

# Ihren Wert demonstrieren

you can



Häufig beklagen sich Hausdruckereien darüber, dass die Firmenleitung den Nutzen der Abteilung nicht anerkenne: die Einsparungen, das Mehr an Kontrolle, die unkomplizierte Abwicklung und die Sicherheit, die mit dem internen Druck einhergeht. Das mag stimmen, aber das heißt nicht, dass die Firmenleitung die Hausdruckerei überhaupt nicht wahrnimmt. Wie wir in Teil 1 gesehen haben, steht in der gegenwärtigen wirtschaftlichen Lage jede Kostenstelle unter strenger Kontrolle. Aus diesem Grund ist es wichtig, stets in der Lage zu sein, dem Dasein der Hausdruckerei eine Berechtigung zu geben.

In Teil 2 wurde dargelegt, wie wichtig es ist, in einen Dialog mit den innerbetrieblichen Kunden zu treten, damit Sie wissen, welche Erwartungen sie haben, und damit jene wissen, was die Hausdruckerei für sie leisten kann. Eine passive Hausdruckerei, die nur auf Arbeit wartet, wird ihr Ansehen innerhalb des Unternehmens schwinden sehen, die Arbeitsmoral wird sinken – ein Teufelskreis.

Diese Leitfadensreihe soll zeigen, wie man diesen Teufelskreis durchbricht und die Hausdruckerei in einen modernen Kommunikationsdienstleister verwandelt, der unverzichtbar für den Erfolg des Gesamtunternehmens ist. Auch wenn Sie entscheiden können, in welcher Form und zu welchem Zeitpunkt etwas verändert werden soll, so gibt es dennoch Anlässe, zu denen der Wert Ihrer Einheit unter Beweis gestellt werden muss – jährliche Budgetgespräche, Kostenüberprüfungen, Investitionsentscheidungen bei Material und Personal usw. Diesen Beweis zu erbringen, wird umso einfacher für Sie, je größer die Unterstützung innerhalb des Unternehmens für Ihre Einheit ist. Teil 3 zeigt Ihnen, wie Sie diese Unterstützung gewinnen können.

## Mehrwert — Unterschiedliche Bedeutungen für unterschiedliche Personen

Der Canon Insight Report *Corporate Reprographics: Trends and Opportunities* hat vier Größen ausgemacht, die den Wert der Hausdruckerei für das Gesamtunternehmen kennzeichnen:

- Zahl der gedruckten Seiten
- Summe der Einsparungen
- Beitrag zur effizienten Unternehmenskommunikation
- Beitrag zur Erfüllung der Unternehmensziele.

Um diese Botschaften zu vermitteln, gilt es, hauptsächlich mit zwei Gruppen von internen Ansprechpartnern zu kommunizieren, die unterschiedliche Anforderungen haben: die Geschäftsleitung (oder entsprechende Stellen im öffentlichen Sektor) und die Leiter der internen Kundenabteilungen. Da die Geschäftsleitung naturgemäß an effizienter Kommunikation und der Erfüllung von Zielen interessiert ist, wird es hier auf die Vermittlung von harten Fakten ankommen, die die Kosteneffizienz gegenüber externen Anbietern demonstrieren (Druckereien, aber auch kommerzielle Büroverwaltungsunternehmen). Die internen Abteilungen haben dem gegenüber breitere Interessen: Neben dem Kostenbewusstsein, vor allem bei eigener Budgetverantwortung, sind hier das Serviceangebot, die Innovationsfähigkeit, die Kooperation mit anderen Abteilungen und die zu erzielenden eigenen Vorteile von hoher Bedeutung.

Sie müssen in beiden Gruppen die Vorzüge der Hausdruckerei bewerben. Dazu muss die Leistung Ihrer Einheit auf unterschiedliche Weise aufgezeigt und bewertet werden, damit sowohl die Quantität als auch die Qualität Ihres Beitrags für das Gesamtunternehmen deutlich wird.

## Benchmarking — Informieren Sie sich über den Wettbewerb

Benchmarking — der Leistungsvergleich gegenüber externen Druckereien und anderen Hausdruckereien — ist ein wichtiger Teil des ständigen Verbesserungsprozesses. Es ist zwar zeitaufwändig, doch machen Sie sich die Auswertung zur Gewohnheit, denn dies ist die Grundlage für die Bemessung des Wertes Ihrer Einheit für das Unternehmen. Der Canon Insight Report kommt zu dem Schluss, dass die Hausdruckereien zu wenig Benchmarking betreiben. Lediglich 5,3 % machen es vierteljährlich, während über 60 % es hin und wieder oder überhaupt nicht tun. Doch ohne einen belastbaren Leistungsvergleich wird es immer schwieriger, um neue Aufträge zu kämpfen. Der Insight Report stellt fest, dass nur 14,2 % der Aufträge einer Hausdruckerei auf Anweisung der Unternehmensleitung vergeben werden, während 42,6 % nach entsprechendem Bieterverfahren oder auf Kundenauswahl platziert werden.

Ein Leistungsvergleich mit gewerblichen Druckereien ist simpel; man besorgt sich einfach Angebote über typische Druckaufträge. Jedoch sollte man die Zahlen mit Vorsicht genießen. Ein einfacher Kostenvergleich kann irreführend sein, besonders wenn bestimmte Spezifikationen nicht eindeutig sind oder nicht klar verstanden wurden oder es nur darum ging, an einen Auftrag zu gelangen und nicht einen marktfähigen Preis zu erzielen.

### Sie sollten einige einfache Regeln befolgen:

- Holen Sie drei Angebote ein
- Wählen Sie dazu Jobs aus, die beispielhaft für Ihre Arbeit sind
- Vergleichen Sie die Angebote mit den aktuellen Kosten einer Hausproduktion
- Stellen Sie sicher, dass die Terminierung Ihrer eigenen Produktion entspricht (nicht Äpfel mit Birnen vergleichen)
- Nehmen Sie den Durchschnittspreis, nicht den günstigsten der Angebote

Dem Insight Report zufolge beträgt der Kostenvorteil gegenüber externen Druckereien etwa 10 bis 20 %, wobei die günstigsten Hausdruckereien Einsparungen von bis zu 30 % bei bestimmten Aufträgen angeben.

Schwieriger wird der Leistungsvergleich mit anderen Hausdruckereien, denn man kann nicht einfach irgendetwas anfragen – und dennoch ist es möglich. Beispielsweise gibt es Vereinigungen von Hausdruckerei-Leitern mit dem Ziel eines gewinnbringenden Erfahrungsaustauschs für alle. Es gibt sie für verschiedene Branchen und Bereiche, z.B. Bildung oder kommunale Verwaltung, sodass ein aussagkräftiger Vergleich möglich ist.

Der Canon Insight Report Corporate Reprographics: Trends and Opportunities ist ebenfalls eine geeignete Quelle für allgemeinere Infos über organisatorische und finanzielle Aspekte von Hausdruckereien, die hilfreich für einen direkten Leistungsvergleich sein können. Beispielsweise wird gesagt, dass es keine eindeutigen Muster gibt, wie die Hausdruckerei und ihr Stammunternehmen ihre Geschäfte führen sollen. Die häufigste Form (in 44,2 % der befragten Hausdruckereien) ist die der kompletten Kostendeckung, wobei alle Arbeiten an die Kundenabteilungen berechnet werden, gefolgt von einer teilweisen Kostendeckung (26,4 %). Lediglich 15 % der Hausdruckereien werden als Profitcenter betrieben (Kostendeckung plus Aufschlag), und 13,9 % werden vollfinanziert ohne eine Rückberechnung.

Der Report zeigt auch, dass die Hälfte der Hausdruckereien weniger als zehn Beschäftigte hat und dass die im Allgemeinen die Mitarbeiterzahlen gesunken sind als Folge der digitalen Druckautomatisierung. Die meisten Abteilungen (47,7 %) haben ein Geschäftsbudget von unter 1 Mio. Euro, während 34,3 % sich zwischen 1 und 3 Mio. Euro bewegen. Der Anteil der Lohnkosten ist aufgrund der digitalen Automatisierung zwischen 1998 und 2008 leicht gefallen, während die Papierkosten von 21,1 auf 26,3 % gestiegen sind.



### Ein Wort zu Büroverwaltungs- unternehmen

In wirtschaftlich schwierigen Zeiten überwachen die Unternehmen ihre Kosten sehr aufmerksam. Einige denken daher über den Einsatz eines kommerziellen Büroverwaltungsunternehmens nach. Dabei übernimmt ein externes Unternehmen alles, was mit internem Drucken zu tun hat. Möglicherweise kommt es aus dem Druckbereich, z.B. als Ausrüstungslieferant, oder es kann ein Anbieter von allgemeinen Bürodienstleistungen sein.

Auf den ersten Blick klingen die Argumente für diesen Weg verführerisch: Nicht nur, dass es heißt, Personal und Produktionsgeräte verschwinden aus den Bilanzen, sondern es wird auch noch mit einer Kostenreduzierung von etwa 30 % geworben. Wenn sich Ihre Geschäftsleitung also mit dem Gedanken beschäftigt, ein externes Unternehmen zu beauftragen, dann müssen Sie stichhaltige Argumente vorbringen, um den Druckbereich innerhalb des Unternehmens zu behalten.

Ein Hauptargument dieser Firmen ist, dass Drucken nicht zu den Kernkompetenzen eines Unternehmens zählt. Doch dabei wird vergessen, dass der Druckbereich genauso wichtig für die organisatorische Infrastruktur ist wie der IT- oder der Telekommunikationsbereich. Der Insight Report hat ermittelt, dass 90 % der Unternehmen den Druck als unverzichtbar für ihr Handeln ansehen.

Um am sichersten die Kontrolle über den Druck zu behalten, ist es wichtig, sich auf die Besonderheiten des Unternehmens zu konzentrieren. Die Geschäftsleitung muss Ihnen vertrauen, dass niemand sonst die Bedeutung des Drucks für das Unternehmen und seine Zielerreichung so gut kennt wie Sie und Ihr Team. Das bedeutet, die richtigen Leistungen zum richtigen Preis zur richtigen Zeit zu erbringen, neue Dienstleistungen zu entwickeln und – ganz wichtig – den richtigen Leuten über die Erfolge zu berichten.

## Die Werbetrommel rühren

Das bekannte Sprichwort, "die Friedhöfe sind voll von Leuten, die dachten, sie seien unersättlich", ist Ausdruck dafür, dass man nichts für selbstverständlich nehmen sollte. Nur weil Sie glauben, dass die Hausdruckerei perfekt funktioniert, können andere dies ganz anders sehen. Sie müssen sie davon überzeugen, dass Sie unverzichtbar sind – und dazu benötigen Sie eine Kommunikationsstrategie.

Wie erwähnt, geht es darum, zwei wichtige Personengruppen mit unterschiedlichen Informationen über die Leistung der Hausdruckerei zu versorgen. Die Geschäftsleitung muss sicher sein, dass Ihre Einheit gegenüber jeder Alternative kostengünstig ist, während die einzelnen Abteilungen Ihnen vertrauen müssen, dass niemand besser versteht, was die Anforderungen sind, und zudem pünktlich liefert. Beide Gruppen müssen überzeugt sein, dass sich die Hausdruckerei weiterentwickelt, neue Technologien einführt und weitere Dienstleistungen anbietet.

Ihre Strategie muss darauf abzielen, zunächst die geeigneten Informationen zu sammeln und aufzubereiten, um sie dann den Zielpersonen verständlich zu präsentieren. Wenn Sie regelmäßig Leistungsvergleiche wie oben beschrieben betreiben, dann erhalten Sie die benötigten Fakten, um die Leistung Ihrer Hausdruckerei anhand ausgewählter Schlüsselindikatoren (Key Performance Indicators – KPI) zu dokumentieren. Im Canon Insight Report hat Professor Frank Romano folgende Werte vorgeschlagen:

- Anzahl der gedruckten Seiten
- Umsatz
- Budgetstatus
- Ausgaben
- Erzielte Einsparungen
- Verbesserungen in den Prozessen
- Ausfallzeiten
- Erfolgreich beendete Projekte
- Termineinhaltung
- Kundenzufriedenheit
- Personalstand

Diese Berichte sollten in regelmäßigen Intervallen verteilt werden, am besten monatlich. Und Sie sollten sich strikt an diesen Zeitplan halten. Ebenfalls kontinuierlich sollten Sie den Dialog mit internen Kunden suchen, um den fruchtbaren Informationsfluss in Gang zu setzen wie in Teil 2 beschrieben. Immer dann, wenn ein Auftrag erledigt wird, auf den Sie mit Recht stolz sein können, sollten Sie eine kurze E-Mail-Info versenden mit Erklärungen zum Job: Wie waren die Vorinformationen, was waren die Herausforderungen (die Gestaltung oder die Terminsetzung z.B.), wie wurden die Vorgaben erreicht und so weiter. Wenn möglich, fügen Sie eine persönliche Stellungnahme des zufriedenen Kunden bei. Genau wie bei den KPI-Berichten kommt es auf das Sammeln dieser Informationen an. Eine gute Möglichkeit bietet sich bei der Auslieferung an die internen Kunden, indem Sie um eine Beurteilung bitten – dies wird auch dabei helfen, die Kundenzufriedenheit zu ermitteln.

Manchmal bietet sich auch die Möglichkeit, etwas Spezielles zu initiieren, um das Profil der Hausdruckerei zu stärken, beispielsweise wenn die Investition in eine neue Maschine ansteht. Lassen Sie diese Gelegenheiten nicht ungenutzt. Holen Sie Zählbares dabei heraus!

## Am Beispiel demonstrieren

Ganz gleich, was Sie unternehmen, nutzen Sie bei Ihrer Werbekampagne stets die Möglichkeiten Ihrer Hausdruckerei, die auch die Vorteile für das Gesamtunternehmen bieten. Wenn Sie beispielsweise einen Tag der offenen Tür veranstalten, dann laden Sie die Kunden mit einem personalisierten Direktmailing kombiniert mit anderen Marketingideen ein. Letztlich ist das stärkste Argument für die Hausdruckerei die Kommunikation – und zwar die, die sie selbst initiiert. Sie spricht Bände über ihre Bedeutung innerhalb der Kommunikationsinfrastruktur – auffordernd, professionell und darauf ausgerichtet, das Unternehmen beim Erreichen seiner Ziele zu unterstützen.

### Bitte wenden Sie sich für weitere Informationen an:

Chas Blanchard  
European and UK Vertical Marketing Business Developer  
professionalprinting@canon-europe.com

Canon Inc.  
canon.com

Canon Europe  
canon-europe.com

Canon Deutschland GmbH  
Europark Fichtenhain A10  
D-47807 Krefeld  
Canon Helpdesk  
Tel. 069 29 99 36 80  
canon.de

Canon Austria GmbH  
Oberlaaer Straße 233  
A-1100 Wien  
Canon Helpdesk  
Tel. 0810 0810 09 (zum Ortstarif)  
canon.at

Canon (Schweiz) AG  
Richtstrasse 9  
8304 Wallisellen  
Canon Helpdesk  
Tel. 0848 833 838  
canon.ch

