

Online-Druckereien sind die „Discounter der Druckindustrie“

MARKT IM WANDEL ■ So wie die sogenannten Online-Druckereien die Wettbewerbssituation der Akzidenzdrucker verändern, wurde schon über Jahrzehnte hinweg der Lebensmittelhandel erst durch Supermärkte und dann durch die Discounter massiv in Mitleidenschaft gezogen. Was können die klassischen Akzidenzdrucker vom Handel lernen?

■ Gestern bin ich wieder einmal bei Aldi gewesen. Seit ich im Jahr 1983 nach Abschluss des Studiums meine Berufslaufbahn als Trainee beim Metro-Konzern in Düsseldorf gestartet habe, verbindet mich eine besondere Beziehung zum Handel und seinen Betriebsformen. Aldi übt dabei als Marktführer in seinem Segment in Deutschland auf mich einen besonderen Reiz aus.

Ich habe als Kunde dieses Unternehmens (das übrigens in seiner Werbung sehr print-affin ist!) immer das Gefühl, qualitativ ordentliche Produkte zu einem sehr ordentlichen Preis zu bekommen, oder anders ausgedrückt: Für einen vollen Einkaufswagen zahlt man bei Aldi gefühlt relativ wenig Geld!

Aldi formuliert sein Geschäftsprinzip wie folgt: „Der Name Aldi ... steht für gleichbleibend hohe Qualität zu konstant niedrigen Preisen. Durch eine eigenständige Preis- und Sortimentspolitik ist es uns möglich, Nahrungsmittel und Konsumgüter aus dem Nonfood-Bereich in hervorragender Qualität zu günstigen Preisen anzubieten. Das ist die Basis unseres Erfolges. Und darauf können sich unsere Kunden verlassen. ... Die besten Ideen bestechen durch ihre Klarheit und uneingeschränkte Umsetzung.“ So zu lesen auf der Homepage von Aldi Süd unter der Rubrik „Unternehmen“ (Stand Oktober 2011).

Sie werden sich nun fragen: Was hat dies mit der Druckindustrie zu tun? Eine ganze Menge. Der Einzelhandel und die Entwicklung seiner Betriebsformen gehen immer einher mit den Entwicklungen innerhalb unserer Gesellschaft insgesamt. Veränderungen in den menschlichen Gewohnheiten, im menschlichen Kaufverhalten und den dabei zugrunde liegenden technologischen Rahmenbedingungen und Möglichkeiten zeigen sich immer sehr schnell im Handel. Und heute kaufen wir in Deutschland unsere Produkte für den täglichen Bedarf wie etwa Lebensmittel nicht mehr im Tante-Emma-Laden bzw. im Supermarkt um die Ecke, sondern zu einem großen Teil (zu über 40 Prozent) bei den Discountern.

Die Konsequenz daraus ist das weitgehende Verschwinden der Tante-Emma-Läden, der Filialisten, drastische Rückgänge bestimmter Fachgeschäfte und anderer Betriebsformen des Einzelhandels.

BETRIEBSFORMEN. So wie es im Einzelhandel unterschiedliche Betriebsformen gibt, so verschwinden sind auch die Unternehmen der Druckindustrie. Es gibt Tiefdruckereien, Rollenoffsetdruckereien, Bogenoffsetdruckereien, Mailingdruckereien, Zeitungsdrukereien, Flexodruckereien, Siebdruckereien, Faltschachteldruckereien,

Buchdruckereien, Etikettendruckereien, Digitaldruckereien und einige mehr.

Die überwiegende Mehrzahl aller Druckbetriebe sind Bogenoffsetdruckereien. Der klassische Bogenoffsetdrucker wird auch als Akzidenzdrucker bezeichnet, da er mehr oder weniger alles druckt, was mit seiner Technologie eben möglich ist. Akzidenzdrucker weisen somit keine besondere Spezialisierung auf, haben statistisch betrachtet mehrheitlich weniger als 50 Beschäftigte und drucken überwiegend für einen regionalen Kundenkreis. Ihre Produkte sind Geschäftsdrucksachen, Broschüren/Kataloge, Flyer, das heißt Werbedrucksachen für Industrie, Handel, die öffentliche Hand und Gewerbetreibende jeglicher Art. Ihr Druckmaschinen-Format reicht bis zum halben Format (50x70), ab und an auch bis zum IIIb-Format (70x100). Akzidenzdrucker produzieren – in der Sprache von Aldi ausgedrückt – „Drucksachen für den täglichen Bedarf“!

MASSIVE ATTACKEN. Das Geschäftsfeld der klassischen Akzidenzdruckereien wird seit einigen Jahren durch die Online-Druckereien (auch: Internet-Druckereien) massiv attackiert. Online-Druckereien sammeln über das Internet als ausschließlichen Vertriebskanal täglich tausende von Aufträgen ein, die sie dann über Sammelformen auf



So wie der kleine Lebensmittelhändler mit den Super- und Hyper-Märkten nicht konkurrieren kann, müssen sich auch die Akzidenzdrucker umorientieren.



DER AUTOR

Dr. Jürgen Calmbach ist Geschäftsführer der Dr. Calmbach & Partner GmbH (Karlsruhe), die seit 1991 national und international Druckereien und Verlage in Fragen der

Strategie, Restrukturierung, Vertriebsaktivierung, Produktivitätssteigerung und Workflow-Optimierung berät.

→ info@calmbach.de

großformatigen Druckmaschinen (heute bis zum Vier-Format 100x140) und einem effizienten Auftrags-Workflow mit kürzest möglichen Rüstzeiten und geringen Materialzuschüssen auf effizienteste Art und Weise in gängigen Papierqualitäten und Grammaturen und begrenzten Veredelungsvarianten industriell produzieren und per Paketdienst national und international kurzfristig ausliefern lassen.

Online-Druckereien konzentrieren sich heute – eben wie die Akzidenzdrucker – ebenfalls auf „Drucksachen des täglichen Bedarfs“. Durch ihre industrielle und sehr professionelle Produktionsweise und das dadurch extrem niedrige Kosteniveau können sie ihre Produkte jedoch zu wesentlich günstigeren Preisen anbieten. Dadurch gelingt es Online-Druckereien, nicht nur den klassischen Akzidenzdruckereien sukzessive Kunden und Aufträge abzujagen, sondern darüber hinaus einen bisher von den klassischen Akzidenzdruckereien nicht erschlossenen Markt zu öffnen: den Markt für Akzidenz-Drucksachen für das breite Publikum (Akzidenz-B2C-Markt)!

SELBST MÄRKTE SCHAFFEN. Kleingewerbetreibende, Vereine, Privatpersonen – also Zielgruppen, die früher niemals an den Erwerb von Offsetdrucksachen gedacht haben bzw. ihn sich nicht leisten konnten oder wollten – nutzen heute Online-Druckereien zur Deckung ihres individuellen Drucksachenbedarfs. Somit schaffen sich Online-Druckereien durch ihren breiten Vertriebsweg über das Internet und ihre streng industriell ausgerichtete Produktionsweise den Markt für ihre Expansion zumindest teilweise von selbst. Dadurch leisten Online-Druckereien einen Beitrag zu einer Stärkung und zu Wachstum des Mediums Print im Verdrängungswettbewerb gegenüber den digitalen Medien.

Zu welchem Prozentsatz Online-Drucker den klassischen Akzidenzmarkt kannibalisieren, ist nicht bekannt. Man kann aber getrost davon ausgehen, dass es sich hier um einen höheren zweistelligen Prozentsatz handelt.

KEINE STATISCHEN GEBILDE. Die Produkt-Sortimente der Online-Druckereien sind keine statischen Gebilde. Sie haben sich in den vergangenen Jahren immer breiter entwickelt und werden aufgrund der enormen Skaleneffekte dieser Unternehmen auch höherwertige, mehr veredel-

te Produktgruppen erreichen. Eine vergleichbare Entwicklung ist seit Jahren auch bei Discountern im Einzelhandel zu beobachten. An Fahrräder, Computer, Fernsehgeräte, Reisen oder Handy-Provider-Aktivitäten haben wir uns bei den Discountern seit langem gewöhnt. Aber wer hätte gedacht, dass man sich dort per Knopfdruck auch frisch gebackene Brote, Brötchen und Brezeln in noch warmem Zustand aus einem eigens konstruierten Backautomaten individuell herauslassen kann?

Für die Zukunft ist davon auszugehen, dass der Markt für Online-Drucksachen im Konsumbereich (B-to-C) weiter wachsen wird und dass sich die Online-Drucker Zug um Zug in weitere Produktsegmente der klassischen Akzidenzdruckereien vorarbeiten werden. Und man muss kein Prophet sein, wenn man unterstellt, dass die Aufträge, die einmal zur Zufriedenheit der Kunden bei einer Online-Druckerei gelaufen sind, wohl kaum je wieder zu einer Akzidenzdruckerei zurückkehren werden. Haben sich Kunden einmal auf die Online-Bestellung ihrer Drucksachen und das



Dem klassischen Akzidenzdrucker bleibt einzig und alleine die Chance, dem Online-Drucker aus dem Weg zu gehen.

sehr gute Preis-Leistungs-Verhältnis eines Discounters eingeschworen, sind sie für ihren alten Lieferanten wohl für alle Zeiten verloren. Die Gesetze des Einzelhandels werden in Zukunft wohl auch für die Druckindustrie gelten. Denn die Online-Druckereien sind die Discounter der Druckindustrie!

AUS DEM WEG GEHEN. Welche Konsequenzen ergeben sich daraus für die zahlreichen heute noch weitgehend klassisch ausgerichteten Akzidenzdruckereien? Ist deren Lage angesichts der drohenden Übermacht der Druck-Discounters hoffnungslos oder gibt es für sie doch Lösungsansätze für eine vielversprechende Zukunft? Die Antwort lautet: Dem hier beschriebenen klassischen Akzidenzdrucker bleibt einzig und alleine die Chance, dem Online-Drucker aus dem Wege zu gehen! Andernfalls ergeht es ihm wie den Tante-Emma-Läden, Supermärkten und vielen Fachgeschäften: Er wird schleichend aus dem Markt herausgedrängt werden!

„Aus dem Wege gehen“ in der Druckindustrie ist aber nur mithilfe eines neuen Geschäftsmodells möglich. Pauschale Lösungsansätze für alle Druckunternehmen gibt es hier leider nicht. Wie Veränderungen zu gestalten sind und ob sie letztendlich greifen, hängt ganz entscheidend von der jeweiligen Ausgangssituation ab. Fest steht lediglich die Richtung, in die es gehen muss: Spe-

zialisierung bei Produkten und Dienstleistungen und/oder Steigerung der Intensität und der Kompetenz im Vertrieb (Servicesteigerung). Zum Thema Spezialisierung: Grundlegend neue Print-Produkte zu erfinden, wird einer Akzidenzdruckerei wohl kaum gelingen.

Aber ich kann

- meine heutigen Dienstleistungen hinterfragen und durch neue Leistungen vor und nach dem Drucken (zum Beispiel Logistikleistungen und Adressmanagement) ergänzen,
 - meinen heutigen „Gemischtwarenladen“ auf wenige Auftrags-/Produktgruppen konzentrieren und so Ballast über Bord werfen und
 - bestehenden Druckprodukten von Kunden ein „neues Outfit“ verpassen, sie optisch und haptisch differenzieren und/oder upgraden.
- Gelingt es, dem Kunden eine andersartige Print-Kommunikation gleichwie schmackhaft zu machen – sei es über spezielle Materialien, Formate, Veredelungen, Verarbeitungsformen oder gar über eine Verknüpfung mit dem Internet („Print-to-Web“) – habe ich den Discounter umgangen, ihn sozusagen ausgeschaltet.

SCHLAGKRÄFTIGERER VERTRIEB. Dazu gehört parallel das zweite Thema, der Vertrieb: Hier muss es mir gelingen, meine Schlagkraft signifikant zu steigern! Denn eine zukünftig andersartige Print-Kommunikation wird für die Kunden in jedem Fall „teurer“ sein als die Standard-Lösung des Discounters.

Der Vertrieb, die Vertriebsstrategie, das persönliche Verkaufen und das Marketing für das eigene Unternehmen werden somit immer mehr zur eigentlichen Königsdisziplin des Akzidenzdruckens aufsteigen. Nur wer es über diesen Ansatz schafft, seine Kunden von einem individuellen Weg in ihrer Printkommunikation und damit weg vom Standard zu überzeugen, wird langfristig eine Überlebenschance haben.

Dazu können als Methoden zum Beispiel angeführt werden:

- Intensivierung der persönlichen Kundenbetreuung und besseres Kundenwissen (Was sind die heutigen und zukünftigen Themen unserer Kunden?);
- tiefes Print-Prozess-Wissen;
- individuelle digitale Vernetzung mit dem Print-Workflow des Kunden;
- eigene Kreativ-/Gestaltungskompetenz, Material-/Veredelungs- und Verarbeitungswissen und schließlich
- eine ganz ausgefeilte Kompetenz im Handling digitaler Daten.

NICHT ALLES WIRD VERTEILT. Wenn man als Akzidenzdruckerei schon nicht mit den Aldis und Lidl's unserer Branche mithalten kann, so bleibt doch der Trost, dass die Discounter weder heute noch in Zukunft den Markt ganz alleine unter sich aufteilen werden. Ein sehr großes Stück des Akzidenzdruck-Kuchens wird zwar wohl für immer verloren gehen; aber daneben gibt es immer noch genügend Marktvolumina, die man durch strategisch geschickte Positionierung seines Unternehmens aktivieren kann. **Dr. Jürgen Calmbach**