

Wirtschaftliche Papierausgabe - Wie viel Analyse muss denn sein?

Von Dr. Robert Dekena im August 2003

Die Stichworte „Beratung“ und „Analyse“ sind heute aus dem Vertriebsvokabular der Anbieter von Druck- und Kopiersystemen nicht mehr wegzudenken. Ohne eine Beratungskomponente lassen sich digitale Druck- und Kopiersysteme in einem komplexen Unternehmensumfeld kaum vermarkten. Ohne Kenntnisse über die eigene Vervielfältigungssituation kann ein Anwenderhaus die wirtschaftlichen Potentiale moderner, multifunktionaler Papierausgabesysteme nicht ausschöpfen. Ohne Analyse 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. Dessen ungeachtet bleibt die Frage offen: Wie viel Aufwand muss ein Unternehmen oder eine öffentliche Verwaltung für die Analyse ihrer eigenen Vervielfältigungssituation betreiben?

Je nach Unternehmensgröße und Vorgehensweise ist der Analyseaufwand für die Beteiligten unterschiedlich hoch. In einem großen Unternehmen sämtliche Drucker- und Kopiererstellplätze unter die Lupe zu nehmen oder in der Buchhaltung sämtliche Rechnungen, die irgendwie mit Drucken und Kopieren zusammenhängen, auszuwerten, verursacht schon beträchtlichen Aufwand. Dabei ist es auch nicht immer notwendig, alle Stellplätze im Detail zu analysieren. Oft ist sich das Unternehmen von vornherein darüber im Klaren, dass die Organisation der Dokumentenausgabe auf Papier erheblich geändert wird. Immer muss deshalb die Forderung lauten: der Analyseaufwand muss im Verhältnis zu den erzielbaren Verbesserungen (Kosteneinsparungen, schnellere Abläufe, klare Zuständigkeiten usw.) stehen. Vor der Planung der Analyse sollte demnach eine Grobabschätzung der Verbesserungsmöglichkeiten gemacht werden. Außerdem sollte hinterfragt werden, ob ein großer Analyseaufwand einen zusätzlichen Informationsgewinn bringt. Vielfach reicht die Untersuchung eines Teilbereiches eines größeren Unternehmens aus, um ein Gefühl für die Situation im Hause zu gewinnen. Darauf aufbauend lassen sich mit ein wenig Erfahrung gute Regeln für die Neukonzeption zu erarbeiten. Bei Bedarf wird dann auf Durchschnittswerte und Annahmen zurückgegriffen, die das Gesamtbild des Unternehmens widerspiegeln. Dies gilt vor allem für große Konzerne, Verwaltungen und Holdings, die eine Analyse als Basis für den Abschluss von Rahmenverträgen für mehrere Unternehmen benötigen.

Außer den Standort- und Gerätenutzungsfaktoren müssen auch die technischen Rahmenbedingungen und Anforderungen an die technische Lösung untersucht werden. Sobald diese Anforderungen über den Rahmen der marktüblichen Standardlösungen hinaus gehen, können erhebliche Zusatzkosten für die Realisierung entstehen. Unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten sollte hinterfragt werden, ob der Einsatz von Standardfunktionen nicht ausreichend ist.

Der erforderliche Aufwand für sämtliche Analyse hängt stark von den Erfahrungen und Werkzeugen derjenigen ab, die die Analyse durchführen und die Ergebnisse bewerten. Spezialisten verfügen über die entsprechenden Analysetools und können auch weniger vollständige Daten interpretieren. Sie wissen vor allem, wie man ohne übergroßen Aufwand an fehlende Informationen gelangt. Wer ständig mit dem Thema beschäftigt ist, findet schneller die kritischen Stellen einer Lösung als jemand, der sich erst in das Thema einarbeiten muss. Dafür kennen die Internen das Haus, die Arbeitsabläufe und die Mitarbeiter weit besser als es ein externer Experte im Rahmen der Analyse kennen lernen kann. Hinzuziehung externen Know hows beschleunigt die Analyse und ist wirtschaftlich sehr sinnvoll. Vor allem kann die Erfahrung sicherstellen, dass alle erforderliche Daten im wirtschaftlich sinnvollem Umfang erhoben werden. Vielfach lässt sich die Analyse im eigenen Haus unter Anleitung auch von eigenen Mitarbeitern durchführen und die Experten werden nur zur Interpretation der Daten und zur Moderation der Konzeptionsphase vollständig eingebunden.

Die Analyse bildet die Grundlage für die Neukonzeption der Vervielfältigung. Auf diese Phase der Neukonzeption sollte sehr viel Sorgfalt gelegt werden. Immerhin soll eine Gesamtkonzeption der Papierausgabe mehrere Jahre lang wirtschaftlich tragfähig sein. Organisatorische Änderungen müssen berücksichtigt sowie wirtschaftliche und technische Entwicklungen antizipiert werden. Die Konzepte für eine wirtschaftliche Vervielfältigung sehen dabei jeweils sehr unterschiedlich aus. Zu vielfältig sind die Rahmenbedingungen, als dass eine Konzeption für alle Unternehmen die wirtschaftlichste Lösung darstellen kann. Wie die Konzeption auch immer aussieht, sie muss umgesetzt werden können. Es ist sinnlos, Anforderungen aufzustellen, die kein System oder kein Anbieter erfüllen kann, oder die sich nur mit sehr großem Aufwand verwirklichen lassen. Genauso wenig hilfreich ist es, neue Systeme oder Stellplätze einzuführen, die von den Anwendern nicht akzeptiert werden. Die Umsetzbarkeit der Lösung ist also immer ein wichtiges Kriterium für die Beurteilung der Qualität der Analyse und der Konzeption für ein bestimmtes Unternehmen. Sie wird maßgeblich davon bestimmt, wie die Anwender und Systemverantwortlichen, die hinterher mit der Lösung leben müssen, in die Analyse und Konzeptionsentwicklung eingebunden sind.

Der Aufwand für die Analyse muss also nicht sehr groß, sondern speziell auf die Fragestellungen eines Unternehmens ausgerichtet sein. Die Erfahrungen aus zahlreichen Beratungsprojekten des Autors zeigen, dass man mit einigen grundlegenden Daten sehr effektiv und wirtschaftlich zu einer tragfähigen Konzeption gelangen kann, die sich auch gut umsetzen lässt. Erfahrung, Verständnis für die Kundenbedürfnisse, Marktkenntnisse und die richtigen Analyseinstrumente spielen dabei eine tragende Rolle.

Der Aufwand für die Analyse der Vervielfältigungssituation in einem Unternehmen oder einer Behörde hängt von zahlreichen Faktoren ab:

- Anzahl Mitarbeiter und Größe des Hauses, bzw. Aufteilung auf mehrere Gebäude, Niederlassungen etc.
- Komplexität der Fragestellung (u.a. in organisatorischen, vertraglichen, systemtechnischen, räumlichen Fragen)
- Anforderungen an die Neukonzeption
- Freiheitsgrad für die Neukonzeption
- Vorhandensein von repräsentativen Bereichen, deren Ergebnisse sich auf andere übertragen lassen
- Erfahrung und Marktkenntnisse derjenigen, die die Analyse durchführen
- Einsatz von effektiven Analysewerkzeugen
- Vorgehensweise bei der Analyse