



Von Thomas Hauser, Leiter Marketing & Kommunikation MAN Roland Druckmaschinen AG

# Globalisierung beginnt vor der eigenen Haustür

Selektive Strategien bei Produkt und Marketing eröffnen Chancen

## ANALYSE



Dem weltweiten Wachstum in der Druckindustrie scheinen kaum Grenzen gesetzt. In einzelnen Regionen kann sogar von einem regelrechten Boom gesprochen werden. Betrachtet man jedoch Europa oder Deutschland, dann will man diese Einschätzung zunächst jedoch nicht so recht teilen. Trotzdem: Auch hier sind einzelne Produktbereiche vielversprechend und lassen weiteres Wachstum erwarten. Nicht das »Ob« steht im Vordergrund, sondern das »Wo« und natürlich auch das »Wie«. Nämlich wie kann man als Hersteller, Zulieferer oder dienstleistende Druckerei an der Dynamik teilnehmen?

Dazu sollte die Lage zunächst einmal differenziert betrachtet werden. Die verschiedenen Druckprodukte haben sehr unterschiedliche Positionen und Perspektiven.

■ Die Gefährdeten tendieren dazu, von elektronischen Lösungen ersetzt oder vom Endkunden am PC selbst produziert zu werden. Dazu zählen Formulare wie Fragebögen, Bank-, Bestell- und Abrechnungsvordrucke ebenso wie Grußkarten.

■ Die Ergänzbaren werden weiterhin erfolgreich zusammen mit elektronischen Produkten existieren und sich gegenseitig befruchten. Zu erwähnen sind hier etwa Nachschlagewerke, Bücher und Telefonbücher.

■ Die Resistenten sind gut für den Drucker. Denn aus ihrem spezifischen Charakter heraus sind sie nicht einfach zu virtualisieren. Zu ihnen gehören beispielsweise Verpackungen und Etiketten.

■ Die Felsen wiederum werden sich als solche in der Brandung der elektronischen Medien behaupten. Wichtigste Vertreter sind Zeitschriften und Zeitungen.

■ Die Verkäufer werden von der Werbeindustrie forciert und sind die am schnellsten wachsende Gruppe. Die Werbetreibenden fragen nach immer neuen Konzepten, um effizienter als bisher werben und die Zielgruppen exakter und individueller ansprechen zu können. So haben Broschüren, Prospekte und Flyer sowie Direct Mails und auch Cross-Media-Produkte gute Zukunftsaussichten.

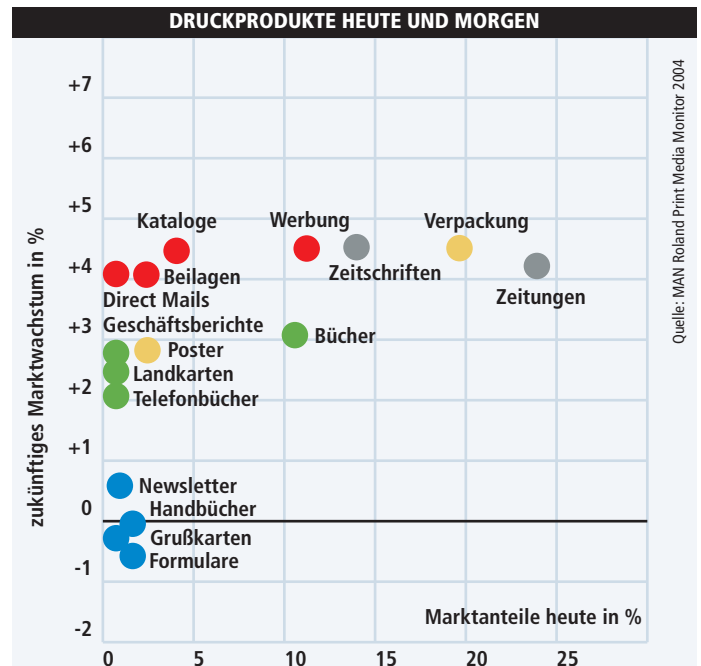
## Zwischen Stagnation und Erholung

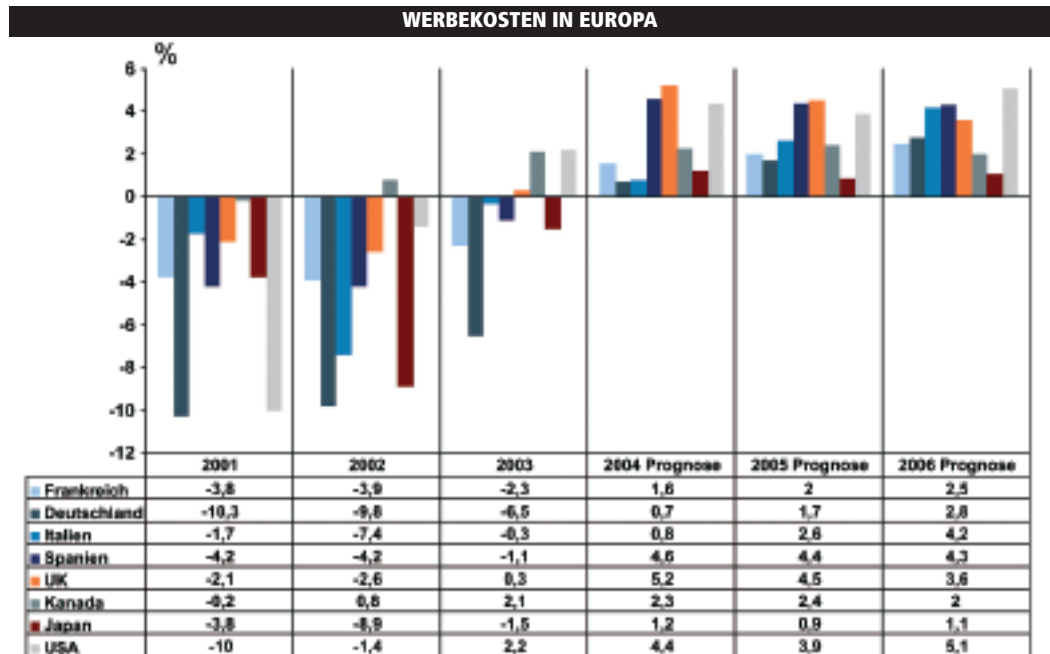
Noch bestehen in Europa erhebliche Überkapazitäten und Strukturprobleme im grafischen Gewerbe. Es fehlt an konjunkturellen Impulsen. Doch trotz aller Unsicherheiten sollten auch hierzulande die Aufbruchsignale nicht übersehen werden. Die Werbeausgaben ziehen in Europa seit 2004 auf breiter Front wieder an und sollen 2005 und 2006 mit 3% und mehr jährlich wachsen. Die Märkte in Mittel- und Osteuropa entwickeln sich mit Wachstumsraten beim Brutto-Inlands-Produkt (BIP) von durchschnittlich über 5% besonders dynamisch. Überproportional stark kann die Druckindustrie

mit einem prognostizierten Wachstum von bis zu 10% per anno von diesem Aufschwung profitieren. Mit einem noch sehr günstigen Lohnniveau von ca. 25% des EU-Durchschnitts sind die Länder Zentral- und Osteuropas für Fertigungsstandorte internationaler Partner noch immer interessant. Das Interesse an diesen Märkten wächst, wie das Engagement der Passauer Verlagsgruppe in Tschechien und Polen oder von Ringier (CH) in Rumänien belegt.

## Treiber der Globalisierung

In den USA treiben die großen Druckunternehmen, gestützt auf ein robustes Wirtschaftswachstum von etwa 3,5% bis 4% (BIP) im Jahr 2004, und





Quelle: European Advertising & Media Forecast, Februar 2005

gestärkt durch Übernahmen, die Konsolidierung des US-Marktes voran. Die Werbeausgaben steigen bereits seit 2003 moderat mit 2,2% und seit 2004 mit 4,4% dynamisch. Für 2005 und 2006 wird zudem ein hohes Niveau erwartet.

Das schafft strategische Spielräume und so verstärken US-Unternehmen zusehends ihre internationalen Aktivitäten in Europa und Asien. RR Donnelly (USA) hat dies mit seinem Engagement in Polen und China eindrucksvoll bewiesen. Das Unternehmen installierte 18 Rollenmaschinen im polnischen Krakau, etablierte in China 30 Druckereinstandorte und lässt dort Erzeugnisse für den amerikanischen Markt produzieren, die nicht zeitkritisch sind wie zum Beispiel Bücher.

### Asiens Tiger auf dem Sprung

In Asien, im Mittleren Osten und in Lateinamerika boomt die Wirtschaft – und ganz besonders die Druckindustrie – mit Wachstumsraten von 5% bis 10%. Große Konsumentenmärkte mit einem hohen Nachholbedarf und steigender Kaufkraft sind die wichtigsten Treiber dieses Wachstums.

Die wichtigsten Märkte sind Brasilien, Indien und China. Die chinesische Wirtschaft wächst seit 25 Jahren mit durchschnittlich 10%, aktuell 9% im Jahr. Das noch niedrige Versorgungsniveau äußert sich in einer starken Nachfrage nach Produktinformationen, Zeitungen, Werbung

und Verpackung – also dem gesamten Portfolio der Druckprodukte.

Ein kleines Rechenbeispiel zu Südostasien macht die Dimensionen deutlich: Mit einem Pro-Kopf-Verbrauch an Druckprodukten von teilweise vier US-Dollar ist der Abstand zu den entwickelten Märkten in Europa oder USA mit etwa 300 \$ Verbrauch pro Kopf noch sehr groß. Bedenkt man jedoch, dass sich die Bevölkerung Südasiens in 25 Jahren verdoppeln soll und der Konsum proportional steigt, kann von einer stark wachsenden Nachfrage auch nach Druckprodukten ausgegangen werden.

### Wie profitieren mittelständische Drucker von der Globalisierung?

Globalisierung ist bekanntlich keine Einbahnstraße. Etablierte Druckunternehmen haben dies als Chance erkannt und fertigen in China für den Export nach USA oder Europa, aber auch für den großen Inlandsmarkt. Diese Strategie erfordert hohe Investitionen und ist für viele mittelständische Druckunternehmen daher nur begrenzt möglich.

Dabei darf nicht vergessen werden, dass die Globalisierung vor der eigenen Haustür beginnt. Wer also von der Globalisierung profitieren möchte, muss nicht immer in die Ferne schweifen. Hier sind als Zielkunden die »Global Player« unter den deutschen Unternehmen, die einen wachsenden Marketing- und Kommunikationsaufwand für ihre inter-

nationalen Zielmärkte betreiben müssen, genauso wie die Unternehmen aus den fernen Zielmärkten, die nun ihrerseits den Markteintritt in Europa vorbereiten oder bereits gestartet haben.

### Globalisierung beginnt vor der eigenen Haustüre

Viele Unternehmen aus Japan, Korea und verstärkt aus China sind bereits vor Ort bei uns vertreten und haben ihre europäischen Zentralen in Deutschland, England oder auch Frankreich etabliert. Diese Vertriebsniederlassungen haben ein überwiegend werbungs- und verkaufsbezogenes Druckaufkommen. Es kann, wie im Fall der japanischen und koreanischen Automobilhersteller, durchaus erheblich sein.

Und nun drängen auch die ersten chinesischen Automobilhersteller auf den europäischen Markt. Aber auch Branchen wie Unterhaltungselektronik, Telekommunikation und IT werden immer mehr von großen asiatischen und zunehmend auch von chinesischen Anbietern bestimmt.

Die internationalen Budgets dieser Kunden werden entweder zentral auf europäischer Ebene oder auch lokal verwaltet. Werbung, Produktgestaltung und Verpackung sowie Aufträge, die in einem äußerst knapp bemessenen Zeitfenster realisiert werden müssen, stehen im Mittelpunkt, erschöpfen das Spektrum jedoch nicht. Oft werden die rele-

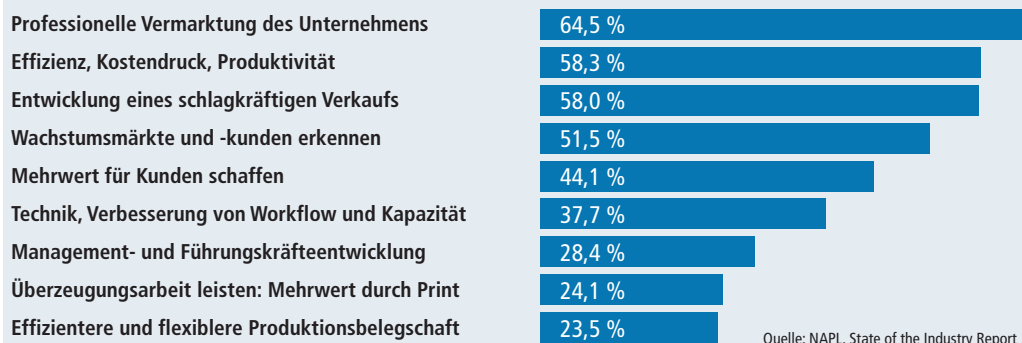
vanten Etats von den Niederlassungen großer internationaler Werbe- und Marketing-Agenturen vor Ort betreut. Europazentralen aus der Konsumgüterindustrie kaufen gerne im One-Stop-Shop-Verfahren über einen Haus- und Hoflieferanten ein. In anderen Fällen sucht sich die Niederlassung ihre lokalen Kooperationspartner auf eigene Faust und vergibt die Aufträge direkt.

### »Alles in Einem« oder »alles bei Einem«

Die Voraussetzungen an Dienstleister, die dieses Geschäftspotenzial speziell mit asiatischen Kunden entwickeln wollen, sind komplex. Zum einen haben diese Unternehmen gerade bei ihren ersten Gehversuchen auf dem europäischen Markt zunächst eine kleine Organisation. Die Ansprechpartner sind Allrounder und keine Spezialisten und haben einen hohen Beratungsbedarf, der oft über das eigentliche Kerngeschäft Druck hinaus reicht. Die Qualität der Briefings ist daher eher vage, die Anforderungen an die Flexibilität und die Dienstleistungsbereitschaft von Auftragnehmern sind hoch. >



## WACHSTUMSHINDERNISSE – NUR FÜR DRUCKEREIEN?



Nach einer Studie liegen die größten Wachstumshemmnisse für Druckereien vor allem in Marketing und Verkauf.

Die übliche und uns vertraute Arbeitsteilung wie Gestaltung, Produktion und Druck und die unterschiedlichen Medienwelten online und offline werden von den Kunden nicht klar differenziert, am liebsten haben diese Kunden daher »alles in Einem« oder »alles bei Einem«.

Die Breite des Angebots kann daher oft über den Zuschlag entscheiden. Bei den technischen Voraussetzungen gelten ähnliche Anforderungen: ein breites Angebot, hohe Qualität und große Flexibilität auch bei den Auflagen sind oft entscheidend. Genauso wichtig ist es aber auch, die Sprachhürde zu überwinden: sicheres Englisch ist ein Muss. Da viele Ansprechpartner in diesen Unternehmen selbst nicht allzu vertraut mit der englischen Sprache sind, können Missverständnisse nur vermieden werden, wenn die eigenen Sprachfähigkeiten zumindest gut sind.

### Value Added Print sichert Wettbewerbsvorteile

Aber auch kulturell gibt es Hürden. Die Geschäftsgepflogenheiten in asiatischen Unternehmen sind sehr unterschiedlich; es ist notwendig, sich in diese fremde Umgebung des Kunden einzufühlen und sich mit den Besonderheiten vertraut zu machen. Interesse an der anderen Kultur und die entsprechende Offenheit über den Vertrieb hinaus sind für die Entwicklung des internationalen Geschäfts unverzichtbar.

Es wäre fatal, wenn wir den Blick für die vielen Chancen verlieren würden, die sich uns auf dem heimischen Markt bieten. Obwohl wir den Druckbetrieb nicht vom konjunkturellen Umfeld abkoppeln können, gibt es dennoch eine Reihe von Produktsegmenten, in denen auch in schwierigen Marktphasen gutes Geld verdient werden kann.

Diese Wachstumssegmente sind produktnah wie Verpackung und Etiketten und werblich wie Werbung, Mailings, Kataloge und Beilagen. Die Prognosen für beide Bereiche sind günstig und gehen von einem jährlichen Marktwachstum von ca. 4% bis 5% aus.

Gemeinsam ist diesen Märkten ein hoher Innovationsdruck. Dies gilt für die zunehmende Einbindung des Printprodukts in Warenkreisläufe und Logistik wie im Fall des Verpackungs- und Etikettendrucks. Bei der Werbung werden die Hochwertigkeit und die Kampagnenfähigkeit des Druckprodukts und seine cross-mediale Verflechtung immer wichtiger. Lack, Glanz und neue Farbigkeit sind wichtig. Falzen und Perforieren in immer komplexerer Form sind gefragt.

Die technischen Voraussetzungen für Value Added Print werden durch unterschiedliche Produkte und Applikationen für Veredelung oder Automatisierung ermöglicht. Zum Beispiel durch die Möglichkeit, bei hoher Geschwindigkeit Gold- und Silberfolien zu applizieren, die inline teilweise zusätzlich mit Folienfarben

bedruckt werden. In beiden Wachstumssegmenten werden immer höhere technische Anforderungen an die Produkte gestellt, speziell über verschiedene Veredelungsformen und gestiegene Ansprüche an die Weiterverarbeitung. Zusätzlich fordert die Werbeindustrie neue inhaltliche Konzepte für eine immer höhere Zielgruppengenauigkeit und eine bessere Effizienz.

### Innovationsschub belebt das Zeitungsgeschäft

Einen einzigartigen und innovativen Mix von Produktideen und Druckanwendungen kann man derzeit im Zeitungsbereich beobachten. Dieser Markt, der im besonderen Maße von der Werbekonjunktur abhängig ist, hatte in den letzten Jahren schmerzhafte Rückgänge bei den Anzeigenschaltungen und bei den Auflagen hinnehmen müssen. Gleichzeitig war die Zeitung dem Wettbewerb neuer, elektronischer Medien und den damit einhergehenden Veränderungen von Lesegewohnheiten stark ausgesetzt.

Entsprechend hoch war und bleibt hier der Innovationsdruck. Neue Formate von Broadsheet über das Berliner, Tabloid- und Micro-Format wurden erprobt und haben sich zwischenzeitlich mit teilweise gutem Erfolg (regional und national unterschiedlich) etabliert. Dazu kamen neue Inhalte, mehr Farbigkeit und auch neue Werbeformen in zum Teil aufwändiger Verarbeitung.

### Herausforderung Marketing

Offensichtlich findet die stärkste Dynamik der Druckindustrie derzeit außerhalb Europas statt. Ein differenzierter Blick kann jedoch strategische Optionen eröffnen, wie die deutsche und die europäische Druckindustrie an den globalen Chancen partizipieren können.

Es wurden bereits einige pragmatische Ansatzpunkte vorgestellt. Die Investitionshürden sind vergleichsweise niedrig. Sicherlich ist eine internationale Ausrichtung der Aktivitäten zunächst im Marketing nötig. Aber auch eine schrittweise Erweiterung und eine Abrundung beim Produktangebot und bei Dienstleistungen werden bei einer Internationalisierung der Strategie unvermeidlich sein. Die Entwicklung attraktiver Nischen in Werbung und Verpackung ist zudem an technische Voraussetzungen geknüpft, aber nicht nur das. Auch hier, bei diesen anspruchsvolleren und höherpreisigen Produkten, sind wiederum erhöhter Einsatz und großes Know-how im Marketing erforderlich.

Nach dem »State of Industry Report« liegen die größten Wachstumshindernisse der Druckindustrie weiterhin in Marketing und Verkauf. Wer hier jedoch seine Hausaufgaben macht, wird auch die selektiven Chancen für Wachstum für sich nutzen können.

► [www.man-roland.de](http://www.man-roland.de)

