

Von Dipl.-Ing. Hans-Georg Wenke

»Aber Telefon benutzen Sie schon, oder?«

»Der direkte Draht zu guten Kunden« geht heute über Computernetze

Forum

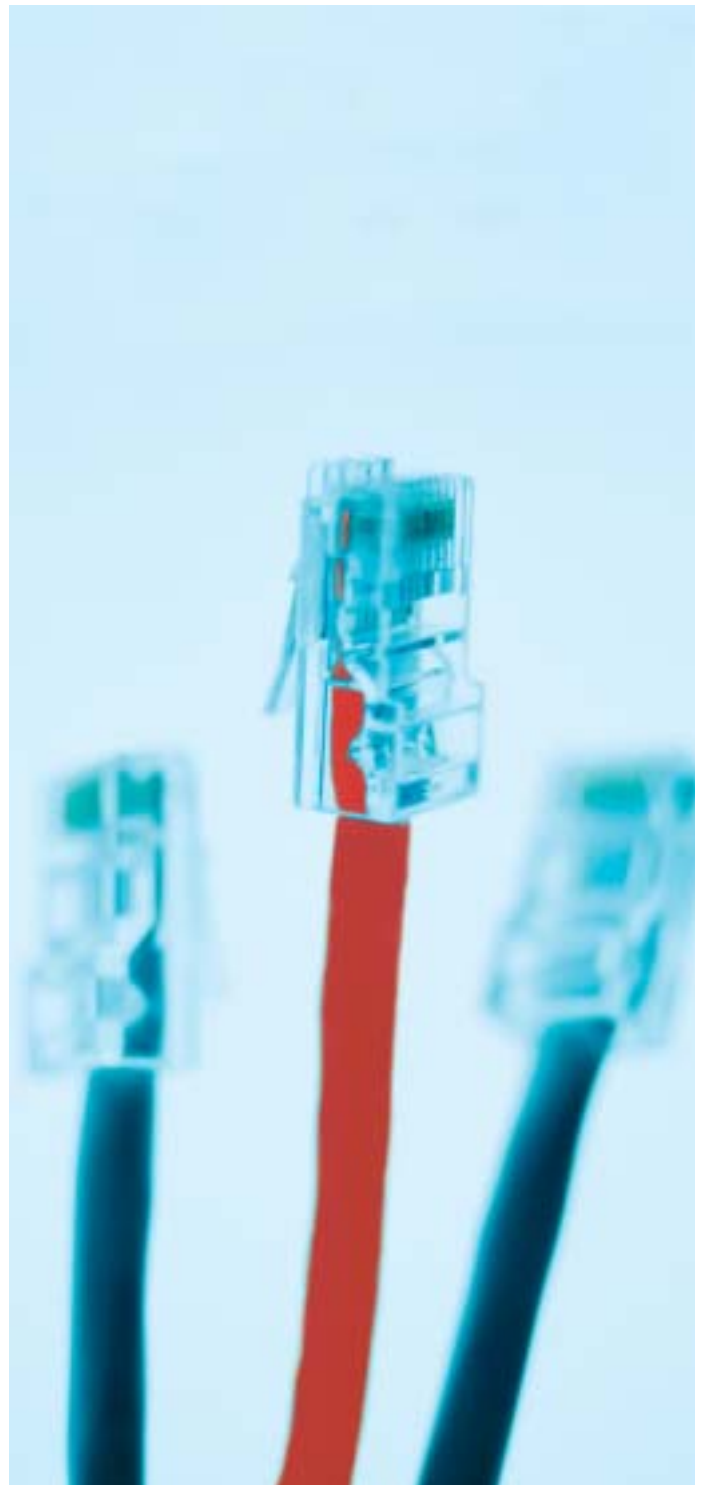


»Was anders als Computer, ihre Infrastruktur oder Netze soll eigentlich die Kommunikations-Plattform der Zukunft sein?« Dieser Satz, von einem der Referenten eher beiläufig als Frage eingestreut, macht deutlich, um was es überhaupt geht: Um die Re-Organisation all dessen, was eine Druckerei am Leben hält. Nämlich die Beziehung zu Kunden, die Organisation der Aufträge und das Management der Informationen. Wer dies mit der herkömmlicher Denk- und Handlungsweise machen will (Stichwort: ausschließlich »persönliche Kontakte«), wer »Management by Schuhsohle« macht, der geht hemmungslos und unwiderbringlich unter in der Norm der neuen Zeit. Denn diese heißt: Zeit haben für das Persönliche, aber die Routine den Computern übertragen. Davon handelte das IRD-Forum Schweiz am historischen Datum, dem 11. September, ausführlich und eindrücklich.

Angelo Eberle, Präsident der IRD-Arbeitsgruppe Schweiz, nahm das Datum, das schon lange als traditioneller »Schweizer IRD-Tag« festliegt (und auch für 2003 wieder als Datum gewählt wurde – also schon einmal vormerken), zum Anlass, auf die Zerbrechlichkeit von Entwicklungen und die Bedeutung hinzuweisen, die Globalisierung der Märkte in allen Beziehungen heute bedeutet. Vor allem eins: keinen Augenblick darf man in den Anstrengungen nachlassen, besser zu werden.

Rationalisierungsreserven ...

Die heutigen Rationalisierungsreserven – mehr noch: die modernen und damit auch zukünftigen Organisationsformen – schließen Datenbanken, das Internet und damit den Informationsaustausch auf elektronischen Wegen ein. Ernsthaft wird keiner daran zweifeln, dass die heutige Industrie, die meisten Bereiche der Dienstleistungen und fast alles, was im weitesten Sinne mit »Komfort« zu tun hat, mit IT und den Möglichkeiten der Computer gleichzusetzen sind. Und »mit Computern arbeiten« bedeutet in allen Anwendungsfeldern Daten, die schon vorhanden sind, wieder- und weiterzuverwenden und möglichst auf netzverfügbare zentrale Datenquellen zuzugreifen. Quellen, die up-to-date und frei verfügbar sein sollen. Das gilt für alles: Von den Aufgaben des Staates bis zu allen Sparten der Industrie. Es gilt erst





Zum »IRD-Forum Schweiz« in Pfäffikon begrüßte Angelo Eberle, Präsident der IRD-Arbeitsgruppe Schweiz, zahlreiche Unternehmer, die am Thema e-Commerce und e-Procurement interessiert waren. Einhelliges Fazit: Das Forum brachte neue und anregende Erkenntnisse.

recht für die Medien und Informationsprozesse und ist unter den Stichworten »e-Commerce« oder »e-Procurement« für viele noch ein Reizwort. In Wirklichkeit sind diese Formen des »e-Business« jedoch längst elementarer Bestandteil der Realität. Und zwar in großem Umfang. Nur eben noch nicht in der Druckindustrie.

... und Handlungsoptionen

Frank Freudenberg, Institutsleitung des IRD Hanau, zeigte klar und sachlich auf, was die wesentlichen Handlungsoptionen sind, derer sich Unternehmen heute bedienen können, um im Wettbewerb zu bestehen. Die »Wirtschaftlichkeit der Prozesse, die Informations- und Arbeitsfluss-Schnittstellen« nannte er an erster Stelle. Und das schließt alles ein, was Außen- und Innendienst, egal in welcher expliziten Funktion, als Bindeglied zwischen Kunde und Produktion zu leisten haben.

»Wir ersticken ja wohl nicht in der Flut der Aufträge, aber wir lähmen uns allzu oft in der Kompliziertheit oder Unzulänglichkeit der tradierten, nie radikal der neuen Möglichkeiten angepassten Organisationsstrukturen in den Betrieben« zog Freudenberg Bilanz und wies durch eine vom IRD durchgeführte Untersuchung nach, in welchem erschreckendem Umfang Kapazitäten in den »Betriebsbüros« verloren gehen, weil man sich nicht modernster IT-Technologien bedient. Plastisch aus-

gedrückt: »Einer von vier Mitarbeitern ist ständig am Suchen, Holen, Klären.«

Oliver Bruns, zuständig im IRD für Prepress und IRD-Repräsentant in der Eidgenossenschaft, konzentrierte seine Handlungsempfehlungen auf die Druckvorstufe und katalogisierte den Reigen der Möglichkeiten, der sich im weitesten Sinne mit der Vokabel »Workflow« umschreiben lässt. Er prägte das Wort von den »Fleißarbeiten für Fließarbeiten«, die dort zu verrichten sind, damit der Auftragsfortschritt auch wirklich zum Arbeitsfluss wird.

Und mit Fokus auf die »Schwere Technik« quantifizierte Gerhard Abt, IRD-Spezialist in Sachen Druck und Verarbeitung, die Verlustquelle der Arbeitsunterbrechungen.

Welche Summen den Betrieben verlorengelassen, davon machen sich anscheinend immer noch viel zu wenig Betriebe ein Bild:

»Mehr, als die meisten an Gewinn haben, verlieren sie durch Sand im Getriebe der Organisation.« Ein Vergleich, der Anlass zu Aufmerksamkeit geben sollte.

Einzigkeit

Eckhard Bölke, Institutsleitung des IRD, wurde auch diesmal nicht müde, den Kö-

nigsweg aufzuzeigen, zu erläutern und argumentativ zu begründen.

»Einzigkeit«, so Bölke, »hat bisher jedem Unternehmen, das ein klares, nach außen vermittelbares Profil erreichen konnte, auch wirtschaftlichen Nutzen gebracht. Denn das Streben nach einer hervorragenden Stellung im Markt schließt automatisch ein, sich permanent und feinfühlig den Belangen des Marktes anzupassen.«

Und dazu gehören, womit er zum eigentlichen Tagungsthema überleitete, vor allem e-Commerce und e-Procurement, die unabdingbare Grundlage für Kostenreduzierung und Einzigkeit sind. Seine realistische Prognose: »In rund fünf Jahren werden die meisten, vielleicht sogar 80% aller Drucksachenaufträge in der einen oder anderen Art über das Internet, in jedem Falle aber IT-basiert abgewickelt.« Man

müsste hinzufügen: Von den Betrieben, die dann noch Bedeutung am Markt haben und nicht »am ausgestreckten Arm mangelnder Rentabilität verhungern«.

»Gaat niet«

Klar, all die modernen Möglichkeiten, Aufträge über das Internet abzuwickeln, rufen Ängste hervor, schüren Vorurteile, provozieren geradezu eine Trotzhaltung. Damit den »Neinsagern von Beruf« der Wind aus den Segeln genommen wird, holte man deren Antithesen erst einmal auf den Prüfstand.

Mit den »Ausreden und ihren Widerlegungen« wurde auch klar, wohin die Reise gehen muss, wenn man aufholen will, was die Industrie (und damit die Kunden der Drucker) schon längst als Standard etabliert hat (e-Procurement ist ja keine

Grimm

Erfindung aus und für die Druckindustrie, sondern in sehr vielen Bereichen der Beschaffung heute längst absolute Selbstverständlichkeit). Drucksachen sind individuell, ergo müssen es auch die Kundenkontakte sein, und diese können nicht über das (ach doch so unpersönliche) Netz abgewickelt werden, so eine der Blockade-Thesen. Nein, laute die Widerlegung, gerade weil Drucksachen individuell, in Entstehung und Abwicklung geradezu chaotisch sind, muss es Werkzeuge geben, Struktur und Ordnung in die Sache zu bekommen. Es ist wie in der Gourmet-Küche: Jeden Tag andere Gerichte nach »Frische des Marktes«, aber die Regeln der Kochkunst und die Töpfe, Pfannen, Tiegel sind immer die Gleichen!

Natürlich gibt es Portale im Internet, die angeblich Aufträge vermitteln und bei denen man den Eindruck hat, die Betreiber wollten in Wirklichkeit nur »abzocken«. Ja, die gibt es, insofern haben die Kritiker recht. Aber da ist es wie beim Fernsehen: Wer zwingt Sie, ein bestimmtes Programm zu sehen? Ebenso wenig zwingt Sie niemand, bei solchen Portalen mitzumachen!

Angst haben natürlich die meisten Druckereien, ihre Kunden bis in die interne Auftragsabwicklung, gar in die Disposition schauen zu lassen. Wie später einer der Referenten aus der Praxis sehr eindrucksvoll mit existenten Beispielen belegte: »Die Kunden wollen es nicht nur, sie müssen den Stand der Disposition kennen. Nur so sind sie in der Lage, ihre eigene Just-in-time-Fertigung virtuos zu steuern und flexibel zu reagieren. Wer Druckprodukte in und zu einem industriellen Fertigungsprozess liefert, der muss sich den Gepflogenheiten des Kunden nicht nur anpassen, sondern auch in des-

sen Steuerungs- und Informationssystem passen.« Lieferanten (sprich Druckereien), die nur verzögert oder gar nebulöse Antworten geben können, eignen sich nicht als Partner in ausgeklügelten On-demand-Fertigungsprozessen. »Gaat niet« gibt's also nicht, Ausreden manövrieren einen nur selbst ins Aus!

Die Sicht der Druckereien ist die falsche Richtung

Vernetzte Kundenbeziehungen zu betrachten, dazu gibt es zwei Richtungen. Die eine drängt sich auf: aus der Sicht des Lieferanten (Druckerei) zum Kunden, dem Drucksachenbesteller hin. Genau die umgekehrte aber legte Beat Winiger von der UBS, Zürich, dar, der Leiter eines internen Projektes zum Aufbau eines e-Procurement-Netzwerkes für den zentralen und dezentralen Drucksacheneinkauf ist. Auch er hat intern immer wieder gehört »Drucksachen sind individuell, das geht gar nicht« und konnte beweisen, dass diese scheinbare Individualität im Sinne des Einkaufes nichts als Kosten verursacht. Wer klug einkauft, muss also organisieren und rationalisieren, und wer klug liefern will, sollte – so sein Rat – da mitmachen.

Unter dem formalen Begriff »Transaction Management« wird die UBS, sie steht stellvertretend für viele Unternehmen dieser Art in Wirtschaft, Verwaltung und Dienstleistungsgewerbe, erstens die Zeit zwischen Bestellung und Auslieferung drastisch verkürzen und zweitens die Beschaffungssicherheit erhöhen. Zu dieser Sicherheit gehören exakt definierbare Preise für definierte Leistungen, Sicherheit im technischen Datenaustausch und der inhaltlichen Verifizierung elektronischer Dokumente, Dateien, Datentransfers. »Aus dem Einkauf wird Beschaffungsmanagement.«

Und das umfasst nur noch zu einem sehr geringen Teil die von Lieferanten so gefürchteten Preisverhandlungen. »Vielmehr geht es um die Intelligenz, mit der man die Beschaffung organisiert.«

Alles, was Rang und Namen hat

Eine weltweit existente e-Procurement-Lösung stellte Wolfgang Toaspern von httpprint, Ahaus, vor. Er zeigte sie »von Anfang bis Ende«, machte klar, mit welchen Sicherheitsoptionen ein solcher Prozess versehen ist, konnte manchen Zuhörer mit der Fülle der Werkzeuge überraschen, mit denen das System auch technisch-qualitativ die Sicherheit erhöht und zeigte, wie es sich auf jede Gelegenheit individualisieren lässt. Die Liste der Referenzkunden war die Bestätigung der Aussagen des USB-Mannes: da ist wirklich alles dabei, was in der globalen Wirtschaft Rang und Namen hat. »Die Summe der Vorteile sollte Sie veranlassen, die netzbasierten Möglichkeiten mit weniger Skepsis zu betrachten«, plädierte Wolfgang Toaspern und listete auf: Kürzere Bestellzyklen, überprüfte interne Zusammenarbeit, gefestigte Kundenbeziehungen, höhere Produktivität der Verkaufsressourcen, globale Erreichbarkeit, reduzierte Fehlerquote durch überprüfte Kommunikation und Zusammenarbeit.

»In einer viertel Stunde bei Ihnen«

Die Praxis eines ausgeklügelten selbst erstellten Systems stellte Matthias Plag, Leiter Informationssysteme des Packmittelherstellers Kappa Paul Emil Hoesch vor. Das Unternehmen hat tausende von Kunden »und für jeden Auftrag haben wir statistisch gesehen exakt drei Minuten Bearbeitungszeit. Sonst gefährden wir letztendlich unsere Rendite«.

So geht es vielen Unternehmen, doch die drei Minuten wären dort ein Traumziel. In wie kurzer Zeit und mit welchem geringem Aufwand die Fachleute aus Euskirchen die Lösung geschafft haben, wird zum Schluss viele Zuhörer erstaunt haben. Doch Matthias Plag konnte sehr glaubwürdig beweisen, dass es wirklich funktioniert: »Wer Angst vor der IT hat, weiß lediglich nur nicht, was alles möglich ist.« Die bei Hoesch installierten Werkzeuge, sämtliche internet-basiert, automatisieren die Auftragsbearbeitung vollständig und bereiten Daten für alle Bereiche

der Produktion und der Produktionssteuerung auf. Sie umfassen nicht nur die reine Herstellung, sondern vor allem auch die Logistik.

Da mag es noch ein netter Gag sein, wenn der Kunde per Web-Cam in den Betrieb schauen und seinen Auftrag tatsächlich auf der Rampe sieht, bevor er verladen wird. Dass aber auch die Logistik-Unternehmen und ihre Fahrzeuge mit GPS ausgestattet sind, hat dann pragmatische Vorteile bisher kaum gekannter Nützlichkeit: Der nervöse, auf die Anlieferung wartende Kunde bekommt minutengenau und wahrheitsgemäß die Antwort, wie weit das Lieferfahrzeug vom Ablade-Standort entfernt ist. Diese Form von Zusammenarbeit »hat sich nicht nur bewährt, es hat uns ein völlig anderes, immens wertvolles Image bei den Kunden verschafft. Wir sind für die nun ein Partner mit absoluter Zuverlässigkeit. Das schätzen sie weit mehr als nur den Preis, der Einsparungen verheißt, am Schluss aber doch teuer zu stehen kommt, wenn Termine überschritten wurden oder Missverständnisse das Druckprodukt unbrauchbar machen.«

Und wenn es dann doch einmal ganz banale, telefonische Rückfragen geben sollte, hilft unternehmensintern das System den Sachbearbeitern enorm: »Die Antwort ist um den Faktor 60 schneller beim Kunden. Also in einer Minute statt in einer Stunde. Glauben Sie mir, das macht Eindruck.«



Über die Aktivitäten des IRD und die nächsten Seminar- und Veranstaltungstermine können Sie sich informieren unter:

➤ www.ird-online.de

mediaforum

- führender Internet-Stellenmarkt für Print+Publishing
- täglich aktualisiert
- schnell und übersichtlich...
- ...und erst noch kostenlos!

Die aktuellen Angebote unter:

www.mediaforum.ch