente.

## Umweltmanagement nach ISO 14001:2015

**Dauer:** 2 Tage

**Lernziel:** Die Teilnehmenden sind u.a. in der Lage, den Aspekt «Umwelt» systematisch in ihr bestehendes Qualitätsmanagement zu integrieren.

Detailprogramm und Anmeldung: [www.sqs/Schulungen](http://www.sqs/Schulungen)



Schweizerische Vereinigung  
für Qualitäts- und Management-  
Systeme (SQS)

Bernstrasse 103  
3052 Zollikofen  
Schweiz

T +41 58 710 35 35  
F +41 58 710 35 45  
www.sqs.ch



# Investieren Sie zielsicher in Ihr Know-how!

SQS-Seminare im 2. Halbjahr 2020

SQS  
Schweizerische Vereinigung  
für Qualitäts- und Management-  
Systeme (SQS)

SQS-Schulungen / 2. Halbjahr 2020

## Seminare und Lehrgänge

Unser Schulungsangebot  
immer topaktuell unter:  
[www.sqs.ch/Schulungen](http://www.sqs.ch/Schulungen)



### Fertigpackungen: Die korrekte Deklaration und die Anforderungen an die Mengenangabe

*Füllmengenoptimierung rechnet sich!*  
Sind Sie neu in der Branche der Herstellung  
von Fertigpackungen oder im Detailhandel  
tätig? Oder sind Sie in einer Funktion, in  
welcher es von Vorteil ist, von den gesetzli-  
chen Vorschriften beim Verkauf messbarer  
Waren im Umfeld der Lebensmittel mehr

zu verstehen und diese in der Praxis anzu-  
wenden?

**Zielgruppe:** Das Seminar richtet sich an  
Personen, die keine oder nur wenig Er-  
fahrung im Umgang mit den gesetzlichen  
Anforderungen an die Mengenangabe und  
deren statistischer Kontrolle haben oder  
sich über die neuesten Entwicklungen und  
Vorschriften beim Verkauf von messbaren  
Waren informieren wollen.



### Weitere Infos

Das gesamte Kursangebot finden Sie unter  
[www.sqs.ch/Schulungen](http://www.sqs.ch/Schulungen)

SQS-Schulungssekretariat  
+41 58 710 35 33



### Verbesserung mit System: Damit Ihnen sprunghafte und fortlaufen- de Verbesserungen einfach gelingen

Jeden Tag gibt es Ideen und Quellen für  
Verbesserungen, ob proaktiv oder reaktiv,  
ob intern festgestellt oder durch Kunden-  
rückmeldungen.

Mit dem Fokus auf «Effektivität, Effizienz  
und Kundennutzen» nehmen Sie aus un-  
serem Seminar eine systematische Vor-

gehensweise mit, die Sie einfach in Ihrem  
Kontext umsetzen können. Damit Ihnen  
und Ihrem Unternehmen sowohl sprunghafte  
wie auch fortlaufende Verbesserungen  
gelingen.

**Zielgruppe:** Das Seminar richtet sich an Sys-  
temverantwortliche, Geschäftsführer, Ab-  
teilungsleiter, Bereichsleiter oder Prozess-  
manager. Auch für Projektleiter ist dieses  
Thema zielführend, denn es gibt kein Pro-  
jekt ohne Verbesserungspotenzial.



printed in  
switzerland

**SQS-GLOBAL Flash**  
Redaktion: Ursula Schlatter  
Redaktionsbeirat: Prof. Max W. Twerenbold