

## IT - Benchmarking im Druck und Versand

Von Dr. Jörg von Oertzen (INSENTIS Managementberatung GmbH)

**Die Anwendung der Benchmarking-Methode ist nicht unumstritten, wenn es um den Vergleich von Kernprozessen in Unternehmen geht. Die Vernachlässigung von Diagnoseansätzen und von konzeptionellen Aussagen hat ihren Grund weniger in der methodischen Machbarkeit als vielmehr in der Befangenheit der Teilnehmer.**

**Anders gelagert ist die Situation in Geschäftsbereichen, die nicht notwendigerweise zum Kerngeschäft gehören. Hier kann die gesamte methodische Bandbreite des Benchmarking von der vergleichenden Analyse über die Diagnose bis hin zu konzeptionellen und strategischen Aussagen ausgeschöpft werden, da weniger rechtliche oder unternehmerische Widerstände zu überwinden sind.**

Der Betrieb von Druck- und Versandzentren ist unter diesen Gesichtspunkten ein besonders viel versprechender Themenkomplex für eine Benchmarking-Studie. Einerseits ist die Bedeutung der Qualität und der Termingenauigkeit der Sendungen eines Unternehmens in Bezug auf die Kundenzufriedenheit als relativ hoch anzusetzen, andererseits zeigt es sich, dass ein Verbesserungspotenzial häufig nicht wahrgenommen wird, oder dass die Motivation für eine Realisierung fehlt. Mitunter wird dieser Teil der Wertschöpfung eines Unternehmens nur als Hilfskostenstelle ohne detaillierte Leistungsverrechnung behandelt. In der Konsequenz sind dann die Kosten dieser IT-Wertschöpfung nur ungenau bestimmbar und einer aussagekräftigen Analyse nur schwer zugänglich. Es kann dann vorkommen, dass Verbesserungen keinen Effekt auf das Gesamtbudget der IT-Dienstleistung haben und der Nutzen einer Einsparung in anderen Unternehmensteilen verläuft oder aus organisatorischen Gründen nicht realisierbar ist.

Das Thema Druck und Versand ist also ein wichtiges aber oftmals unterschätztes Thema. Selbst Unternehmen, die sich auf Druck und Versand als Dienstleistung spezialisiert haben, zeigen mittlerweile Interesse für den erweiterten Benchmarking-Ansatz. Auch sie können so ihren Standard verbessern, da sowohl eine Standortbestimmung, als auch das Verbesserungspotenzial und konkrete Handlungsoptionen herausgearbeitet werden.

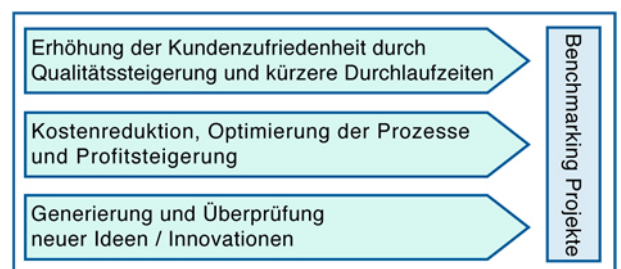


Abb. 1: Motivation für Benchmarking-Projekte



Mit dem von der INSENTIS entwickelten Konzept zum Benchmarking von Druck- und Versandzentren lassen sich branchenunabhängig Prozesse, Betriebskosten und Abläufe vergleichen und optimieren. Je nach Bedarf kann eine Benchmark-Studie auf technische oder betriebswirtschaftliche Aspekte im Betrieb fokussiert werden.

Grundsätzliche Optimierungsansätze liegen im Ablauf des täglichen Geschäftes, in der Leistungsverrechnung, in der Definition von Schnittstellen und Service-Leveln oder in der strategischen Ausrichtung. Der Kern der Benchmarking-Methode von INSENTIS sind spezifische Kenngrößen zur Analyse des Standards und zur Erkennbarkeit eines Best-Practice-Prozesses. Das Kennzahlensystem wurde im Rahmen von Konsolidierungsprojekten von Druck- und Versandzentren erarbeitet. Namhafte Betreiber sind in die Aktualisierung des Datenmaterials eingebunden.

Die Optimierung der strategischen Aufstellung, die Aufdeckung von Einsparpotenzialen, die Verbesserung der Organisationsstruktur und der Prozessabläufe und die Erarbeitung konzeptioneller Aussagen sind die wichtigsten Merkmale des bei der INSENTIS entwickelten Benchmarks. Gerade in Unternehmen, in denen das Druckmanagement sehr inhomogenen Ansprüchen ausgesetzt ist, kann ein Vergleich durch eine Benchmarkstudie erhebliche Verbesserungen einleiten. Projekte in der Versicherungsbranche haben Verbesserungspotenziale aufgezeigt, die durchaus auf weitere Branchen übertragbar sind. In Unternehmen mit einer Aufstellung als Dienstleister zeigen sich insbesondere die Vergleiche der betriebswirtschaftlichen Aspekte als Erfolg versprechend. Durch fortlaufende weitere Erhebungen wird die Feststellung von Standards und die Ausarbeitung von Best-Practice-Strategien für beteiligte Unternehmen vereinfacht.

INSENTIS Managementberatung  
Hansenbergallee 30  
65366 Geisenheim  
Tel. 06722-409051  
<http://www.insentis.com>