

ARBEITSMATERIAL 4.15

Über eine Zertifizierung entscheiden

Abschnitt 4.15 · Die Zertifizierung als strategischer Hebel und ihre Grenzen

Modellfall im Buch: Bregenz

LEITFRAGE

Wenn Sie heute über eine Zertifizierung entscheiden: Entscheiden Sie, um eine Frage loszuwerden, oder weil Sie wissen, was das Zertifikat Ihrem Haus bringt und was es ihm nicht abnimmt? Und was geschieht in Ihrem Haus an den mehr als dreihundert Tagen im Jahr, an denen kein Auditor da ist?

Dieses Blatt gibt das Arbeitsmaterial des Abschnitts in bearbeitbarer Form wieder. Die Texte stammen aus dem Buch; die leeren Spalten sind für die Angaben des eigenen Hauses bestimmt.

Das Werkzeug: Was das Zertifikat leistet, und was das Haus behält

Was das Zertifikat leistet	Was es nicht leistet	Was das Haus deshalb behält
Nachweis eines Dritten für Kunden und Verbände	Zuschlag in der Vergabe	Zahlen, Lehren und Antworten, die das Haus unterscheiden
jährlicher Takt durch Überwachung	Prüfung an den übrigen Tagen	interne Audits, Managementbewertung, Rundgang in der Nacht
Bestätigung, dass das System konform ist	Urteil über die Leistung bei den Leitprinzipien	eigene Bewertung gegen Zweck, Werte und Leitprinzipien
Aussage für einen genannten Anwendungsbereich	Aussage über das ganze Haus	Selbsterklärung und ehrliche Grenze nach außen

Praktische Anwendung: über eine Zertifizierung in sieben Schritten entscheiden

- Mit dem Leitbild beginnen.** Legen Sie Leitbild und die Bewertung gegen die Leitprinzipien auf die erste Seite. Ein Zertifikat, das nicht zum Leitbild passt, ist eine Werbemaßnahme.
- Die Anforderungen der Kunden lesen.** Was verlangen sie genau: Zertifizierung, Akkreditierung, welchen Bereich, ab wann? Fragen Sie schriftlich nach, was sie akzeptieren.
- Den Bereich schneiden, den das System trägt.** Was das interne Audit noch nicht hält, bleibt draußen, mit Begründung und Termin. Der Bereich kann wachsen, wenn das System nachkommt.
- Die Stelle nach dem Prüfer wählen.** Fragen Sie nach Akkreditierung und Geltungsbereich, nach der Erfahrung des Auditors mit Veranstaltungen und danach, ob das Audit während eines Festes geplant wird (4.1, 4.2).
- Die Termine an die Feste legen.** Stufe 2 und jede Überwachung finden an Tagen statt, an denen das System arbeitet. Der ruhigste Monat ist der falsche.
- Die Rechnung über den ganzen Zyklus führen.** Erstes Jahr, Überwachungen, Rezertifizierung, eigene Stunden. Umsätze, die von der Vergabe abhängen, werden als möglich geführt, nicht als gesichert.
- Ins Protokoll schreiben, was bleibt.** Interne Audits, Managementbewertung, Lehren aus jedem Fest, die Selbsterklärung. Was nicht im Protokoll steht, wird im ersten ruhigen Winter eingespart.

Umsetzung im eigenen Haus

Schritt	Verantwortlich	Termin	Erledigt
1. Mit dem Leitbild beginnen			
2. Die Anforderungen der Kunden lesen			
3. Den Bereich schneiden, den das System trägt			
4. Die Stelle nach dem Prüfer wählen			
5. Die Termine an die Feste legen			
6. Die Rechnung über den ganzen Zyklus führen			
7. Ins Protokoll schreiben, was bleibt			

Prüf-Checkliste

Frage	Ja	Nein	Nachweis / Bemerkung
Liegt der Entscheidung ein System zugrunde, das mindestens ein Jahr mit internem Audit und Managementbewertung gelaufen ist?			
Haben wir die Entscheidung am Leitbild und an der Bewertung gegen die Leitprinzipien geprüft?			
Wissen wir schriftlich, was unsere Kunden genau verlangen und akzeptieren?			
Umfasst der Geltungsbereich der Zertifizierung nur, was das System heute trägt?			
Kennen wir den Stand der Akkreditierung der Stelle für ISO 20121?			
Liegen Stufe 2 und die Überwachungen an Tagen mit Veranstaltungen?			
Haben wir die Kosten über den ganzen Zyklus gerechnet, eigene Stunden eingeschlossen?			
Steht im Protokoll, welche eigenen Prüfungen nach dem Zertifikat weiterlaufen?			

Häufige Fehler

- **Alles zertifizieren lassen.** Der Bereich verspricht dann, was das System nicht trägt, und Stufe 2 findet es.
- **Nach dem Zertifikat die eigenen Audits einsparen.** Die Stelle prüft, ob das Haus sich selbst prüft.
- **Umsätze als gesichert führen.** Ein Zertifikat ist eine Bedingung für die Teilnahme, kein Zuschlag.
- **Den ruhigsten Monat für die Prüfung wählen.** Geprüft werden dann die Ordner.
- **Das Leitbild dem Zertifikat überlassen.** Wie weit ein Haus bei seinen Leitprinzipien ist, bewertet es selbst.
- **Nur das erste Jahr rechnen.** Überwachung und Rezertifizierung gehören zur Entscheidung.

Modellrechnung

Modellannahme, kein belegter Branchenwert

Posten	Betrag	Anmerkung	Eigener Wert
Stelle, erstes Jahr mit Stufe 1 und Stufe 2	€ 7.800	Angebot im Fall	
Stelle, zwei Überwachungsjahre: 2 × € 4.600	€ 9.200	danach Rezertifizierung, neu anzubieten	
Eigene Stunden für Stufe 1 und Stufe 2	64 Stunden	Leitung, Bankett, Küche, Technik	
Interne Audits: 2 im Jahr × 2 Auditoren × 16 Stunden	64 Stunden	jährlich, unabhängig vom Zertifikat	
Kongress des Verbands	€ 115.000	Umsatz, möglich bei Zuschlag	
Weihnachtsgala und zwei Tagungen der Firmenkunden	€ 93.000	Umsatz jährlich, bisher ohne Zertifikat gewonnen	

Rund 17.000 Euro an die Stelle in drei Jahren stehen gegen gut 200.000 Euro Umsatz, die das Haus ohne Zertifikat ab dem übernächsten Jahr zum Teil nicht mehr anbieten könnte. Umsatz ist nicht Gewinn, und keine Zeile sagt, dass das Haus einen Auftrag gewinnt oder behält. Die Stunden sind getrennt geführt: Die internen Audits kosten das Haus jedes Jahr gleich viel, mit oder ohne Zertifikat.

Was verlangt ist, und was nur Anleitung ist

Verlangt	Was es im Hotel belegt	Nur Leitfaden oder Methode
Leitbild und Leitprinzipien als Rahmen für Politik, Ziele, Pläne (4.5)	Leitbild als erste Seite der Entscheidungsvorlage	Methode: Entscheidung über das Zertifikat am Leitbild prüfen
Managementbewertung mit Entscheidungen (9.3.1, 9.3.3)	Protokoll mit Entscheidung, Bereich, Terminen, Namen	A.22: Bewertung muss nicht bis nach der Veranstaltung warten
Bewertung gegenüber Zweck, Werten, Leitprinzipien (9.3.4)	Selbsteinschätzung von sechs Personen, mit Begründung	Reifegradmatrix (Tabelle A.5)
Interne Audits; fortlaufende Verbesserung (9.2, 10.1)	Auditprogramm für das dritte Jahr; Maßnahmen aus den Befunden	Methode: Liste dessen, was nach dem Zertifikat bleibt
Überwachung jährlich, Rezertifizierung vor Ablauf (ISO/IEC 17021-1, Pflicht der Stelle)	Termine für drei Jahre im Kalender, jeweils mit Fest	A.24: Wege der Konformitätsaussage

DACH-Anker: was die Entscheidung über ein Zertifikat berührt

Ebene	Deutschland	Österreich	Schweiz
Akkreditierung für ISO 20121	Programm bei der DAkKS beantragt; Entscheidung bis Redaktionsschluss ausstehend	akkreditierte Zertifizierung bis Redaktionsschluss nicht belegt; im Einzelfall fragen	ebenso
Werbung mit dem Zertifikat	gegenüber Verbrauchern UWG-Regeln ab 27. September 2026; Siegelfrage offen (4.13)	gegenüber Verbrauchern UWG-Novelle BGBl. I Nr. 58/2026; Siegelfrage offen (4.13)	UWG Art. 3 Abs. 1 lit. b und lit. x
Warum große Kunden fragen	Berichtspflicht künftig, nach Umsetzung der Richtlinie (EU) 2026/470, über 1.000 Beschäftigte und 450 Mio. Euro Umsatz	ebenso	Obligationenrecht Art. 964a ff. für große Publikumsgesellschaften und beaufsichtigte Finanzunternehmen

Ebene	Deutschland	Österreich	Schweiz
Internationale Ebene	IAF seit 1. Januar 2026 in die Global ACI überführt; IAF-Dokumente gelten bis zu deren Ersatz weiter	ebenso	ebenso

Stand der Tabelle: 23. Oktober 2026, wie im Buch. Die laufende Fassung mit Änderungen nach diesem Stichtag steht in Band8b_Rechtsanker_DACH_laufend.xlsx. Die Tabelle ersetzt keine Prüfung der geltenden Fassung und keine Rechtsberatung im Einzelfall.

Quelle: Francesco Dore, Das Steuer und die Lupe, Band 8b «Ein Fest prüfen, solange es stattfindet», Abschnitt 4.15. Edizioni Effedore, 2026.