



**Output-Management: Beratung tut Not**

# Folgenreiche Fehler vermeiden

Dr. Werner Broermann, bislang Marketing-Leiter bei der Compart AG, wechselte zu Beginn des neuen Jahres zu Zöller & Partner, um dort den Beratungsbe- reich Output-Management aufzu- bauen.

Output-Management ist eines der herausragenden Themen im Rahmen von Dokumentenprozessen, insbesondere auch mit Blick auf die Möglichkeiten, Kosten zu reduzieren, Abläufe zu optimieren und Prozesse zu integrieren. Der Beratungsbe- darf ist enorm, das herstellerunabhängige Consulting-Ange- bot eher bescheiden. Über die Bedeutung der Output-Mana- gement-Beratung und die Perspektiven für Anwenderunter- nehmen sprach BIT mit Dr. Werner Broermann, der zu Beginn des neuen Jahres die Seiten gewechselt hat – von Compart zum Beratungsunternehmen Zöller & Partner.

**?** Output-Management war bisher im Bera- tungsgeschäft immer ein Stiefkind. Warum eigentlich?

**Dr. Broermann:** Dies ist richtig, man hat bisher zumeist reagiert, statt dieses Segment proaktiv zu ent- wickeln. Bei Zöller & Partner war man sich aber im Klaren, dass die Disziplinen Dokumenten- und Out- put-Management nicht nur zusam- mengehören, sondern sogar stark voneinander abhängen. Es ist in den letzten Jahren immer deutlicher ge- worden, dass aus Kundensicht das eine zu tun, ohne über das andere nachzudenken, ganz schön teuer werden kann.

**?** Wo sehen Sie den Zu- sammenhang zwischen Output- und Dokumen- ten-Management?

**Dr. Broermann:** Output ist aus Sicht eines Dokumenten-Manage- ments neben anderen zu archivie- renden Dokumenten ein weiterer

Eingangskanal. Dokumenten- Ma- nagement und Archivierung ist aus Sicht eines Output-Managements neben Druck, E-Mail, Portalen etc. ein weiterer Ausgangskanal. Die Ver- zahnung ist somit eng. Das gibt reichlich Stoff für Fehlentwicklun- gen, wenn beide Seiten nicht auf- einander abgestimmt sind.

**?** Und warum gilt gerade jetzt Output-Manage- ment als Consulting- Thema?

**Dr. Broermann:** Das Thema war ja schon immer erklärungsbedürftig, die Produkte und Lösungen waren für den Anwender nur schwer mit- einander vergleichbar. Aber es gab halt bisher keine Berater, die sich auf dieses Thema spezialisiert haben. Die Branche ist reif dafür aus meh- reren Gründen: Die Kosten, die in einem Druckzentrum für Output- Management investiert werden müs- sen, sind ja noch um einiges höher als die Kosten, die schon für Doku- menten-Management-Lösungen zu

veranschlagen sind. In Krisenzeiten wie diesen führt das in Unterneh- men mit solchen Druckzentren um so mehr zu Überlegungen, wie hier konsolidiert werden kann. Also wird auf der Kostenseite untersucht, was notwendig ist und worauf eher ver- zichtet werden kann. So beschränkt man sich zunehmend auf die unab- dingbaren Operating-Aufgaben und verzichtet immer mehr auf das Vor- halten von Spezialisten.

**?** Ist das nicht einer der Gründe für das Out- sourcing zu Druck- dienstleistern?

**Dr. Broermann:** Das Outsourcen enthebt den Anwender ja nicht von der Verpflichtung, über das Lösungs- konzept nachzudenken, das er braucht, um dann überhaupt den ge- eigneten Dienstleister finden zu kön- nen. Andererseits ist in diesem Fall das Problem lediglich eine Stufe wei- ter verlagert. Auch bei einem Druck- dienstleister ist das Vorhalten von hoch qualifiziertem Personal für diese Fragen über den gesamten Le- benszyklus von Projekten nur einge- schränkt sinnvoll.

**?** Ist eigentlich der Aus- druck Druckdienstleister noch zeitgemäß?

**Dr. Broermann:** Zunehmend weni- ger: Es findet ja auch hier eine Di- versifizierung statt. Ein Druckdienst- leister, der seinen Kunden weder die Archivierung von übergebenen Do- kumenten anbietet noch das Vorhal- ten von Dokumenten auf Portalen für die Kunden ihrer Kunden, dürfte es zunehmend schwerer haben. Die Digitalisierung der Sendungen und des Versands ist längst im Gange und steht, je mehr die Beteiligten praktikable und abgesicherte Verfah- ren an die Hand bekommen, vor dem entscheidenden Durchbruch – nur dass diese Prozesse viel schlei- chender stattfinden, als es die Prota- gonisten immer wieder voraussagen.

„Das gibt reichlich Stoff für Fehlent- wicklungen, wenn beide Seiten nicht aufeinander abge- stimmt sind.“



Sind die Druckzentren auf solche Entwicklungen vorbereitet?

**Dr. Broermann:** Es ist in vielen Fällen wie mit dem Kaninchen vor der Schlange: Die Gefahr im Blick, bleibt das Kaninchen erstarrt stehen und ist völlig überrumpelt, wenn sie zuschlägt. Auch hier braucht es eine neue Infrastruktur und damit jemanden, der einen Überblick über den Markt und seine Angebote hat, die passende Lösung auswählen kann, sie geeignet implementiert usw.



Dies ist ein typisches Beispiel für die immer komplexeren Systemstrukturen, mit denen Anwender zu kämpfen haben. Ansonsten ist man ja geneigt, die immer ausgefeiltere Technik dafür verantwortlich zu machen, dass alles einfacher wird.

**Dr. Broermann:** Das ist genau der Trugschluss, der im ersten Moment nahezuliegen scheint. Die Realität sieht genau andersherum aus: Es entstehen immer neue Konzepte und Produkte selbst in den angestammten Bereichen, z. B. SOA-Strategien und Programmfunktionen auf Web-Service-Basis. Es kommen immer wieder neue Anwendungsfelder hinzu: Nehmen Sie den Farbdruck mit all seinen sehr komplexen Schattierungen, TransPromo oder das zentrale Drucken und Versenden von dezentral am Arbeitsplatz erstellten Dokumenten, ganz zu schweigen von dem noch fast in den Kinderschuhen steckenden Möglichkeiten zur Steuerung von ganzen Abläufen, wie sie mit Workflow-Produkten möglich und zur Qualitätssicherung immer nötiger werden.



Wie behält man angesichts dieser Entwicklungen den Überblick?

**Dr. Broermann:** Für das Output-produzierende Unternehmen wird es tatsächlich immer undurchsichtiger: Das Vorhalten und Aufarbeiten von neuen Techniken und Produkten ist sehr aufwendig und der notwendige Nutzen aus diesem kosten-trächtigen Engagement lässt sich immer schlechter herausziehen. Das beratende Unternehmen dagegen kann sich genau auf dieses Know-how konzentrieren und bekommt über die jeweiligen Projekte praktisch von allen Seiten die aktuellen Entwicklungen auf den Tisch.



Das hört sich ganz danach an, als ob die Hersteller in Zukunft von Ihnen immer wieder, auch teilweise unangenehme Fragen bekommen werden?

**Dr. Broermann:** Davon können Sie ausgehen! Zum einen ist dabei natürlich hilfreich, dass meine frühere Aufgabe zu einer Reihe von Kontak-

ten mit den Herstellern geführt hat und ich damit viele Ansprechpartner kenne. Auf der anderen Seite ist eigentlich jedem Hersteller bewusst, dass beispielsweise in Fragen der Systemauswahl, die ja ein wichtiges Feld der Beratung ausmacht, sich ein Hersteller ins eigene Fleisch schneidet, wenn er mit falschen oder irreführenden Informationen auffahren oder sie erst gar nicht herausgeben würde. Das ist schon das Minimum an Kooperation, das nun auch der Anwender von seinen Herstellern und Anbietern erwartet.



Ein Ergebnis davon sollte wohl auch eine größere Transparenz des Marktangebots und sich daraus ergebende Anstrengungen der Hersteller sein?!

In jedem Fall – darunter wird es nicht funktionieren!

Vielen Dank, Herr Dr. Broermann.

„Das Outsourcen enthebt den Anwender ja nicht von der Verpflichtung, über das Lösungskonzept nachzudenken, das er braucht, um dann überhaupt den geeigneten Dienstleister finden zu können.“