

Betriebswirtschaftliche Blätter

30. Oktober 2017 - 08:30 | Druckeroptimierung

Verstecktes Potenzial in Sparkassen

Volker Berger

Immer noch werden in Sparkassen unterschiedlichste Druckertypen von verschiedenen Hersteller eingesetzt. Das treibt die Kosten vor allem für Wartung in die Höhe. Durch Konzentration auf einige wenige Modelle und Hersteller sowie eine Reduktion der Gerätezahl lassen sich diese deutlich senken, ohne dass der Komfort für die Mitarbeiter sinkt.

Eine Kurzzusammenfassung finden Sie [hier](#).



Durch zentrale aufgestellte Drucker können Geräte eingespart werden. (Shutterstock)

Bei der Entwicklung und Gestaltung einer zukunftsorientierten, ertragsoptimierten Filialstrategie steht die Optimierung der Ausstattung mit Druckern und Kopierern eines Finanzinstituts naturgemäß nur selten auf der Prioritätenliste. Dabei ist dieser Schritt alles andere als abwegig. Denn im Zuge der Digitalisierung zahlreicher Abläufe ist auch die Zahl notwendiger Druck-, Kopier- und Scanvorgänge und somit die Zahl benötigter Geräte deutlich zurückgegangen. Gleichzeitig sind viele Modelle in die Jahre gekommen, deren Nachfolger weitaus bessere Energiebilanzen und Materialverbräuche vorweisen können. Insgesamt betrachtet handelt es sich um einen Baustein, der im Gesamtkonzept eines wirtschaftlichen Betriebs einen doch beachtlichen Beitrag leisten kann. Verantwortliche haben in einigen Sparkassen das Einsparpotenzial des vermeintlich nachgeordneten Themas bereits erkannt und beginnen zu handeln.

Vom Nebenschauplatz auf die Bühne

Sparkassen und Banken sind intensiv auf der Suche nach tragfähigen Zukunftsstrategien für ihre Branche und haben nach wie vor den Anspruch, vorhandene Einsparpotenziale aufzudecken. Dass hier im Zuge der Neuausrichtung der Filialkonzepte viele Steine umgedreht werden, liegt in der Natur der Sache. Wenig überraschend ist, dass die

Fachverantwortlichen hier fündig werden - wenn es um mögliche Kostenreduktionen geht. Umso spannender ist es, wenn dabei Arbeitsabläufe oder gar Geräte in den Fokus rücken, die sonst eher nicht im Rampenlicht stehen - wie die Drucker. In ausgewählten Sparkassen hat der Autor im Rahmen von Beratungsprojekten Erhebungen mit teilweise erstaunlichen Erkenntnissen durchgeführt. Durch Harmonisierung und Standardisierung der Geräte sowie der vor- und nachgelagerten Prozesse (z. B. optimierter Wartungs- und Pflegeprozesse) lassen sich viele Kosten senken. Viele Institute erkennen diese ungenutzten Potenziale und beginnen sie zu nutzen.

Einsparpotenziale im Überblick

Die Einsparpotenziale entstehen dabei auf unterschiedlichen Ebenen und reichen von der Beschaffung über die Nutzung bis hin zur Entsorgung. Ein wesentlicher Aspekt umfasst die Reduktion und Optimierung der Geräte- menge. Viele verschiedene Geräte binden viele Kapazitäten über den gesamten Lebenszyklus hinweg - vor allem im Bereich Service und Wartung. Folglich ist die am tatsächlichen Bedarf ausgerichtete Reduktion der Herstellerzahl und der unterschiedlichen Gerätetypen das Gebot der Stunde. „Bedarfsgerecht“ meint hier übrigens nicht nur die Anpassung der Gerätelandschaft insgesamt, sondern an jedem einzelnen Standort. Dafür sollten verschiedene Fragen standortindividuell beantwortet werden, zum Beispiel:

- Wie oft wird etwas ausgedruckt?
- Was wird ausgedruckt?

Erst wenn hier belastbare Erkenntnisse vorliegen, gelingt der Abbau von Überkapazitäten und ungenutzter Ressourcen. Und Einsparungen bei Verbrauchsmaterialien (Toner etc.) werden dann zu einer messbaren Größe. Um die Einsparpotenziale vollständig aufzudecken, kommen Sparkassen und Banken nicht umhin, auch die Prozesse bei der Ver- und Entsorgung von Verbrauchsmaterialien auf den Prüfstand zu stellen.

Optimierung dank klarer Zielausrichtung

Wie in jedem anderen Projekt, müssen auch im Hardwarebereich zunächst die Ziele feststehen. Die sollten sich vor allem an den geltenden Anforderungen hinsichtlich der zentralen und individuellen Vertriebsstrategie orientieren. Wird aus dieser Sicht empfohlen, dass dem Kunden in jeder Filiale ausgedruckte Unterlagen nur farbig ausgehändigt werden sollen, hat dies unter anderem Auswirkungen auf die Beschaffungsprozesse: Immerhin wird pro Filiale also mindestens ein Farbdruckgerät benötigt.

Zudem bietet sich auch bei der Hardwareoptimierung immer wieder der Grundsatz „So wenig wie möglich und so viel wie nötig“ an - dessen Details allerdings erst eine grundlegende Bedarfsanalyse aufdecken kann. Denn die Frage „Wieviel ist nötig?“ hängt nun mal von vielen Rahmenbedingungen ab. Zusätzlich kann auch die Reduktion von Geräte- und/oder Herstellerzahl sowie der Modellvielfalt als Teilziel definiert werden.

In vielen Sparkassen sollen etwa soweit wie möglich vorhandene Arbeitsplatzdrucker abgebaut werden. Das Pool-Drucker-Konzept soll dagegen in der Regel erhalten bleiben, und da wo es sinnvoll ist, sogar weiter ausgebaut werden. Übergeordnete Ziele wie die hundertprozentige Lösungskonformität mit dem Rechenzentrum (unter anderem durch die Einhaltung der Validierungsliste) spielen ebenfalls eine wichtige Rolle - und natürlich die Tatsache, dass der Filialbetrieb durch die Neugestaltung der Geräteausstattung nicht beeinträchtigt werden darf.

Ziele gibt es also viele. Sie zu erreichen, gelingt den Instituten in der Regel besser, wenn sie sich externe Unterstützung ins Haus holen. Getreu dem Motto „Neue Besen kehren besser“ hilft eben auch im Hardwarebereich der gemeinsame und kritische Blick auf die bisherigen Abläufe.

Potenzialhebung mit Konzept

Damit diese Rechnung aufgeht, arbeiten viele Sparkassen in der Regel nach bewährten Methoden oft mit externen in diesem Themenumfeld erfahrenen Experten zusammen. Beginnend mit der Erhebung des Istzustands, hinterfragen diese in der Regel zuerst bisherige Vorgehensweisen, vorhandene Ressourcen und anliegende Prozesse. Parallel dazu erheben sie den Bedarf in den einzelnen Standorten und erfassen die Wünsche der Anwender, wie die Ver- und Entsorgung mit Verbrauchsmaterialien noch besser gestaltet werden könnte.

Im Zuge der Auswertung der Informationen identifizieren und gewichten die Experten gemeinsam mit den Fachverantwortlichen in den Instituten „Soll- und Kannanforderungen“. Oft sind hier Kompromisse nötig, wenn etwa ein Mitarbeiter schon immer einen eigenen Arbeitsplatzdrucker hatte und ihn nur ungern hergeben möchte. Dabei muss das Rad nicht jedes Mal neu erfunden werden. Auch bei der Optimierung von Druckerkonzepten können Praxiserfahrungen anderer Banken und Sparkassen sowie technische Referenzen für die einzusetzende Technik in die Entscheidungen einfließen. Wenn Investitionsentscheidungen anstehen, sollten selbstredend Kosten und Funktionalitäten genau abgewogen und die prozessualen Besonderheiten in der einzelnen Sparkasse berücksichtigt werden.

Eine Sparkasse profitiert: Exkurs in die Praxis



(BBL)

Welche guten Ergebnisse eine Druckeroptimierung liefert, zeigt ein Blick in die Praxis (s. Abb. 1). Gemeinsam mit einer mittelgroßen Sparkasse hat P3N das Thema „Optimierung der Druckerausstattung“ auf die Agenda gehoben und beachtliche Erfolge erzielt.

Ausgangslage

In diesem Institut sind Geräte von drei Herstellern mit insgesamt zehn verschiedenen Modellen im Einsatz, die sich auf die Geräteklassen „Multifunktionsgerät“ und „Arbeitsplatzdrucker“ verteilen. Viele Mitarbeiter nutzen immer noch individuelle Arbeitsplatzdrucker. Funktionen wie Drucken, Kopieren und Scannen sind flächendeckend an allen Standorten vorhanden. Insgesamt sind auf den 368 vorhandenen Geräten im vergangenen Jahr zirka 4,9 Mio. Seiten gedruckt worden - davon 357.000 in Farbe. Die Auslastung der einzelnen Geräte ist teilweise sehr unterschiedlich, was grundsätzliche Möglichkeiten zur Optimierung bietet.

Optimierungsstrategie

Künftig soll die Gerätelandschaft auf einen Hersteller verdichtet werden, ohne die Laufwege für Mitarbeiter zu verlängern. Gleichzeitig lässt sich die Gerätemenge spürbar reduzieren, wobei hier primär die individuellen Arbeitsplatzdrucker in den einzelnen Filialen gemeint sind. Gleiches gilt auch für die Zahl der verschiedenen Gerätemodelle. Nach einer eingehenden Analyse der Ausgangssituation und mit bewährten Methoden dürfte es Beratern gemeinsam mit den Fachverantwortlichen des Instituts innerhalb kürzester Zeit gelingen, die Handlungsempfehlungen nicht nur zu erarbeiten, sondern auch gemeinsam im Institut umzusetzen. Im Ergebnis reichen der Sparkasse 116 Multifunktionsgeräte und 50 Arbeitsplatzdrucker. Insgesamt kann also die bisherige Gerätezahl um 55 Prozent reduziert werden - ohne, dass die Mitarbeiter an Komfort einbüßen. Dass das Institut weniger Hardware zu schultern hat, wird naturgemäß auch positive Effekte auf der Kostenseite haben.

Fazit

Bei allen Bemühungen, effizienter und kostengünstiger zu arbeiten, werden in Sparkassen und Banken nun mehr und mehr auch tagtägliche Prozesse, wie das Drucken von Dokumenten hinterfragt. Ziehen Sie hier aus eingehender Analyse die richtigen Schlüsse und justieren Ihre Gerätelandschaft anhand des tatsächlichen Bedarfs und geltender Anforderungen neu, lassen sich Kosten in diesem Bereich erheblich reduzieren. Kernelement der Optimierung sollte dabei die homogene Ausrichtung der Modelle und Hersteller sein. Um die Potenziale voll auszuschöpfen, müssen auch die Prozesse von der Beschaffung über den Betrieb bis zur Entsorgung der Drucker verschlankt werden. Jene

Institute, die sich externe Hilfe ins Haus holen, profitieren in der Regel schnell von den innerhalb kurzer Zeit messbaren Erfolgen.

Autor

Volker Berger ist Business Analyst der P3N AG in Zwickau.



Scannen Sie diesen Code mit Ihrem Smartphone und lesen Sie diesen und weitere Beiträge online