

Digitale Transformation und Druck: Die „Denke“ muss sich ändern ...

ZEITENWENDE ■ Die Auswirkungen der digitalen Transformation sind in der Druckindustrie längst spürbar, auch wenn die „eigentliche“ Revolution erst noch bevorsteht. Sind Druckereien und Publisher mutig genug für grundlegende Veränderungsprozesse und bereit dazu, die wirklich vielfältigen Chancen auf neue Geschäftsmodelle zu nutzen? Denn Print ist nicht tot, aber eben ohne digitale Kompetenz allein nicht mehr zukunftsfähig. Tradiertes Denken abzulegen und den kurzen digitalen Innovationszyklen ein hohes Maß an Innovationsbereitschaft entgegenzusetzen, scheint in den nächsten Jahren unabdingbar.

■ Steht die Druckbranche mit dem Rücken zur Wand? Insolvenzen, Preisdumping und einbrechende Umsätze sind seit Jahren an der Tagesordnung. Viele Druckereien, soweit die finanziellen Ressourcen noch zur Verfügung stehen, reagieren noch immer mit Investitionen in den Maschinenpark (anstatt in Prozesse), um die Produktivität weiter zu erhöhen. So nachvollziehbar diese Strategie für die einzelne Druckerei sein mag – für die Druckbranche als Ganzes war und ist dies kontraproduktiv. Jede neue Druckmaschine erhöht den Wettbewerbsdruck. Die neue Druckmaschine besitzt eine höhere Produktivität als die bestehende und muss mit mehr Aufträgen ausgelastet werden. Die alte Druckmaschine, die durch die Investition ersetzt wird, bleibt dem Druckmarkt auch bei einem Verkauf erhalten, in dem sie an andere Druckereien (zum Beispiel im Ausland) verkauft wird. In den letzten 30 Jahren wurden auf diese Weise erhebliche Überkapazitäten aufgebaut – und diese sind Grund für einen ruinösen Wettbewerb. Natürlich muss ein Unternehmen in einem Markt mit dramatisch fallenden Preisen Prozesskosten minimieren und die Produktivität erhöhen. Für die Druckbranche als Ganzes bedeutete dies jedoch den Sog in eine katastrophale Abwärtsspirale.



Die Druckindustrie am Scheideweg durch die digitale Transformation? Ja und Nein. Denn nie waren Chancen und Möglichkeiten für Druckdienstleister größer als heute – wenn sie ihre Hausaufgaben erledigen! (Bildquelle: Werk II GmbH)

Neben dieser „hausgemachten“ Krise steht aber eine noch viel dramatischere Revolution vor der Tür. Die weitgehende Digitalisierung der Kommunikation, die auf den ersten Blick vollständig auf das Gedruckte verzichten kann. Mehr als 2,3 Milliarden Menschen verwenden als primäres Medien-Device das Smartphone. Sie kommunizieren, informieren sich und kaufen ein über das mobile Internet. Das mittelfristige Todesurteil für eine komplette Branche?

Auf der anderen Seite stagniert der weltweite Papierverbrauch auf hohem Niveau. Inflation und weltweites Wirtschaftswachstum berücksichtigt, bedeutet dies zwar ein geringes Schrumpfen des Druckmarkts. Trotzdem ist dieser Fakt in Zeiten der vollständigen Digitalisierung unserer Welt ein erstaunliches Phänomen.

PAPIER – TOT GESAGTE LÄNGER. Ist diese Entwicklung nur vorübergehend und auf das Beharrungsvermögen der „Digital Aliens“ zurückzuführen, die einfach nicht auf Gedrucktes verzichten wollen – oder steckt mehr dahinter? Papier als analoges Medium hat Vorteile, die es von digitalen Medien-Devices wie Smartphone, PC oder TV unterscheidet. Werden die Devi-

ces mit den Kriterien Verfügbarkeit, Archivierung, Aktualität und initiale Wahrnehmung verglichen, ergibt sich ein interessantes Bild (siehe Grafik-Vergleich der Medien-Devices auf Seite 13).

PAPIER: „ANDERS“ SEIN IST BESSER. Papier hat einige unbestreitbare Vorteile gegenüber den digitalen Medien. Hauptvorteil ist, dass es einfach „anders“ ist, Haptik und Zuverlässigkeit bietet. Es ist kein Zufall, dass sich die digitalen Devices gegenseitig kannibalisieren. Das Tablet war zu Lasten der Laptop-Verkäufe erfolgreich. Die Prognose allerdings, dass Tablets das Papier ersetzen, haben sich nie bewahrheitet. Durch die immer leistungsstärkeren Smartphones verliert das Tablet jetzt wiederum stark an Bedeutung. Der Grund für diese gegenseitige Kannibalisierung ist, dass die digitalen Devices alle mehr oder weniger nach demselben Prinzip arbeiten. Papier funktioniert „anders“, ist emotionaler, verlässlicher. Diese Unterschiedlichkeit ist kein Nachteil, sondern ein Vorteil. Auch die fehlende Interaktivität kann im täglichen „digitalen Overkill“ als Vorteil empfunden werden. Papier ermöglicht ein ungestörtes Lean-Back-Erlebnis während der Mediennutzung.

DD-SERIE

DIE ZUKUNFT DES PUBLISHING

In enger Zusammenarbeit mit dem Multichannel-Publishing-Spezialisten und Softwareanbieter Werk II (Duisburg, www.priint.com) analysiert das Fachmagazin *Deutscher Drucker* die Auswirkungen der digitalen Transformation auf das Publishing (Autor des zweiteiligen Artikels: Horst Huber, CEO Werk II GmbH).

- ➔ Teil 1 (Was bedeuten Digitalisierung und Print 4.0 für die Druckindustrie?) in dieser Ausgabe,
- ➔ Teil 2 (zukünftige Geschäftsmodelle von Druckereien in einer digitalen Welt) erscheint in DD11/2017

MUSS SICH DIE „DENKE“ ÄNDERN? Abgesehen von der Krise, die in der Druckindustrie durch Überkapazitäten entstanden ist, könnte der Eindruck entstehen, dass das Volumen des Druckmarkts stabil bleibt. Natürlich gibt es einen Trend hin zu digitalen Druckverfahren, aber das ist eine normale technische Innovation. Reicht es also, wie bisher, sich auf Qualität, Produktivität, Effizienz, Kapazitäten und Service-Orientierung zu konzentrieren? Online-Druckereien sind ein gutes Beispiel dafür, wie gefährlich es sein kann, tradierte Denkmuster nicht zu verlassen. Nicht traditionelle, große Druckhäuser dominieren heute den Online-Druckmarkt, obwohl diese die besten Startvoraussetzungen hatten. Es sind und waren vor allem die „Newcomer“ mit IT-Know-how, die voranschreiten. Dabei werden dieselben Druckmaschinen und Technologien eingesetzt. Der Erfolgsfaktor von Onlinedruckern ist, dass sie sich auf die Gesetze und Regeln der digitalen Transformation eingelassen haben. Onlinedrucker sind deswegen erfolgreicher als traditionelle Drucker, weil sie anders (und vom Prozess her) denken und somit auch anders arbeiten. Egal, ob man dies jetzt auf die Produktion oder den Vertriebskanal bezieht.

Und das Beispiel der Onlinedrucker ist erst der Anfang von grundlegenden Veränderungen, die die Digitalisierung für die Druckbranche bereit-

hält. Deshalb ist es hilfreich, sich einmal Gedanken darüber zu machen, wie die digitale Transformation denn eigentlich funktioniert.

GESETZE DER DIGITALISIERUNG. Es lassen sich verschiedene allgemeingültige und übergreifende Gesetzmäßigkeiten oder Thesen zur digitalen Transformation aufstellen:

■ **Es wird alles digitalisiert, was sich digitalisieren lässt**

Jeder Bereich unserer Gesellschaft und Arbeit wird digitalisiert. Auch wenn es anfangs nicht sinnvoll erscheinen mag. Schon heute sind viele Bereiche unseres Lebens weitgehend digital: Musik, Filme, Geld, Kommunikation mit Freunden und Familie, Nachrichten oder das Einkaufen. Die virtuelle Online-Welt und die physische Offline-Welt sind längst untrennbar miteinander verwoben. Dies betrifft auch jedes einzelne Unternehmen, egal ob es um die Kundenkommunikation, die Geschäftsprozesse oder den Fertigungsprozess als solchen geht (zum Beispiel Industrie 4.0). Die Digitalisierung in der Druckbranche ist schon seit langem im Gange: Postscript, DTP, CtP, PDF mit Farbprofilen, Digitaldruck etc. sind Technologien, die die Digitalisierung in Vorstufe

Wie schlägt sich Papier im Vergleich mit „digital“?

■ **Initiale Wahrnehmung**

Wie viel Aufmerksamkeit schenkt der Informationskonsument einer neuen Botschaft? Auch wenn das gedruckte Mailing sofort weggeworfen wird, wurde unbewusst einen Blick darauf geworfen. Diese Aufmerksamkeit wird mit einer digitalen Botschaft nicht zwingend erreicht, da diese häufig überhaupt nicht beim Adressaten ankommt, weil sie zuvor gefiltert wurde. Oder die Botschaft geht in einer Vielzahl anderer digitaler Botschaften unter.

■ **Mobilität und Verfügbarkeit**

Die Mobilität von Papier ist ebenfalls sehr hoch. Auch ist das Medium ein hochverfügbares Device. Es ist völlig unabhängig von Strom und benötigt kein Netz.

■ **Archivierung**

Sicherlich verwenden nur noch „Digital Aliens“ Papier als Archivierungsmedium. Trotzdem ist die Ablage von Gedrucktem in vielen Bereichen immer noch an der Tagesordnung.

■ **Aktualität**

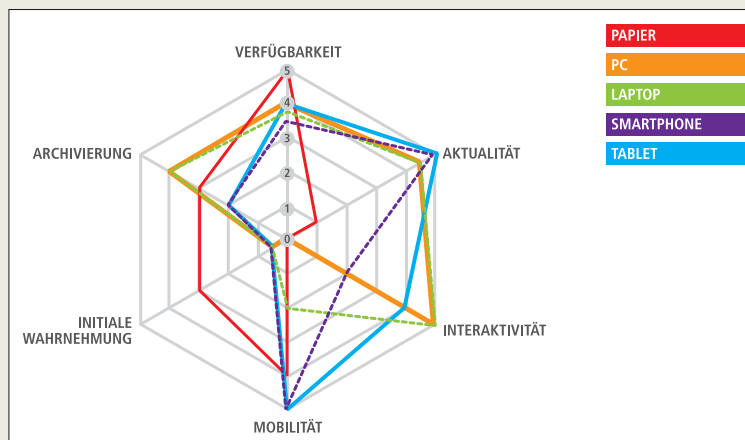
Das Gedruckte ist bereits veraltet, wenn es die Druckmaschine verlässt. Durch schnellere Prozesse und zielgerichtete Kleinauflagen, die öfters erscheinen, lässt sich die Aktualität von Print jedoch erhöhen.

■ **Interaktivität**

Die fehlende Interaktivität von Papier ist sicherlich der größte Unterschied zu den digitalen Devices.

Direkter Vergleich der „Performance“ von Papier und digitalen Medien. Das „uralte“ analoge Medium hat durchaus seine Vorzüge, auf die Brandowner zum Beispiel bis heute nicht verzichten können und wollen.

(Bildquelle Grafik: Werk II GmbH)



Semray®

The UV LED Solution.



Auch erhältlich: Amba® Lampen und Ersatzlampen für viele Härtingsanwendungen.



hng-uv@heraeus.com
www.heraeus-noblelight.com

Think UV. Think Heraeus.



Von der digitalen Transformation betroffene Unternehmen müssen einen völlig neuen Umgang mit dem Thema Innovation etablieren.

und Druck bis heute vorangetrieben haben.

■ **Es wird vernetzt, was vernetzt werden kann**

Es fing ganz harmlos an. Das Internet half, Computer miteinander zu verbinden, um Nachrichten und Daten grenzenlos auszutauschen. Mittels HTML konnte man Informationen für alle Menschen dieser Welt zur Verfügung stellen. Jederzeit aktuell und verfügbar. Noch 1993 gab es nur 130 Websites, 1996 waren es schon 100000, im Jahr 2012 standen 634 Millionen Websites zur Verfügung. 39% der gesamten Weltbevölkerung sind heute über das Internet vernetzt. Ein großer Teil davon sind inzwischen Smartphone-Nutzer. Doch die Vernetzung wird noch viel umfassender. Das „Internet der Dinge“ verbindet nun smarte Alltagsgegenstände, die mit digitaler Logik, Sensorik und der Möglichkeit zur Vernetzung ausgestattet sind. Diese kommunizieren untereinander und treffen auch selbstständig Entscheidungen.

■ **Es wird automatisiert, was sich automatisieren lässt**

Diese Gesetzmäßigkeit wird unsere Arbeitswelt und die Gesellschaft viel stärker verändern als die globalisierte Weltwirtschaft. Unabhängig davon, ob wirklich jeder zweite Job wegfällt, wie manche Prognosen behaupten, stehen uns dramatische Veränderungen in der Arbeitswelt bevor. Autonomes Fahren würde beispielsweise Millionen von Jobs kosten. Apps machen viele Tätigkeiten überflüssig. Arztbesuche werden in einem digitalisierten Gesundheitswesen hinfällig werden. Es kommen vermehrt soziale und ethische Fragestellungen auf.

■ **Kurze Innovationszyklen**

Die Innovationszyklen der Digitalisierung sind dramatisch kürzer als in traditionellen Segmenten. Nirgendwo anders hat der Spruch „die Schnellen fressen die Großen“ mehr Geltung als in der digitalen Arbeitswelt. Von der Gründung von Youtube bis zur Etablierung als führende globale Videoplattform dauerte es keine vier Jahre. Deshalb müssen von der digitalen Transformation betroffene Unternehmen einen völlig neuen Umgang mit dem Thema Innovation etablieren. Es muss schneller, entschlossener und auch konsequenter auf und mit Innovationen umgegangen werden.

WORAUF MUSS SICH „DRUCK“ EINSTELLEN?

Print ist längst kein eigenständiger Kanal mehr, sondern Bestandteil der digitalen Kommunikation. Durch die „Einordnung“ in digitale Kommunikationsprozesse und die wachsende Fokussierung der Kunden auf digitale Kommunikation werden sich die Anforderungen an Print und die Druckbranche weiter erheblich verändern.

Marketing und Kommunikationsabteilungen in Unternehmen werden sich noch stärker auf die digitale Kommunikation konzentrieren. Print bleibt dabei ein wichtiger Bestandteil, der zukünftig „zugekauft“ wird. Das Know-how um den Print-Herstellungsprozess wird stärker externalisiert werden. Dies bedeutet nicht zwingend, dass sich „Haus-und-Hof“-Drucklieferanten etablieren können. Vielmehr muss damit gerechnet werden, dass Unternehmen größtenteils auf Druck-Bestellplattformen ausweichen, auf denen Druckvergabe und Abwicklung standardisiert sind und den besten Preis gewährleisten.

Die digitale Kommunikation ist schon heute sehr stark personalisiert und auf den Benutzerkontext abgestimmt. Diese Personalisierung und Individualisierung wird stärker auf den Printbereich abfärben. Wie schnell der Trend zur Individualisierung an Fahrt gewinnt, hängt stark davon ab, wie schnell die „Kundenseite“ ihrerseits die digitalen Voraussetzungen schaffen kann. Das Aufteilen von hohen Gesamtauflagen in kleinere Auflagen ist längst voll im Gange.

Unternehmen werden versuchen, mit Hilfe von Print die „Conversion Rate“ auf ihren Online-Plattformen zu verbessern. Dies bedeutet, dass Print verstärkt in einzelne E-Commerce-Transaktionen eingebunden wird. Das heißt: On-Demand-Druck in hoch-individuellen Kleinstauflagen wird weiter gefragt sein (Mass Customization).

Die Kundenansprüche an Print werden zunehmend wachsen! Andererseits möchten sich Kunden immer weniger damit auseinandersetzen, sondern möglichst einfach, schnell und auch kurzfristig einen verlässlichen, skalierbaren, anspruchsvollen Druckprozess zum bestmög-



Unternehmen werden versuchen, mithilfe von Print die „Conversion Rate“ auf ihren Online-Plattformen zu verbessern.

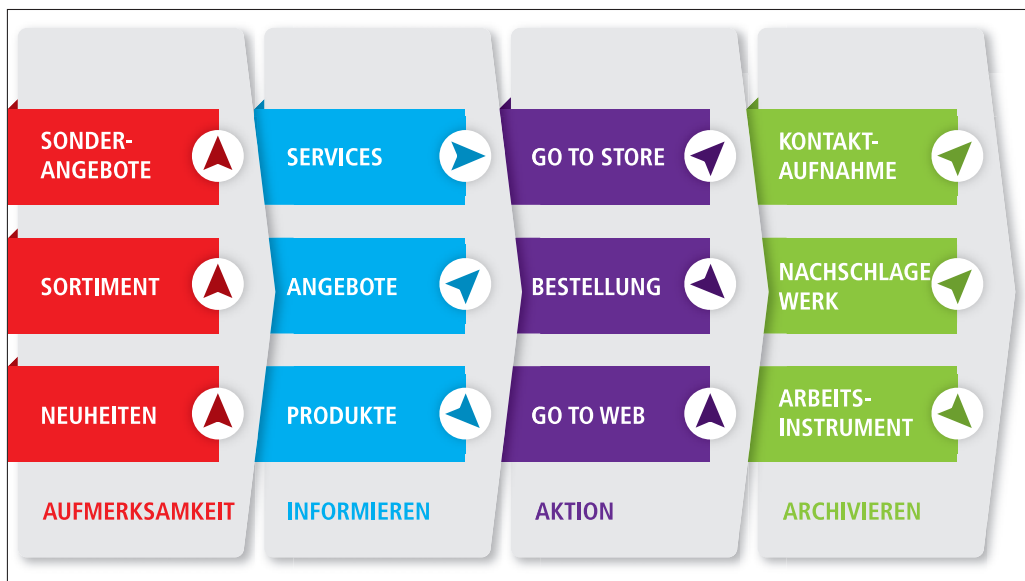
chen Preis einkaufen können. Denn unterm Strich ist der Kunde vor allem am „Resultat“ – einer besseren Conversion Rate – interessiert, und nicht am Einkauf einer Dienstleistung.

AUSRICHTUNG DER GESCHÄFTSMODELLE.

Fügt man all diese Entwicklungsstränge gedanklich zusammen und berücksichtigt sie, so gibt es im Grunde genommen drei mögliche Alternativen für zukünftige Geschäftsmodelle einer Druckerei:

- **Fullservice-Dienstleister werden**
Der Drucker etabliert sich als innovativer „Digitalisierungs“-Dienstleister rund um den Print- und Publishingprozess mit hoher Beratungs- und IT-Kompetenz.
- **Spezialisierung auf eine Nische**
Der Drucker wird ein Nischenanbieter und versucht, in dieser Nische eine herausragende Position zu erlangen (trotzdem wird auch hier immer wieder digitale Kompetenz vonnöten sein).
- **Anbieter oder Teil einer Online-Plattform werden**
Erneut sind die Onlinedrucker gutes Beispiel dafür. Der komplette Druckprozess wird vollständig digitalisiert, standardisiert sowie automatisiert und über eine Plattform abgebildet.

Horst Huber (ms / ID 646)



Wie entwickelt sich Print in der Customer Journey? Wo wird Print an Bedeutung gewinnen oder verlieren?

(Bildquelle Grafik: Werk II GmbH)