

## ***Kopfarbeit ! Wirtschaftliche Vervielfältigung benötigt mehr als eine Datensammlung***

*Von Dr. Robert Dekena im Mai 2005*

### ***Analyse ist nicht alles***

Wer spricht in der Output-Branche nicht darüber? Alle Anbieter – egal ob Direktvertreiber oder Fachhändler – verweisen in ihrer Akquisitionsphase auf Analysekonzepte und –verfahren – egal ob DOCutivity, Easycharge, PayPerPage, ODA, XOPA, T.O.M. oder wie immer die Konzepte auch heißen. Zumeist steht hinter den englischen Begriffen eine Datensammlung zur Vervielfältigungssituation im anwendenden Unternehmen. Je nach Ansatz durchforsten die Mitarbeiter der Anbieter sämtliche Büros des Unternehmens und erfassen alle Ausgabegeräte mit Fragebogen oder Laptop. Mitarbeiter werden befragt und die Buchhaltung auf der Suche nach Rechnungen, die die Papierausgabe betreffen, auf den Kopf gestellt. In anderen Fällen wird eine so genannte Print Audit Software in das Unternehmensnetz eingespielt und – so denn der Betriebsrat mitspielt – die Datenströme zu den Druckern elektronisch ausgelesen. In jedem Fall steht am Ende der Analyse eine Datenmenge, die in einer ansprechenden Präsentation aufbereitet und vorgestellt wird. Die Idee ist die Hoffnung der Anbieter, so Empfehlungen für eine verbesserte Ausstattung auf Basis ihrer Produktpalette geben zu können. Natürlich finden sich dabei immer auch Möglichkeiten der Kosteneinsparung, denn bisher ist kaum ein Unternehmen in Sachen Papierausgabe optimal aufgestellt. Vielfach sind Geräte nicht ausgelastet, Verträge werden mit zu hohen Mindestabnahmemengen abgeschlossen und die Möglichkeiten moderner, multifunktionaler Papierausgabesysteme nur selten sinnvoll genutzt. Auf diesem Wege wollen die Anbieter ihre Systeme platzieren und dem Kunden einen Vorteil verkaufen.

Aber wie werden die Daten der Analyse interpretiert? Wir werden aus den Datenmengen konkrete Vorschläge für die zukünftige Ausstattung und noch viel wichtiger für die zukünftige Arbeitsweise abgeleitet? Welche Auswirkungen haben die Vorschläge auf die übrigen Arbeitsbereiche und Abläufe im Unternehmen? Das sind alles Fragen, auf die die Anbieter in ihren Präsentationen nur selten Antworten geben. Aber erst nach der Datensammlung wird es richtig spannend, denn dann müssen aus den Daten konkrete Umsetzungsvorschläge entstehen. Das Sammeln von Daten ist weitgehend Routine. Inzwischen wissen alle Beteiligten, wie man die entsprechenden Daten erhebt. Auch wenn dabei nicht immer ein wirtschaftliches Verfahren verwendet wird. Nicht immer ist es notwendig, in großen Unternehmen sämtliche Abteilungen im Detail zu durchleuchten. Oft reicht die Untersuchung mehr oder weniger repräsentativer Bereiche aus. Trotzdem bleibt die Frage, wie wird aus den gesammelten Daten eine konkrete Konzeption für die zukünftige Vervielfältigung im Unternehmen entwickelt? Wie wird sichergestellt, dass die vorgeschlagene Lösung nicht einfach nur der Angebotspalette der Anbieter wiedergibt, sondern die Besonderheiten und Erfordernissen des Unternehmens im Rahmen einer optimalen Lösung berücksichtigt?

<b>Bekannte Vertreter von Analyse- bzw. Seitenpreiskonzepten (ohne Anspruch auf Vollständigkeit)</b>		
Danka @ the Desktop und OptiPAGE	Danka	<a href="http://jboard.danka.de">http://jboard.danka.de</a>
DOCutivity Analysis	Lanier	<a href="http://www.lanier.de">www.lanier.de</a>
Easy Charge	Canon	<a href="http://www.canon.de">www.canon.de</a>
KYOconsult PEC (Printer Economy Check) KYOclick	KyoceraMita	<a href="http://www.kyoconsult.de">www.kyoconsult.de</a>
iDOC (Zusammenführung von Konica iPAY und Minolta Papier Management)	KonicaMinolta	<a href="http://www.minolta.de">www.minolta.de</a>
ODA (Office Document Assessment) und XOPA (Xerox Office Productivity Advisor)	Xerox	<a href="http://www.xerox.com">www.xerox.com</a>
PayPerPage und Office Consulting	NRG	<a href="http://www.nashuatec.de">www.nashuatec.de</a>
PayPerPage	Ricoh	<a href="http://www.ricoh.de">www.ricoh.de</a>
T.O.M – Total Output Management	TA Triumph Adler	<a href="http://www.triumphadler.de">www.triumphadler.de</a>

### **Modernes Outputmanagement erfordert eine Konzeption**

Natürlich könnte jedes Unternehmen sagen, wir machen alles weiter wie bisher, werden dabei nur etwas billiger. Allerdings bleibt zu bedenken, zuviel hat sich in den letzten Jahren an der technischen Ausstattung der Arbeitsplätze und der Arbeitsorganisation geändert, als dass die herkömmlichen Vervielfältigungskonzepte ungeprüft übernommen werden können. Heute ist jeder Arbeitsplatz im Büro mit einem eigenen Rechner ausgestattet und an das Unternehmensnetz angebunden. Drucker sind an vielen Arbeitsplätzen selbstverständlich. Faxserverlösungen werden in mehr und mehr Unternehmen angewendet. Mit der zunehmenden Verbreitung von Dokumenten-Management-Lösungen werden Scanner immer wichtiger. Die Bedeutung von Kopiersystemen nimmt dagegen eher ab. Es wird immer weniger kopiert. Gleichzeitig steigt das Druckvolumen. Während die Kopiersysteme in der Einkaufsabteilung zentral gemanagt werden, läuft die Beschaffung und Verwaltung der Drucker und Verbrauchsmaterialien in den einzelnen Fachabteilungen oft genug aus dem Ruder. Wenn man jetzt noch bedenkt, dass seit Jahren multifunktionale Systeme auf den Markt drängen, kann die klassische Trennung in Kopier- und Drucksysteme nicht mehr aufrecht gehalten werden. Moderne Outputsysteme übernehmen im Netzwerk das Drucken, Faxen und Scannen. Sie können mehr als die früheren dedizierten Systemen, verlangen aber nach einer Gesamtkonzeption, die auch die organisatorischen Belange berücksichtigt.

Sicherlich kann niemand ohne Kenntnisse über die eigene Vervielfältigungssituation die wirtschaftlichen Potenziale moderner, multifunktionaler Papierausgabesysteme für sich ausschöpfen. Ohne Konzept werden vorhandene Geräte durch neue Systeme ersetzt, ohne dass auf die richtige Ausstattung an der richtigen Stelle geachtet wird und – das ist mindestens genauso problematisch – ohne dass die bisherigen Arbeitsabläufe rund um die Ausgabe von Dokumenten auf Papier hinterfragt werden. Genauso gelten diese Aussagen auch für die Hausdruckerei, die als Dienstleistungseinheit ihre Leistungen an die auftraggebenden Fachbereiche „vermarkten“ muss.

Aber auch für die Anwender in den Fachbereichen ergeben sich aus modernen Outputsystemen ganz neue Arbeitsabläufe. Sie können mit modernen Systemen und Dienstleistungsangeboten anders arbeiten als in ihrer herkömmlichen, gewohnten Systemumgebung. Um den Anforderungen der Wirtschaftlichkeit gerecht zu werden, müssen sie bereit sein, ihre Druckaufträge auf den jeweils angemessenen Geräten bzw. in den angemessenen Einheiten zu fertigen und dafür ggf. auch Wege in Kauf nehmen. Vor dem Hintergrund einer wirtschaftlichen Nutzung versprechen moderne Outputsysteme und neue Strukturen erhebliche Kosteneinsparungspotenziale. Allerdings garantieren nicht neue Systeme die gewünschten Einsparungsmöglichkeiten, sondern nur andere Arbeitsweisen unter Verwendung der neuen Möglichkeiten der Systeme. Die Akzeptanz der Systeme und der veränderten Arbeitsprozesse durch die Anwender ist hier unerlässlich. Mitarbeiter müssen über neue Systeme und Verfahren informiert werden, damit sie für sich persönlich den Vorteil erkennen können. Nur dann werden sie das Potenzial der modernen Outputsysteme ausschöpfen.

Eine dedizierte Betrachtung der Kopier- oder Druckfunktion greift für die zukünftige Vervielfältigung aufgrund der Multifunktionalität moderner Systeme viel zu kurz. Unterschiedliche Systeme mit den jeweiligen vertraglichen Rahmenbedingungen und den weitreichenden organisatorischen Fragestellungen erfordern einen Gesamtansatz, d.h. ein ganzheitliches Vervielfältigungskonzept.

### ***Konzeption mit Köpfchen***

Unternehmen können sich heute von vielen Anbietern analysieren und eine Neuausstattung vorschlagen lassen. Aber die Fäden des Handelns sollten immer in den Händen des Unternehmens liegen. Jedes Haus ist für die eigene Gesamtkonzeption rund um den Papieroutput verantwortlich. Vor dem Hintergrund der erheblichen Geldmittel und der personellen Aufwendungen, die im Zusammenhang mit der Vervielfältigung insgesamt eingesetzt werden, sollte kein Unternehmen auf ein tragfähiges und zukunftssträchtiges Konzept verzichten bzw. dieses ganz den Systemanbietern überlassen. Immerhin betreffen neue Outputsysteme im Sinne von Infrastrukturlösungen fast alle Arbeitsplätze eines Unternehmens. Viele, viele Mitarbeiter arbeiten mit den Papierausgabesystemen und sind für ihre tägliche Arbeit darauf angewiesen. Sie alle werden mit den Systemen und den begleitenden Prozessen konfrontiert.

Diskutabel bleibt die Frage, welcher Aufwand für die Erstellung eines Gesamtkonzepts betrieben wird. Es ist nur selten erforderlich, ein Großprojekt mit mehreren Monaten Analyse aufzusetzen. Sinnvoller erscheint die Entwicklung von übergreifenden Regeln

für die zukünftige Vervielfältigung, die auf einer Analyse ausgewählter Teilbereiche basieren. Oft können für die Analyse und Konzeption bestehende Strukturen z.B. über vorhandene IT-Beauftragte genutzt werden. Die Regeln lassen sich wirtschaftlich in strukturierten Workshops unter Beteiligung aller betroffener Bereiche (IT, Organisation, Beschaffung, Druckerei usw.) erarbeiten. Sie ergeben den Rahmen für das Konzept. Die so definierten Eckpunkte bilden die Grundlage für die Auswahl der zukünftigen Systeme und die begleitenden organisatorischen Maßnahmen. Wichtig ist der Gesamtansatz, der sowohl das dezentrale Drucken, Kopieren, Scannen und Faxen als auch die zentrale Druckerei umfasst. Ausstattungs- und Funktionsmerkmale sind genauso zu integrieren wie technische Rahmenbedingungen, Zuständigkeiten und organisatorische Prozesse.

Für die Entwicklung der Konzeption sind intelligente Ansätze gefragt, die nicht nur die vorhandenen Daten interpretieren, sondern auch die organisatorischen und personellen Gegebenheiten des Unternehmens berücksichtigen. Je eher die betroffenen Abteilungen und Mitarbeiter in die Konzeption involviert werden, umso leichter gestaltet sich die spätere Einführung der veränderten Prozesse rund um neue Outputsysteme. Bei der Konzeption gilt es deshalb, die richtigen Fragen zu stellen und gemeinsam tragfähige Antworten zu finden. Die zu verwendenden Funktionen und die Ausstattung der Systeme (als Kopierer, Drucker, Fax und/oder Scanner) müssen für die jeweilig in Frage kommenden Standorte festgelegt werden. Aber auch die Frage der Serviceanforderungen, der internen Betreuung und der Beschaffungsprozesse für Materialien usw. müssen geklärt werden. Wie sollen die Verträge aussehen? Was wird neu beschafft und was weiter verwendet? Wie werden Mitarbeiter informiert und eingebunden? Letztlich muss der Einführungsprozess in Phasen aufgeteilt und umgesetzt werden.

Das entsprechende Vorgehen ist nicht nur eine einmalige Aktion, sondern erfordert die wiederkehrende Kontrolle. Die Veränderungen der Arbeitsabläufe sind nicht einmalig mit der Einführung der neuen Systeme abgeschlossen. Im Laufe der Anwendung lernen die Mitarbeiter mit neuen Funktionen umzugehen und die Systeme für ihre speziellen Bedürfnisse anzupassen und zu nutzen. Daraus ergeben sich wieder neue Möglichkeiten der Prozessgestaltung. So ist die Konzeption der Papierausgabe ein fortlaufender Prozess, auch innerhalb der Vertragslaufzeit eines Miet- oder Leasingvertrages. Das heißt auch, dass die Kommunikation mit dem Lieferanten nicht abreißen darf und die Verträge entsprechend flexibel zu gestalten sind.

Parallel zur Konzeption und Auswahl neuer Systeme sollten die Mitarbeiter über das Vorhaben, aber auch über die Kosten der derzeitigen und zukünftigen Vervielfältigung informiert werden. Vielfach sind die Kosten für einen Druck oder eine Kopie nicht bekannt. Es hält sich die Vorstellung „Drucken kostet nichts“, denn Drucker kann sich jeder für einen geringen Preis überall kaufen. Das Bewusstsein für die Folgekosten fehlt.

Bei der Auswahl der Systeme ist zu bedenken, dass sich jedes Unternehmen für einen längeren Zeitraum (48 oder 60 Monate) auf bestimmte Systeme und damit auf einen Lieferanten festlegt. Das Vertrauen darin, dass der Lieferant den reibungslosen und wirtschaftlichen Betrieb der Systeme für den gesamten Vertragszeitraum sicherstellen kann, stellt damit ein ganz wichtiges Beurteilungskriterium für die Angebote der Liefe-

ranten dar. Eine gute Zusammenarbeit kann sich schnell als wirtschaftlicher herausstellen als ein billiger Einkaufspreis. Gleichzeitig müssen die Verträge über den Zeitraum so flexibel gehalten werden, dass Änderungen in der Systemausstattung, den Volumina und den Systemanzahlen während der Vertragslaufzeit ermöglicht werden. Nicht zuletzt gilt es, auf einen fixen Endtermin der Verträge zu achten, damit sich die Anwender nach deren Ablauf frei für eine Weiterführung der Zusammenarbeit mit dem Lieferanten oder für eine neue Lösung entscheiden können.

### ***Organisatorische Potentiale erschließen***

Auf Seiten der internen Prozessorganisation lassen sich neue Möglichkeiten auszuschöpfen, die moderne Systeme z.B. über die integrierten Statusmeldungen bieten. So kann eine vorbeugende Wartung und/oder Bestückung (mit Papier, Heftklammern usw.) der Systeme vorgenommen werden bevor sich die Anwender beschweren. Im Zusammenhang mit einer eventuellen Reduzierung der Anzahl unterschiedlicher Lieferanten lassen sich die Bestell-, Verteil- und Lagerungsprozesse für Ersatzteile und Verbrauchsmaterialien neu und straffer gestalten. Nicht zuletzt erlauben moderne Systeme ein Überdenken des Erscheinungsbildes der hauseigenen Dokumente. So können farbige oder individualisierte Elemente in die Dokumente aufgenommen werden. Moderne Papierausgabesysteme eröffnen damit auch die Möglichkeit das äußere Erscheinungsbild eines Unternehmens zu verändern. Immerhin sind die Dokumente ein wichtiges Aushängeschild jedes Unternehmens. So gesehen, gehen die wirtschaftlichen Effekte moderner Papierausgabelösungen weit über den reinen Preis hinaus. Ohne Berücksichtigung der Nutzenseite werden vielleicht die Kosten reduziert, aber die Potentiale moderner Systeme bei weitem nicht ausgeschöpft. Die Konzeption der Anwendung der Systeme ist aber ureigenste Aufgabe eines Unternehmens. Ohne eine intelligente Konzeption liegen reichlich Potentiale brach.