

# Partnerschaftlich im gegenseitigen Verständnis

## Lieferantenmanagement nach BRCGS Packaging

Die sechste Version des BRCGS Packaging, des derzeit anspruchsvollsten Produktsicherheits- und Hygienestandards für Lebensmittelverpackung, ist 2019 erschienen. Mit gewohnt kurzer Übergangsfrist für die zertifizierten Organisationen hat der Standard hinsichtlich des sensiblen Themenkomplexes Zulassung und -überwachung die Anforderungen weiter erhöht. Management, Qualitätsbeauftragte und Lieferantmanager fragen sich, wie sie einerseits die inhaltlich durchaus sinnvollen Anforderungen durchsetzen und andererseits die Einkaufspreise und Lieferanten selbst halten sollen.



Wolfgang Rhein, Geschäftsführer, Rhein S.Q.M.

Der Trainer und Auditor Wolfgang Rhein von Rhein S.Q.M. berichtet hier über seine Erfahrungen bei der Umsetzung der Anforderungen mit seinen Kunden – den nach BRCGS Packaging zertifizierten Organisationen.

### Unumstritten: Der Einfluss von Lieferanten ist gewaltig

Den Verfassern des Standards ist aufgrund zahlreicher prägender Erfahrungen der unmittelbare Einfluss von Qualität angelieferter Waren und Rohstoffe für die Produktion von Lebensmit-

telverpackungen bewusst. Sie können gefährliche Fremdkörper wie Metall-, Glas-, Keramik-, Holz- oder Kunststoffsplitter beinhalten, ekel-erregende und „Social-Media-Beitrags-wirksame“ Insektenreste, oder schlichtweg für die Lebensmittelverpackung untauglich sein, weil ihre Bestandteile nicht zulässig oder für Verbraucher schädlich sind. Mikrobiologische und durch Allergene ausgelöste Gefahren sind zwar tendenziell unwahrscheinlicher, aber in Einzelfällen ebenfalls denkbar. Es drohen und geschehen teure und peinliche Rückrufe. BRCGS-Standards kämpfen in einer Reihe mit anderen wie IFS und FSSC 22000 vorbeugend dagegen an und

schrauben die Anforderungen an die Zulassung und Überwachung von Lieferanten immer weiter hoch. Das ist folgerichtig, aber immens aufwändig – und teilweise nicht durchsetzbar.

### Verfahren zur Zulassung und Leistungsüberprüfung von Lieferanten muss „wirksam“ sein

Manche Lebensmittelverpackungen sind kompliziert zu entwickeln bzw. herzustellen. Rezepturen mit einer zweistelligen Anzahl an verschiedenen Bestandteilen sind nicht ungewöhnlich, zusätzli-

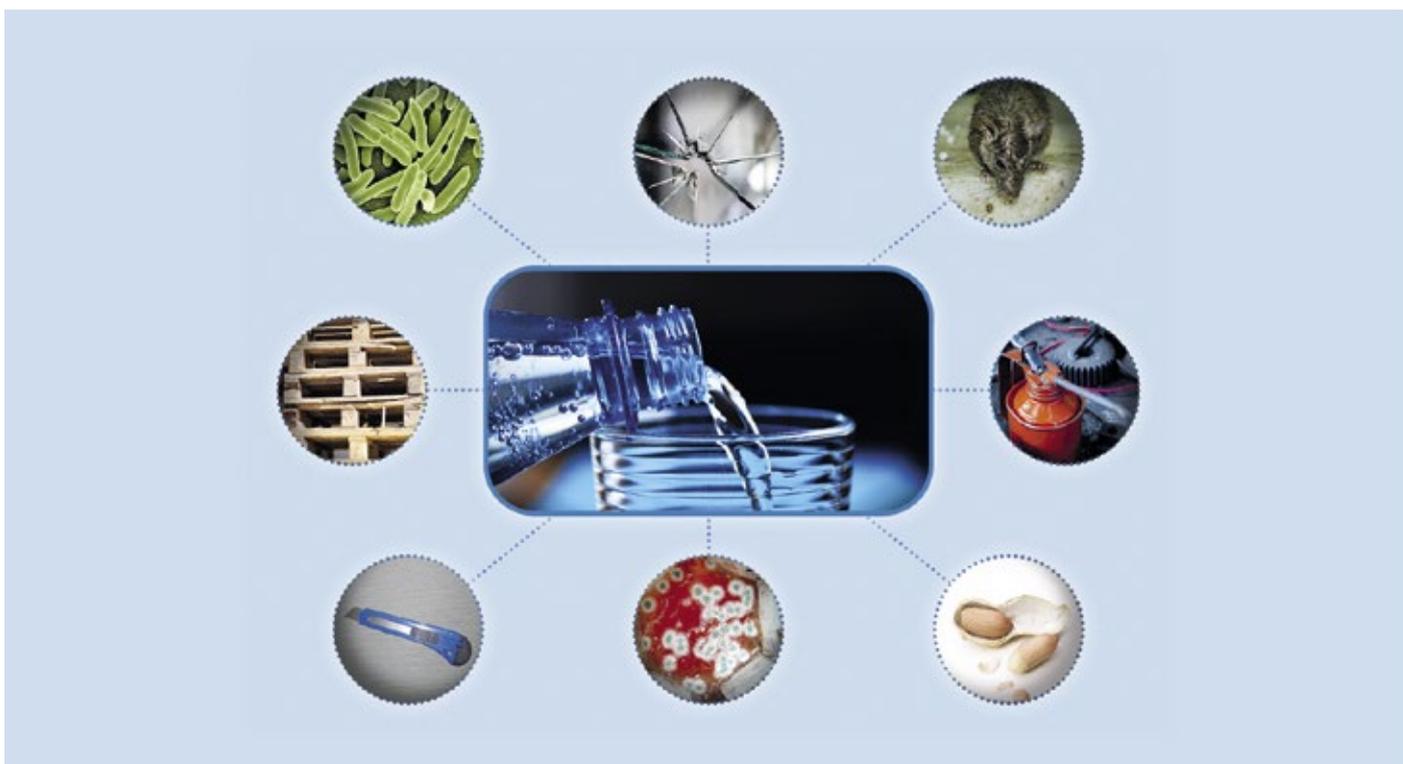


Abb. 2: Potenzielle Gefahren in Lebensmittelverpackungen können u. a. von Mikroorganismen, Fremdkörpern (wie z. B. Holz, Glas oder Metall), Allergenen, Schmierstoffen oder von Nagetieren ausgehen.

che Bedruckungen und evtl. Weiterverarbeitungen zu Verbundmaterialien zusätzlich komplex. Bei einer entsprechend hohen Anzahl an Lieferanten ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass einige von diesen die im Folgenden erläuterten Anforderungen nicht einzuhalten gewillt sind, zumal sie häufig mit ohnehin niedrigen Margen kalkulieren müssen und überwiegend gar nicht für die Lebensmittelverpackungsbranche tätig sind.

Strittig ist häufig schon die Vereinbarung zwischen Kunde (Verpackungshersteller) und Lieferant (z. B. Chemie) über eine formale Lieferspezifikation für das betreffende Material. Da dieses zumeist einer Lieferantenentwicklung entspringt und die Eigenschaften der Rohmaterialien der Sublieferanten stark schwanken können, möchten die meisten Lieferanten auf eine formale Spezifikation mit Toleranzangaben verzichten. Sie fürchten den Aufwand für zusätzliche Laborprüfungen und Wareneingangsprüfungen durch Kunden sowie die hieraus potenziell erwachsenden Reklamationen bei Verletzung von Toleranzgrenzen.

Lebensmittelkonformitätserklärungen sind ein (straf-)rechtlich relevanter Nachweis im Fall von Produkthaftungs- und Compliance-Fällen. Daher wundert es nicht, dass ihre rechtsverbindliche Unterschrift nicht als „vergnügungssteuerpflichtig“ wahrgenommen wird. Insbesondere Lieferanten mit einem geringen Kundenanteil im Lebensmittelumfeld wissen zudem häufig nicht, wie sie an die zuvor zu ermittelnden Informationen zur Lebensmitteltauglichkeit gelangen sollen und wer aufgrund welcher Qualifikation Lebensmittelkonformität bescheinigen sollte.

Die Auditierung durch Kunden bei nicht (nach einem GFSI „Global Food Safety Initiative“-anerkannten Standard wie BRCGS, IFS oder FSSC 22000) zertifizierten Lieferanten betrifft Produktsicherheit, Rückverfolgbarkeit, Gefahren- und Risikomanagement sowie guter/bewährter Herstellungspraxis ist eine weitere zulässige Möglichkeit, die der Standard vorsieht. Aber insbesondere Kundenaudits stehen die meisten Lieferanten nicht sehr offen gegenüber. Die Gründe sind genauso vielfältig wie nachvollziehbar: Häufig liegen schlechte Auditerfahrungen vor (z. B. schlechte Gesprächsatmosphäre, überzogene Forderungen von Auditoren, als unfair wahrgenommene Auditberichte) oder man erwartet einen hohen Aufwand für die folgende Maßnahmenumsetzung und -verfolgung. Manche Auditoren können sich aufgrund fehlender Erfahrung zudem nicht in bestimmte spezifische Produktionsprozesse und -bedingungen hineinversetzen (man vergleiche nur einmal die natürliche Staubentwicklung bei PVC-im Vergleich zu PE-Produktion) und fordern in der Folge technisch Unmögliches. Und besonders aufmerksamen Auditoren wiederum möchte man aus nachvollziehbaren Gründen keine potenziell Know-how-kritischen Informationen bereitstellen.

Der neue Standard fordert explizit, dass zertifizierte Standorte sicherstellen, dass ihre Zulieferer über ein effektives Rückverfolgbarkeitssystem verfügen. Sofern dies nicht durch das zuvor genannte Kundenaudit abgedeckt ist, muss die Prüfung des Rückverfolgbarkeitssystems im

Rahmen der vorübergehenden Zulassung per Fragebogen sowie alle drei Jahre erfolgen. Ohne „RüFo“-Audit ist das praktisch nicht realisierbar.

Händler, die nicht nach GFSI-anerkannten Standards wie z. B. „IFS Broker“ arbeiten, müssen gemäß dem Standard die Identität der eigentlichen Hersteller oder Verpacker von Rohmaterialien preisgeben. Das birgt natürlich die Gefahr, dass Kunden sie zukünftig bei der Beschaffung umgehen, um Einkaufskosten zu senken. Da ein Händler seinem Kunden zudem noch Informationen über die Zulassung der eigentlichen Hersteller bzw. Verpacker Auskunft geben muss, steigt obendrein sein Aufwand.

### Bleibt der gute alte „Zulieferer-Fragebogen“... oder doch nicht?

Bis einschließlich zur Vorgängerversion des BRCGS Packaging war es zulässig, Lieferanten ohne entsprechende Zertifizierung und ohne Auditierung risikobasiert zuzulassen, sofern sie einen Fragebogen des Kunden ausfüllten, in welchem dieser zu zentralen Produktsicherheits- und Hygienestandards Auskunft einforderte, die zurückgesandten Informationen inhaltlich begutachtete und die Zulassung erteilte.

Diese Vorgehensweise ist mit der neusten Version nur noch „vorübergehend“ erlaubt. Das bedeutet praktisch, dass eine Strategie zur Beendigung des vorübergehenden Status festgelegt werden muss. Die Fragebögen müssen für den vorübergehenden Zeitraum in vereinbarten Abständen risikobasiert neu ausgestellt und Kunden durch die betreffenden Lieferanten über wichtige Änderungen informiert werden – ein Aufwand, den Lieferanten erfahrungsgemäß nur für strategisch wichtige Kundenorganisationen erbringen wollen.

### Partnerschaftliche Herangehensweisen helfen bei der Erfüllung der Anforderungen

Lieferantenmanagement nach BRCGS Packaging 6 ist ein Projekt! Die folgenden Tipps aus der Praxis tragen dazu bei, dass die ausnahmslos sinnvollen Forderungen des Standards zunehmend und mittelfristig erfüllt werden:

- Enge Einbindung von Lieferanten in den eigenen Entwicklungsprozess, mit ausgiebigen Rezeptur- und Validierungstests vor der gemeinsamen Festlegung von einhaltbaren Spezifikationen. Dies unterstützt die Vermeidung späterer Reklamationen und Prozessschwierigkeiten in der Verpackungsproduktion.
- Partnerschaftliche Einigung auf frühzeitige Mitteilung von Rohstoff- und Unterlieferantenänderungen. Dies unterstützt die Vermeidung von „überraschenden“ Produktionsschwankungen und -ergebnissen.
- Gemeinsame Abstimmung von Laborprüfverfahren. Dies unterstützt eine möglichst einheitliche Interpretation von Laborergebnissen.

- Schulungen für Lieferanten in der eigenen „Akademie“ anbieten, z. B. zu „best practices“ bzgl. hygienischen Vorgehensweisen, Gefahren- und Risikomanagement, Laborverfahren, Audits und Lieferantenmanagement. Dies unterstützt den kontinuierlichen Verbesserungsprozess und wird als Schulungsmaßnahme partnerschaftlich wahrgenommen werden.
- Aktive Beratung bei der Weiterentwicklung bestehender, z. B. ISO-9001-konformer, Managementsysteme der Lieferanten hin zu Prozessen, die „näher“ an GFSI-konforme Standards herankommen.
- Bereitstellung von Formblättern und Prozessbeschreibungen aus dem eigenen Managementsystem, z. B. für Rückverfolgbarkeitsaudits. Dies unterstützt die unmittelbare Umsetzung und hilft operativ „hands-on“.
- Audits partnerschaftlich durchführen, d. h. mit Augenmaß, Wertschätzung, überschaubaren wichtigen Zusatzanforderungen und Konsequenz. Dies unterstützt die gegenseitige Anerkennung.
- Auflistung der Lieferanten, die nicht nach einem GFSI-konformen Standard zertifiziert sind und kein Kundenaudit akzeptieren, sowie Dokumentation einer Strategie zur Beendigung deren „vorübergehenden“ Zulassungsstatus. Dies verschafft dem Verpackungshersteller Zeit, um zielführende Maßnahmen umzusetzen.
- Zunehmende Konzentration auf Lieferanten, die nach einem GFSI-anerkannten Standard zertifiziert sind – damit sind die in diesem Beitrag erläuterten Forderungen automatisch erfüllt.

### Fazit

Um die Anforderungen an das Lieferantenmanagement zu erfüllen, sind eine gute Strategie und ein Bündel an verschiedenen Maßnahmen notwendig. Die „Brechtstange“, die zum Teil in anderen Branchen (vgl. Automobilzulieferindustrie) Anwendung findet, wird im Sektor der Lebensmittelverpackung nicht helfen. Es gilt, partnerschaftlich und mit gegenseitigem Verständnis Forderungen umzusetzen, die im Sinne der Verbrauchersicherheit richtig sind, beide Parteien qualitativ vorwärtsbringen und in kritischen Fällen zusätzlich absichern.

**Autor: Wolfgang Rhein,  
Geschäftsführer, Rhein S.Q.M.**

### Kontakt:

**Rhein S.Q.M. GmbH**  
Ludwigshafen  
Wolfgang Rhein  
Tel.: +49 9373/2057272  
info@qm-projects.de  
www.qm-projects.de  
www.qualitaetsakademie.de