

Wirtschaftliche Papierausgabe und Rationalisierungspotentiale für die öffentliche Verwaltung

Von Dr. Robert Dekena im September 2003

Kopierer- und Druckermarkt wachsen zusammen

Das Zusammenwachsen des Drucker- und Kopierermarktes eröffnet Verwaltungen völlig neue Möglichkeiten für die Organisation der Papierausgabe. Entwicklungen, die schon 1998 im BBB-Sonderdruck Inf 1516 "Digitale Bürokopier- und Drucksysteme in der öffentlichen Verwaltung" angesprochen wurden, sind heute Realität geworden. Reine Bürokopierer gibt es nicht mehr. Moderne Systeme können sowohl Kopieren als auch Drucken, Scannen und Telefaxe verschicken. Das konsequente Ausnutzen der Potentiale moderner multi-funktionaler Papierausgabesysteme verspricht Kosteneinsparungen von bis zu 30%, berichtet Dr. Robert Dekena. Erforderlich sind dafür Konzepte, die sämtliche Aspekte eines anspruchsvollen Output-Managements abdecken, und nicht der Austausch einzelner Systeme oder Gerätetypen.

Wirtschaftlichkeitspotentiale in der Papierausgabe

Der allgemeine Kostendruck führt dazu, dass in den Verwaltungen nach immer neuen Möglichkeiten der Kostensenkung gesucht wird. Nicht unbedeutende, aber bisher vielfach vernachlässigte Kostentreiber sind in den Prozesse rund um die Handhabung von Dokumenten, sowohl elektronisch als auch auf Papier, zu finden. In der Papierausgabe ruhen nicht nur ungeahnte Kosteneinsparungspotentiale sondern auch enorme Möglichkeiten zur Prozessoptimierung. Noch behindern in vielen Verwaltungen gewachsene Organisationsstrukturen und das fehlende Bewusstsein für die Problemstellung, echte Einsparungen. Aber in mehr und mehr Verwaltungen setzt sich ein Verständnis für die ganzheitliche Betrachtungsweise im Sinne einer Dokumentenlogistik durch. Die „Dokumentenlogistik“ behandelt alle Prozesse des Transports, der Lagerung (Speicherung, Aufbewahrung, Ablage, Archivierung), des Handlings und des Wandels (Drucken, Kopieren, Scannen) von der Erstellung bis zur Verwendung und Ablage von Dokumenten. Diese Prozesse lassen sich organisatorisch und technisch unter optimierenden Gesichtspunkten gestalten, um die richtigen Dokumente in der richtigen Darstellung und Anzahl, am richtigen Ort und zur richtigen Zeit für die richtigen Personen verfügbar zu machen. „Wirtschaftlichkeit“ ist vor diesem Hintergrund eine komplexe Fragestellung, die viele Teilaspekte berücksichtigen und verschiedene Abteilungen beteiligen muss. So sollten die Zuständigkeiten für das Kopieren, Drucken, Faxen in einem Bereich gebündelt und in die Entscheidungen sowohl die Beschaffungs- als auch die IT-, Organisations- und Fachabteilungen einbezogen werden.

Kein Konzept ohne vorherige Analyse

Ohne Kenntnisse über die eigene Situation lassen sich keine Vorgaben für die zukünftige Ausgestaltung der Dokumentenlogistik erstellen. Das erforderliche Konzept braucht ein gesundes Fundament an Informationen über heutige Arbeitsabläufe, Dokumentenströme, Geräteanforderungen, Druck-, Kopier- und Faxvolumen, Kosten und vertragliche Beziehungen mit Lieferanten usw. Die notwendigen Informationen lassen sich auf vielfältige Weise erheben und aufbereiten. Eigentlich ist dies ein kontinuierlicher Revisionsprozess. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass solche Analysen – wenn überhaupt – nur alle paar Jahre vorgenommen werden, wenn Entscheidungen über neue Lieferanten anstehen, z.B. weil der Mietvertrag für Kopiersysteme ausläuft oder ein größerer Umzug geplant ist. Alle paar Jahre müssen sich also Mitarbeiter aus verschiedenen Abteilungen mit den neuesten Entwicklungen auf dem Markt vertraut machen, sich eigene Analyseinstrumente entwickeln oder anschaffen, sich in Bezug auf vertragliche Rahmenbedingungen auf den neuesten Stand bringen usw. Alternativ greifen Unternehmen und Verwaltungen immer öfter auf externe Unterstützung bei der Analyse der eigenen Situation, der Entwicklung der Gesamtkonzeption und Auswahl des besten Lieferanten zurück. Der Aufwand für die Analyse muss nicht sehr groß, sondern speziell auf die Fragestellungen der Verwaltung ausgerichtet sein. Die Erfahrungen aus zahlreichen Beratungsprojekten und Workshops der FUTUREtec 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.

Konzeption der Papierausgabe

Die Analyse bildet die Grundlage für die Konzeption der Papierausgabe. Auf die Phase der Neukonzeption sollte viel Sorgfalt gelegt werden. Immerhin soll eine Konzeption mehrere Jahre lang wirtschaftlich tragfähig sein. Organisatorische Änderungen müssen berücksichtigt sowie wirtschaftliche und technische Entwicklungen antizipiert werden. Die Konzepte für eine wirtschaftliche Papierausgabe können in unterschiedlichen Verwaltungen unterschiedlich aussehen. Zu vielfältig sind die Rahmenbedingungen, als dass eine Konzeption für alle Verwaltungen 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.

Anforderungen werden komplexer

Drucken, Kopieren, Faxen und Scannen sind heute schon Standardfunktionen von multifunktionalen Systemen. Dort unterscheiden sich die angebotenen Systeme immer weniger. Mindestens genau so wichtig sind aber weitergehende Funktionen wie z.B. die Möglichkeiten, mit den Systemen zu kommunizieren bzw. sie über das Netzwerk einzurichten und zu warten. Die Software rund um die Systeme spielt eine immer größere Rolle. Mit ihrer Hilfe lassen sich z.B. sämtliche Arbeiten auf den Systemen dokumentieren und über Kostenstellen abrechnen. Anspruchsvolle Lösungen der Papierausgabe müssen sich in die bestehende Infrastruktur der Verwaltung einfügen. Dies gilt in vielerlei Hinsicht. So müssen sich z.B. Schnittstellen, Betriebssysteme, Übertragungsprotokolle und Seitenbeschreibungssprachen genauso in die bestehenden Verfahren einfügen wie die Benutzerverwaltung. Sämtliche Anforderungen gelten auch nicht mehr getrennt für die unterschiedlichen Welten der Papierausgabe: Büro-, Standard- und Fachanwendungen. Vielmehr müssen sich alle Druckströme auf allen Systemen ausgeben lassen. Besonders eingerichtete Verfahren wie z.B. zum vertraulichen Drucken oder zur Steuerung der Druckströme müssen für alle Welten einheitlich sein und sich den Anwendern mit einer Oberfläche darstellen. Sind die Systeme erst einmal eingerichtet, ergeben sich zusätzliche Anforderungen an die Administration und den Betrieb der Systeme. Serviceabläufe unter Einbindung der hausinternen Hotline werden festgelegt und Eskalationsstrategien für den Fall von Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit zwischen Anwender und Lieferant definiert.

Die Neukonzeption rechnet sich

Eine bisher oft praktizierte Weiterführung der strikten Trennung zwischen den verschiedenen Systemen (Spartendenken) verhindert die Ausschöpfung der Potentiale der multifunktionalen Systeme. Folgende Tabelle zeigt, wo die Wirtschaftlichkeitspotentiale am größten sind. Sie klassifiziert unterschiedliche Anwender anhand von typischen Ausprägungen. In der Realität lassen sich viele Zwischenstufen finden.

	Ausprägungen von Verwaltungen		
Grundausrüstung	Spartendenken	Einzelkonzeption	Gesamtkonzeption
Ziele bei der Neukonzeption	Drucken oder Kopieren	Papierausgabe	Wettbewerbsvorteile, Prozessoptimierung
Komplexität der Fragestellung	Gering	Mittel	Hoch
Systemausstattung	Multifunktionalität der Systeme wird nicht genutzt	Multifunktionale Systeme	Komplexe Lösungen, multifunktionaler Systeme mit Zusatzmodulen
Zuständigkeiten (Drucken, Kopieren ...)	Kopieren, Drucken, Faxen getrennt	Zumindest gemeinsame Testumgebungen	In einer Abteilung zusammengefasst
Beteiligte Abteilungen	Beschaffung oder IT	Beschaffung und IT (ggf. Organisation)	Organisation, IT, Beschaffung und Fachabteilungen
Vorgehensweise	Auswahl basierend auf bestehender Ausstattung	Analyse Kopier- oder/und Drucksituation; Neukonzeption der Kopier- oder Druckumgebung	Analyse der gesamten Dokumentenlogistik; Gesamtkonzept; Optimierung der Beschaffungs-, Administrations- und Serviceprozesse
Wirtschaftliche Effekte	Keine bis gering	Mittel	Groß bis sehr groß

Die Neukonzeption der Papierausgabe rechnet sich auch bei Einsatz von externen Beratern unter Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten fast immer. Durch die Konzeption werden Wirtschaftlichkeitspotentiale aufgedeckt wie z.B. Verbesserung der internen Prozesse (z.B. einheitliche Beschaffungswege, bessere Administration und Service) oder Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit (z.B. durch schnellere und hochwertige Publikationen oder individualisierte Anschreiben) sowie eine Reduzierung der Kosten (z.B. für Drucken und Kopieren). Schnell kommen Einsparungen von 50.000 € und mehr pro Jahr zustande – natürlich in Abhängigkeit von der Größe der Verwaltung. Auf jeden Fall aber Werte, die die Neukonzeption allemal lohnen und auf die eigentlich keine Verwaltung verzichten kann.