

Betriebsführung

Ist Outsourcing die rentablere Lösung für die Wartung?

Immer mehr Druckhausbetreiber kaufen Instandhaltungs-Dienstleistungen von außen ein. Lohnt es?

Früher oder später drängt sich der Leitung eines jeden Druckhauses der Fragenkomplex rund um die Wartung und Instandsetzung des hauseigenen Produktions-Equipments auf.

Die Kernfragen, die man sich in den Führungsetagen selbst stellt, lauten dabei stets gleich: Beschäftige ich ein hauseigenes Team für diese Aufgaben oder kaufe ich die entsprechenden Dienstleistungen bei einem externen Anbieter ein? Ist es die Aufgabe meiner Drucker, Druckmaschinen und Weiterverarbeitungsanlagen auch instand zu setzen, oder ist deren Kerntätigkeit einzig und allein das professionelle Drucken? Ist die Wartung Bestandteil der Produktionsplanung und hat sie dieselbe Priorität wie ein Druckauftrag?

Nicht mehr nebenbei

Noch vor wenigen Jahren war die Antwort für die Mehrzahl deutschen Druckhäuser zweifelsfrei: »Das erledigt unser technisches Personal nebenbei.« Doch die Zeiten haben sich geändert. Der Maschinenpark ist komplexer geworden, und die Wartungsaufgaben erfordern mehr und mehr das Know-how von Spezialisten.

Nicht zuletzt kalkulieren immer mehr Unternehmen in einem immer enger werdenden wirtschaftlichen Korsett. Intensivere Überlegungen zu diesen Themenkomplexen führen neuerdings immer häufiger zu der Entscheidung im Management, dass das eigene Personal zu teuer für Wartungsarbeiten ist. Und: Die Tarifverträge lassen normalerweise einen zeitlich flexiblen Einsatz des Haus-teams nur bedingt zu – und gerade die zeitliche Flexibilität in Wartungsfragen ist eine wesentliche Voraussetzung für eine effiziente Produktion: Die Wartung hat also dann stattzufinden, wenn gerade nicht produziert wird.



Achim Trenkner, Geschäftsführer der S.E.M. Servicegesellschaft für Elektrik und Mechanik mbH

In der Führungsetage von Druckhäusern wird in der Regel ganz praktisch gedacht:

- ▶ Regelarbeitszeiten enden in Mehrschichtbetrieben Samstag früh.
- ▶ Betriebsinternes Personal könnte Wartungsprozesse nur an Wochenenden mit hohen Stundenzuschlägen abarbeiten.
- ▶ Nicht jede Fachkraft an einer Rollenrotation hat die Fähigkeit, hochqualifizierte Wartungen durchzuführen, z. B. Druckvorspannung einstellen, Austausch von Falzmesser, Falzklappen, Punktornadeln, Walzen wechseln und justieren.
- ▶ Häufig wird nur dann repariert, wenn die Maschine kurz vor dem Ausfall steht oder gar schon ausgefallen ist. Dann wird's teuer.

Spezialisiert auf Druck-Instandhaltung

Ein Ludwigshafener Unternehmen hat sich seit vielen Jahren auf Lösungen rund um Instandhaltung in Druckhäusern spezialisiert – und zwar die S.E.M. Servicegesellschaft für Elektrik und Mechanik mbH.

Das mittelständische Unternehmen mit mehr als 130 Mitarbeitern besteht seit mehr als 30 Jahren. Das Dienstleistungs-Portfolio ist dabei ausschließlich auf Druckhäuser konzentriert und unabhängig vom Maschinenhersteller (Manroland, KBA, Wifag, Ferag, Müller Martini usw.). Das Spektrum der Dienstleistungen reicht von einfachen Wartungsarbeiten bis hin zu hochqualifizierten Tätigkeiten der Störanalyse und der zugehörigen Instandsetzung des gesamten Produktions-Equipments. Das Dienstleistungs-Portfolio ist dabei zugleich ein Stück Firmen-Selbstverständnis:

- ▶ **Reinigung:** Saubere Maschinen schaffen optimale Produktionsbedingungen, erhöhen die »Lebensdauer« des Produktions-Equipments und beugen Qualitäts- und Wertverlusten vor.
- ▶ **Instandsetzung:** Zuverlässigkeit bietet eine Produktionsanlage nur dann, wenn sie über Jahre hinweg kontinuierlich gepflegt und gewartet wird; gleichzeitig werden teure Funktionsstörungen vermieden.
- ▶ **Präventive Wartung:** Auf Basis detailliert ausgearbeiteter Wartungspläne und der zugehörigen Arbeiten in definierten Intervallen bewegt sich die Störanfälligkeit von Produktions-Equipment gegen Null; zugleich gewährleistet diese Präventivwartung eine gezielte und effiziente Bevorratung von Ersatzteilen.

Seit neuestem bietet der Ludwigshafener Dienstleister über sein Standardprogramm hinaus Walzenwechsel und -justage in Kooperation mit der Sauer Walzenfabriken GmbH & Co. KG an. Diese Zusammenarbeit wurde erstmals bei der »Saarbrücker Zeitung« realisiert, wo 208 Farb- und Feuchtwalzen an der Manroland-Rolle sukzessive ohne Produktionsunterbrechung ausgebaut, neu beschichtet, wieder eingebaut und justiert wurden.

Geschäftsführer Achim Trenkner hat mit seiner Geschäftsidee mittlerweile zahlreiche Unternehmen deutschlandweit überzeugen können. Darunter befinden sich sowohl namhafte, große Druckhäuser als auch mittelständische, mittelgroße und kleinere Druckunternehmen. Seine Auftraggeber schließen mit ihm generell Werkverträge ab, welche die individuellen Anforderungen des jeweiligen Druckhauses bis ins Detail formulieren. Bei aller Individualität sind auch Standardanforderungen zu finden: Druckhausbetreiber suchen hochmotiviertes, hochqualifiziertes und vor allem hochflexibles Fachpersonal für die Instandhaltung des Maschinenparks. Gerade der letztgenannte Punkt gibt Druckunternehmen die Möglichkeit, vor definierten und oft sehr engen Zeitfenstern auf die Anforderungen ihrer eigenen Kunden optimal eingehen.

Trenkner brachte seine Dienstleistungsangebote im Gespräch mit dem »Druckspiegel« auf einen klaren Punkt: »Unsere Ziele müssen mit denen unserer Kunden deckungsgleich sein. Das heißt, dass Druckhausbetreiber mit dem Einsatz unserer Teams eine deutliche Steigerung ihrer Maschinenverfügbarkeit verbuchen wollen und müssen. Um das Stichwort »Maschinenverfügbarkeit« ranken sich dann letztlich alle Einzelentscheidungen oder Einzelanforderungen. Sei es die Anforderung nach einer stets sauberen Maschine; sei es die Anforderung nach einem detailliert ausgearbeiteten Serviceplan oder der Wunsch nach präventiven Wartungstätigkeiten, womit unangenehme Überraschungen in der Produktion nahezu ausgeschlossen sind, und so weiter.«

»Nicht zuletzt«, so schließt Trenkner seine generellen Überlegungen ab, »ist unser Ziel, ohne Reibungsverluste in die Tagesproduktion unseres Kunden integriert zu sein. Einer unserer Kunden nannte kürzlich unsere Arbeit in seinem Haus »kompetent und geräuschlos«. Das war für mich eine der besten Anerkennungen.«

In der Tat stützen sich S.E.M.-Kunden auf maßgeschneiderte Sollkonzepte und die Integration der eingekauften Dienstleistungen in die jeweilige Hausorganisation. Der Geschäftsführer des Druckzentrums im fränkischen Crailsheim, Bernhard Theiss, äußerte gar die Erwartungshaltung, dass der Dienstleister Verantwortung für die Qualität und Sicherheit mittragen solle. Eine Forderung, die in der Branche noch Fuß fassen muss –



S.E.M.-Kunde Bernhard Theiss, Geschäftsführer des Druckzentrums im fränkischen Crailsheim

denn die Abgabe von Teilverantwortungen an einen externen Dienstleister zählt noch nicht zu den Selbstverständlichkeiten in Druckhäusern.

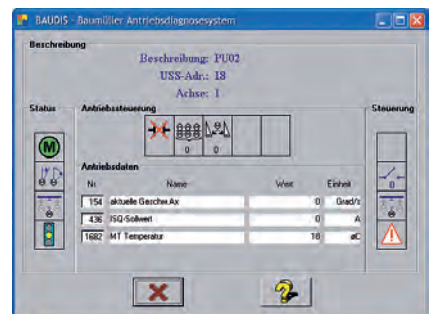
Koenig & Bauer

Dieser Druckmaschinenhersteller bietet verschiedene Servicemöglichkeiten für die Wartung von Bogen- und Rollenruckmaschinen an.

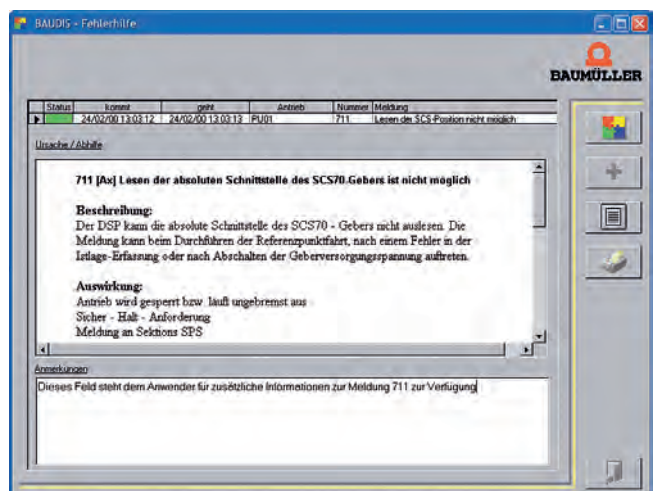
► **Maschineninspektion:** Auf Wunsch wird eine unternehmensinterne Wartungsmannschaft individuell und auf den Punkt genau geschult. Das KBA-Service-Team erstellt eine umfassende und detaillierte Zustandsanalyse der Anlage(n) und gibt Empfehlungen für notwendige oder sinnvolle Wartungs- und Reparaturmaßnahmen. Weitere spezielle Wartungen werden für Rollenwechsler,

Druckwerke, Falz und Hefter nach bestimmten Produktionsstunden angeboten.

► **Schulung:** Abgedeckt werden im Wesentlichen die Bereiche Druckverfahrenstechnik, mechanische und elektrische Wartung und Instandhaltung sowie Sonder- und Aufbaulehrgänge. Die Schulung



Baudis: Antriebsdiagnosesystem (oben) Fehlerhilfe (rechts)





»Der Druckspiegel«-Autor
Rainer Kümpel

BENCHMARKING DRUCK

Zahlungsverzug: Neuer Schildbürgerstreich von EU und Bundesregierung

Viele Zahlungen zwischen Unternehmen oder zwischen Unternehmen und öffentlichen Behörden erfolgen im Geschäftsverkehr später als vereinbart. Dies ist für Unternehmen sehr kostspielig. Die Richtlinie 2000/35/EG zielt auf die Bekämpfung von Zahlungsverzug ab. Sie soll durch die neue Richtlinie 2011//EU ersetzt werden, die spätestens am 16. März in nationales Recht umgesetzt werden muss. Die neuen Bestimmungen umfassen u. a.:

► Harmonisierung der Zahlungsfristen zwischen öffentlichen Stellen und Unternehmen. Lieferung von Gütern oder Erbringung von Dienstleistungen zugunsten öffentlicher Stellen sind innerhalb von 30 oder in Ausnahmefällen von 60 Tagen zu zahlen.

► Vertragsfreiheit im Geschäftsverkehr: Unternehmen werden ihre Rechnungen innerhalb von 60 Tagen zahlen müssen. Es sei denn, es wurde ausdrücklich anderes vereinbart – und dies nicht unfair ist.

► Unternehmen sind automatisch berechtigt, Zinsen für Zahlungsverzug zu fordern, und sollen zudem einen pauschalen Betrag von 40 Euro als Entschädigung für Beitreibungskosten erhalten. Eine Erstattung aller zusätzlichen angemessenen Beitreibungskosten kann eingefordert werden.

► Der gesetzliche Zinssatz für den Zahlungsverzug wird auf mindestens acht Prozentpunkte über dem Bezugsszinssatz der Europäischen Zentralbank erhöht werden. Öffentliche Stellen ist es nicht erlaubt, einen niedrigeren Zinssatz für Zahlungsverzug festzulegen.

► Die Mitgliedstaaten können weiterhin Vorschriften beibehalten oder erlassen, die für den Gläubiger günstiger sind als die zur Erfüllung der neuen Richtlinie notwendigen Maßnahmen. Der Bundesverband Druck und Medien kritisiert den Gesetzentwurf der Bundesregierung zur Umsetzung der EU-Zahlungsverzugsrichtlinie und fordert eine Überarbeitung.

»Sollte das Gesetz in seiner jetzigen Form verabschiedet werden,

ist zu befürchten, dass Unternehmen künftig viel länger auf die Zahlungen ihrer Kunden warten als bisher«, bewertet Hauptgeschäftsführer Dr. Paul Albert Deimel den Entwurf. Dies belastet die Liquiditätsgrundlage der Unternehmen in bedenklichem Maße. Während die EU mit ihrem Vorhaben die in Südeuropa teilweise schlechte Zahlungsmoral im Visier hat, würde die 1:1-Umsetzung der EU-Richtlinie zum gegenteiligen Ergebnis führen. Der im Bundestag verhandelte Referentenentwurf sieht die Ausweitung von Zahlungsfristen vor. Für den gewerblichen Sektor sollen so Zahlungsfristen von mehr als 60 Tagen ermöglicht werden. Für den öffentlichen Sektor sieht der Entwurf mehr als 30 Tagen vor. Bisher ist eine Leistung im werkvertraglichen Geschäftsverkehr sofort abzunehmen und zu bezahlen.

Laut Dr. Deimel zeigt sich hier, zu welchen schildbürgerhaften Resultaten es führen könne, wenn der deutsche Gesetzgeber europäischer Musterschüler sein wolle. Dabei erlaube die EU-Richtlinie die Beibehaltung der strengen deutschen Anforderungen. »Auftragnehmer geben ihren Auftraggebern durch die neuen Regelungen über Monate zinslose Darlehen«, kritisiert er. Sollte der Entwurf angenommen werden, so befürchtet der Verband, dass viele Auftraggeber diese Fristen in ihre allgemeinen Geschäftsbedingungen übernehmen. Er fordert daher gemeinsam mit anderen Verbänden, dass die Umsetzung der EU-Richtlinie zu keiner Verschlechterung für Auftragnehmer im geltenden Werkvertragsrecht führen darf. Der Hauptgeschäftsführer des Zentralverbandes des Deutschen Bauwesens, Felix Pakleppa, fordert eine Regelung, die zu keiner Verschlechterung führt: »Das ist der mittelstandsfeindlichste Gesetzentwurf, den wir in dieser Legislaturperiode auf den Tisch bekommen haben.«

»In-House« erfolgt im KBA-Trainingscenter mit detailgetreuen Schulungsmodellen in Kleingruppen. Die Schulung »On-Site« ist ein kundenspezifisches Trainingsprogramm, das maßgeschneidert für die jeweilige Anlage speziell auf die Bedürfnisse des jeweiligen Unternehmens angepasst wird.

► KBA fit: Hierdurch können Unternehmen Synergien nutzen, die durch Kombination der umfassenden Betriebskenntnisse der eigenen Mitarbeiter und den Stärken der KBA-Spezialisten entstehen. Das Maschinenbauunternehmen arbeitet mit hoch qualifizierten externen Beratern zusammen, die schon lange in diesem Bereich tätig sind. Nach einer Kurzanalyse, die alle Bereiche des Druckunternehmens sowie die gesamte Personalstruktur umfasst, werden mögliche Einsparpotenziale und Wege zur nachhaltigen Umsetzung notwendiger Maßnahmen im Unternehmen aufgezeigt.

Diagnose- und Fernwartungssystem

Mit der Lösung Baudis von Baumüller kommt man per Mausclick ins Innere einer Maschine. Es ist ein integriertes Hilfe- und Informationssystem. Geboten werden eine schnelle Hilfe bei Meldungen des Antriebssystems, eine einfachere Lokalisierung der Ursache im Fehlerfall, das Abrufen von Dokumenten wie Bedienungs- und Austauschleitungen von Komponenten der Anlage sowie die Verwaltung anlagen- wie kundenspezifischer Ergänzungen.

► Plattformunabhängige Architektur und Web-basierte Bedienung: Anlagen-diagnose über Intranet und Internet, einfache Integration in anlagenabhängige Leitstände, plattformunabhängige Darstellung der Diagnosedaten.

► Modularer Aufbau mit Bibliotheken: Erweiterbarkeit und flexible Anpassung an die Anforderungen anderer Branchen, einfache und schnelle Erstellung von Übersichten zur Anlagendiagnose, antriebsintegrierte bis hin zur PC-basierten Diagnose.

► Frequenzganganalyse sowie automatische Regler- und Filtereinstellungen: Vorbeugende Diagnose über den Vergleich der aufgenommenen Frequenzgänge, softwaregestützte Antriebsoptimierung, Analyse mit Synthese speziell an das Regelungsproblem anpassbarer digitaler Filter, Signalanalyse der Regelstrecke mit automatisierter Reglerkonfiguration im geregelten und gesteuerten Betrieb.

Rainer Kümpel



Liebe Leser, wir freuen uns auf Ihre
Meinung hierzu: saj@druckspiegel.de