



Daniel Ettlinger ist seit Februar 2018 CEO der Galledia-Gruppe. Zuvor war er in verschiedenen Führungsfunktionen für die NZZ-Mediengruppe tätig. Er ist Betriebswirtschaftler HF und absolvierte den Executive MBA sowie das Advanced Management Program an der Universität St. Gallen.

GALLEDIA GROUP AG

DIGITALISIERUNG mit Realitätssinn umsetzen

Eine Reportage über das Medienunternehmen *Galledia*? Warum nicht, aber wo fängt man an? Bei den einzelnen Standorten? Bei den Zeitungen oder Magazinen, bei den Agenturen für Digitales, Software respektive Events? Es käme schnell eine Handvoll Stories zusammen. Also haben wir uns gleich für den Chef entschieden und mit DANIEL ETTLINGER, CEO der *galledia group ag*, einen Gesprächstermin vereinbart.

Von Klaus-Peter Nicolay

DANIEL ETTLINGER ist (um eine Plattitüde zu verwenden) ein alter Fuchs in der Druckindustrie und kennt das Geschäft rund um Print aus nahezu allen Perspektiven. Er lernte Offset-Drucker, war Tageszeitungs-Journalist beim *St. Galler Tagblatt*, befasste sich bei einem Anzeigenvermarkter mit dem Inserateverkauf und war auch in der Plakat-Branche tätig. Neben seiner beruflichen Laufbahn holte er die Matura nach, studierte unter anderem an der *Hochschule St. Gallen* und schloss dort mit einem Executive Master of Business Administration (EMBA) ab. Ab 2005 bekleidete ETTLINGER verschiedene Führungspositionen bei unterschiedlichen Druckereien und Verlagen der Schweiz, insbesondere bei der *NZZ*, bis er 2018 als CEO der *galledia group* seine aktuelle Position übernahm.

Seither hat die *Galledia*-Gruppe sichtbar an Vielfalt sowie Bedeutung zugenommen und den Umsatz von etwa 45 Mio. CHF auf heute rund 82 Mio. CHF gesteigert. Und das in einer Zeit, in der die Branche eine ihrer bisher tiefsten Krisen erlebt, in der Aufträge und ganze Geschäftsmodelle wegbrechen und in der sich der Zuspruch für Print vonseiten der Leser und Kunden eher in Grenzen hält. «Die Märkte sind seit Jahren rückläufig. Das heisst aber nicht, dass man hier kein Geld mehr verdienen könnte», stellt DANIEL ETTLINGER nüchtern fest und erläutert auch, wie dieser Aufschwung für *Galledia* gelingen konnte.

Nicht nur aufs Drucken beschränken

«2018 haben wir uns strategisch ausgerichtet, definierten die für uns erreichbaren Ziele und legten dabei den Fokus auf die Segmente Print, Regional- und Fachmedien sowie Events. Dieser Strategie sind wir gefolgt, haben deren Ausrichtung geschärft, gleichzeitig ganz gezielt nach passenden Akquisitionen Ausschau gehalten und auch einige realisiert. So kam zum Beispiel die Professionalisierung des Verkaufs im Fachmedienbereich durch den Erwerb eines stark Sales orientierten Unternehmens zustande», erläutert DANIEL ETTLINGER. Und entsprechend seiner Überzeugung, dass es für ein Druckereiunternehmen heute nicht mehr ausreicht, sich nur aufs Drucken zu beschränken, wurde der Eventbereich aufgebaut, der einerseits mit Wirtschaftsforen die regionale Verwurzelung stärkt, andererseits die Fachmedien durch Businesskonferenzen erweitert.

Die Events, die *Galledia* veranstaltet, sind ein gutes Beispiel dafür, wie ein auf Print konzentriertes Unternehmen diversifizieren, in neue Themenbereiche vordringen und Leistungen thematisch verbinden kann. «Wir können die thematischen Schwerpunkte unserer Fachtitel mit Events ergänzen und auch den Kunden neue Dienstleistungen anbieten, an die sie möglicherweise nicht gedacht hatten und die sie schon gar nicht aus eigener Kraft hätten durchführen könnten», erläutert ETTLINGER.

>

Geschichte der Galledia:

Der Ursprung von Galledia geht auf die Gründung einer Buchdruckerei in Flawil im Jahr 1897 und die Gründung des «Rheintalers» im Jahr 1846 zurück. Die Buchdruckerei firmierte 1992 in Druckerei Flawil AG um und gründete mit der Rheintaler Druckerei und Verlag AG 2012 ein 50:50-Joint-Venture, das den Namen Galledia AG trug. 2014 fusionierten die Rheintaler Unternehmen rva Druck und Medien AG aus Altstätten und die Rheintaler Druckerei und Verlag AG aus Berneck und gründeten die Rheintal Medien AG. In eben diesem Jahr änderte die Druckerei Flawil AG ihren Namen in dfmedia ag und verkaufte 2015 ihre Anteile am Joint-Venture Galledia AG, die damit zur 100%-igen Tochtergesellschaft der Rheintal Medien AG wurde. 2018 beschlossen die Aktionäre die Namensänderung per 1. Januar 2019 von Rheintal Medien AG in galledia group ag.

Ausserdem entstehen bei Galledia in den Software- und Digitalagenturen neben Online-Publikationen neue digitale Konzepte einschliesslich Programmierung. Es ist also neben den Kernbereich Print eine bunte Vielfalt an zeitgemässen Leistungen getreten, die sich gegenseitig ergänzen.

Bei den Akquisen konnte ETTLINGER auf sein gutes Netzwerk vertrauen. So war er beispielsweise mit der Philosophie und dem Marktauftritt der 2020 übernommenen Multicolor Print AG vertraut, da er ab 2008 acht Jahre dessen Geschäftsleiter und auch in späteren Positionen bei der NZZ Mediengruppe für die Druckerei in Baar verantwortlich war. Der Kauf von Multicolor erwies sich für die Galledia Gruppe ohnehin als sinnvolle Ergänzung, denn so wurden zwei der grösseren Bogendruckereien der Schweiz zusammengeführt, wobei Multicolor einen nicht unerheblichen Umsatz (von rund 25 Mio. CHF) zum Umsatz der Galledia beisteuerte. Aus der Zusammenführung resultierten erhebliche Skaleneffekte.

Grösstes Medienunternehmen der Ostschweiz

Heute betreibt die Unternehmensgruppe als grösstes unabhängiges Medienunternehmen der Ostschweiz zehn Standorte, an denen zahlreiche Fach- und Verbands-Publikationen entstehen, drei lokale Tageszeitungen und mehrere Online-Publikationen hergestellt und in grafischen Produktionsbetrieben umgesetzt werden. Daneben gehören zum Verbund eine Digital- und Softwareagentur sowie zwei Event- und Veranstaltungsagenturen.

Sitz der galledia group ist traditionell die Ostschweiz. Allerdings ist der Wirkungsbereich inzwischen weit grösser. «Was die Fachmedien betrifft, decken wir tatsächlich die gesamte Deutschschweiz ab und haben einzelne französischsprachige Titel», stellte DANIEL ETTLINGER fest. Doch das Kerngeschäft ist und bleibe das Regionale. Die Zeitungen *Der Rheintaler* und der *Werdenberger* & *Obertoggenburger* decken das gesamte St.Galler Rheintal ab, wobei mit der Grossauflage immerhin 90.000 Leserinnen und Leser erreicht werden.

Derzeit beschäftigt die Galledia-Gruppe gut 350 Mitarbeitende, die über 82 Mio. CHF erwirtschaften. Das ist selbst für einen Druck- und Medienverbund eine beachtliche Summe – gerade in einer Zeit, in der man in der Druckindustrie fast nur noch von Personalabbau oder Konsolidierung hört.

Konsolidierung im eigenen Haus

«Wir haben den Grossdruck der Multicolor von Baar in Flawil zentralisiert, wodurch wir an Produktivität und Rentabilität gewinnen», sagt der Galledia-CEO. In Baar verbleiben der Kleinoffset und der leistungsfähige Digitaldruck, unter anderem für die Kalenderproduktion der *Calendaria AG*, die ebenfalls zur Gruppe gehört. Multicolor Print ist mit 60 Arbeitsplätzen nach wie vor das grösste Druckereiunternehmen in der Zentralschweiz. In Flawil verfügt die Druckerei dann über eine Zweifarben, zwei Achtfarben- und eine Zehnfarbenmaschine im Format 70 x 100 cm – ideal für die standardisierte Produktion vieler Periodika. Damit wird die Strategie der Bündelung von Produktionskapazitäten im «Druckzentrum Schweiz» weiter fortgesetzt. Dieses betreiben die *Mattenbach-Gruppe* und die *Galledia Print AG* seit Herbst 2024 gemeinsam und stellen damit landesweit die leistungsstärkste Bogenoffsetdruckerei im sogenannten Grossformat.

Durch die Zusammenarbeit sollen Effizienzgewinne und Skaleneffekte erreicht werden, um gleichzeitig die Stückkosten zu reduzieren. Darüber hinaus stärkt die Kooperation einmal die Wettbewerbsfähigkeit der beiden Unternehmen in diesem Marktsegment und zeigt zum Zweiten, wie inspirierend Zusammenarbeit sein kann. Denn trotz der Bündelung ihrer Kräfte bleiben Galledia und Mattenbach eigenständig und widmen sich mit vollem Einsatz den Wünschen ihre Kunden.

«Aber es wird auch hier an weiteren Automatisierungen und Rationalisierungen kein Weg vorbeiführen. Denn die Nachfrage nach Druckprodukten sinkt derzeit noch schneller als die Druckkapazitäten im Markt», so ETTLINGER. Zu solchen Rationalisierungen gehören das seit geraumer Zeit praktizierte Paper Management der überwiegend FSC-zertifizierten Papiere einschliesslich der Anbindung an betriebswirtschaftliche Software und das Weiterreichen an den Druckerei-Workflow.

Rationalisierungseffekte und verantwortungsbewusstes Handeln in Sachen Nachhaltigkeit zeigt Galledia zudem durch das Reduzieren VOC-haltiger Produkte im Drucksaal auf ein Minimum sowie den Einsatz prozessloser Druckplatten und damit den Wegfall von Chemikalien und mehrerer Prozessschritten. Einen aktiven Beitrag zur Kreislaufwirtschaft leistet das Unternehmen durch das Recycling von Aluminiumdruckplatten ebenso wie die Wiederverwertung von Papier und anderen Materialien. In der Logistik werden durch vorausschauende

Planung und Koordination Leerfahrten vermieden und CO₂-Emissionen reduziert. Abgerundet werden die Aktivitäten durch den Einsatz von Energie aus erneuerbaren Quellen auch durch die hauseigene Photovoltaikanlage am Standort Flawil.

Bekenntnis zu Print

Dahinter steht aber nicht nur die Überzeugung, einen Beitrag zum Erreichen wichtiger Klimaziele zu leisten, sondern auch betriebswirtschaftliches Denken. So wird in der Druckerei in Flawil in drei Schichten gearbeitet, in Prepress und der Weiterverarbeitung in zwei Schichten. «Maschinen dieser Grössenordnung müssen mehrschichtig betrieben werden, sonst arbeiten sie unwirtschaftlich. Die Herausforderung ist allerdings, dafür auch die Auslastung zu gewährleisten», betont ETTLINGER.

Er sagt das auch vor dem Hintergrund seiner Überzeugung, dass Druck nach wie vor Bestand hat. «Wie und wo genau, werden wir noch sehen. Aber es gibt durchaus Anzeichen dafür.» Und wahrscheinlich hat er damit recht, denn in Deutschland zum Beispiel scheint die Talsohle erreicht zu sein, nachdem der Umsatz der Branche stagniert – womit gemeint ist, dass der Branchenumsatz nicht weiter zurückgeht.

Natürlich spürt auch *Galledia*, dass die Umsätze und Umfänge bei den Magazinen rückläufig sind und bietet daher auch Dienste rund um Online-Publikationen an, doch weist DANIEL ETTLINGER darauf hin, dass rein digitale Modelle nicht automatisch funktionieren. Vielmehr leisteten hybride Ansätze aus Digital und Print einen höheren Nutzen und Effekt. «Mit unseren Kompetenzen im Verlags- und Druckgeschäft können wir Unternehmen, Organisationen oder Institutionen aus Industrie und Handel alles bieten, was sie für ihre Kommunikation benötigen. Print oder Online oder auch in der Kombination. So kann sich beispielsweise ein Verband ohne verlegerische Kompetenz für Publikationen an uns wenden und wir übernehmen für ihn den gesamten publizistischen Teil», erläutert DANIEL ETTLINGER. Nur Kreativkonzepte, also Aufgaben klassischer Kreativ- und Werbeagenturen, bietet *Galledia* nicht an.

Und die Zukunft von Print?

ETTLINGER sieht die Herausforderungen in der Medienwelt und erkennt auch, wie hart die Einschnitte in der Gesellschaft inzwischen sind. Und schildert eine Erfahrung, die *Galledia* machen musste. So lan-

cierten die *Galledia Fachmedien* das Lifestyle-Print-Magazin *reach*, in dem Schweizer Influencer und Blogger den Sprung vom Bildschirm aufs Magazinpapier schaffen sollten – sozusagen eine Rückkopplung von den digitalen Kanälen zu einem hochwertigen Printprodukt. Die Erstausgabe startete mit einer Auflage von 15.000 Exemplaren im November 2019 und sollte viermal pro Jahr erscheinen. «Leider hat die Zielgruppe kein Interesse an diesem Printprodukt gezeigt», schildert DANIEL ETTLINGER.

Diese Veränderungen müssen nach seiner Ansicht aktiv gestaltet werden. Abwarten ist hier fehl am Platz. Untätigkeit oder auch Zögern sind in bestimmten Situationen falsch, unangemessen oder gar gefährlich. ETTLINGER sieht die digitale Transformation als zentrale Herausforderung, betont aber zugleich, dass reines Online-Wachstum ebenso schwierig ist. Die Vorgehensweise müsse daher schrittweise und nicht durch unkontrollierte Experimente erfolgen. «Ja, Digitalisierung ist eine Notwendigkeit – aber die Umsetzung muss mit Realitätssinn erfolgen. Nicht entweder oder. Digital und Print sollen sich ergänzen – nicht gegeneinander konkurrieren», sagt er. Und hier sieht er *Galledia* auf einem guten Weg. «Wir sind gut aufgestellt und bereit für die Zukunft, werden aber künftig nicht um weitere Optimierungen herumkommen, wenn wir erfolgreich bleiben wollen.»

Und wenn in der Branche immer öfter von Ökosystemen die Rede ist, in denen verschiedene Angebote zusammenwirken, statt alleinstehend zu operieren, trifft das immer mehr auch auf die *Galledia-Gruppe* zu.

«Der Markt steckt noch in der Konsolidierung», stellt DANIEL ETTLINGER fest. Es herrsche Verdrängungskampf und die Frage, die sich jede Druckerei stelle, laute: Wer hält durch? «Doch irgendwann folgt eine Phase der Stabilisierung. Dann werden auch Margen und Konditionen wieder besser.»

> galledia.ch



WOLF ENS BERGER

OFFSETDRUCK LED | 6-FOM
Bis 74 x 104 cm | UV-Hochglanz
Exklusivität Goldbronzenierung

GROSSFORMATDRUCK | XXL
APG-Strassenplakate und Poster

www.wolfensberger-ag.ch