



Von Dipl.-Ing. Hans-Georg Wenke

Agfa – aber Agfa Schweiz!

Die Schweizer Vertriebsgesellschaft behauptet ihr eigenes Profil

ANALYSE



Würde denn jemals eine Soap-Opera über die Druckindustrie gedreht werden, Agfa wäre einer

der Hauptdarsteller. Soap-Opera, das meint ja nichts anderes, als das Leben so zu zeigen, wie es in seiner ganzen Vielfalt und Widersprüchlichkeit, in seinem Glanz und Elend ist oder sein könnte. Agfa ist eine der internationalen Konzerne und Marken, bei der Höhen und Tiefen ebenso prägend sind wie die Widersprüchlichkeit, mit der das Unternehmen zur Zeit am Markt international wahrgenommen wird. In der Schweiz jedoch hat es die Mannschaft mit Sitz in Dübendorf geschafft, ein eigenes Profil aufzubauen, zu bewahren und sich ohne Widerspruch zum Mutterhaus deutliche Marktanteile zu sichern.

Das Unternehmen Agfa, zwischenzeitlich auch den Zusammenschluss Agfa-Gevaert im Namen tragend, ist von politischen und wirtschaftlichen, finanziellen und ingenieuren Wechselwirkungen gleichermaßen geprägt. Agfa, das sich gerne und mit auf internationaler Ebene zuweilen peinlichem Stolz gerne Weltmarktführer nennt, ohne es in der Bedeutung des Wortes zu sein, hat sich als Konzern, Anbieter, Hort von Wissen und Ideen schon oft, eigentlich immer, gewandelt.

Und: Agfa ist seit langer Zeit keineswegs ein so selbständiges Unternehmen, wie man vermuten könnte. Die Eignerschaft durch den deutschen Chemieriesen Bayer hat deutliche Spuren hinterlassen. Weil Agfa nach Willen des letzten, nunmehr in den Aufsichtsrat gewechselten Vorstandsvorsitzenden Schneider, als Tafelsilber verscherbelt werden sollte, damit Bayer Geld für den Ankauf anderer Chemiemärkte in die Kasse bekäme. Allein, es ist lange Zeit nicht gelungen.

Nun ist der Verkauf offensichtlich doch noch zu Stande gekommen. Bayer beendet nach etwa einem halben Jahrhundert das Kapitel Agfa. Die verbliebene 30%-ige Beteiligung (die übrigen Anteile befinden sich zu 25% bei der belgischen Gevaert-Gruppe und zu 45% in Streubesitz) wurde an die US-Investmentbank Goldman Sachs abgegeben. So ist zu erwarten, dass Agfa auch weiterhin – möglicherweise radikalen – Veränderungen unterliegt.

Know-how aus Tradition

Agfa war, das ist die Glanzseite, schon in manchen Lösungen, Systemen, Verfahren, Aggregaten, Materialien und Qualitätsfaktoren Maßstab gewesen. Neben Kodak hat wohl kein Unternehmen der Welt einen so langjährigen, tiefgehenden Erfahrungsschatz über Fotografie, wohl kein existentes Unternehmen ein solch umfangreiches Know-how über Reprotechnik und kaum ein anderer Konzern hatte zwischenzeitlich ein derart breitgefächertes Angebot.

Vieles von dem ist versandet, aufgegeben, verkauft oder hat sich durch den Markt von selbst erledigt. Das meiste, worauf Agfa heute bauen könnte, gehört in irgendeiner Art und Weise der Vergangenheit an.

»Eigene«, fremde Lösungen

Dabei hat Agfa noch nie einen Hehl daraus gemacht, dass Geldverdienen das Maß aller Dinge sei. Und so bestimmte (kurzfristiger) Profit, zumindestens in den zurückliegenden fünf bis zehn Jahren (aus bereits genannten Gründen), sehr oft die Entscheidungen.

Vieles von dem, was Agfa angeboten hat und anbietet, wird nicht im eigenen Hause gebaut, ist allenfalls durch eigene Zielvorgaben konstruktiv mitbeeinflusst (so bei den inzwischen nicht mehr angebotenen Digitalkameras und Scannern für den Consumer-Bereich), manches ist

ein ganz normales OEM-Produkt und mit eigener Software versehen (wie einige CtP-Systeme oder die aktuelle Palette der LFP-Drucker). Dies ist kein Vorwurf, sondern eher Gang und Gäbe in Zeiten, in denen man sich immer mehr auf das »Kerngeschäft« konzentriert.

Andererseits zeigt Agfa immer wieder eine beeindruckende Ehrlichkeit etwa bei der Übernahme von Compugraphic vor etwa 15 Jahren, dem Riesen-Coup 1997 bei der Übernahme der Plattengeschäfte von Wettbewerbern wie Hoechst, DuPont und Howson oder bei der Akquisition von Autologic im letzten Jahr. Hierbei gab es kein »Heimlich-tun«, ebenso wenig bei der Aufgabe der Aktivitäten im Bereich des Digitaldrucks oder des Kamera- und Scannergeschäftes. Agfa sagte klipp und klar: »Es passt nicht mehr, es ist damit kein Geld zu verdienen. Oder: Es ergänzt unsere Produktpalette und es wird für unsere Kunden von Vorteil sein.«

Wertvolle Eigenständigkeit

All das ist Agfa International. Und dann ist da die »Agfa Schweiz«. Eine Vertriebsorganisation, die logischerweise mit dem Schicksal von Agfa eng verbunden war und ist, der man aber bitter Unrecht täte, sie mit dem Konzern in allem gleichzusetzen. Denn »Die Agfa Schweiz« (diese Wortwahl, oft gebraucht, zeigt deutlich, wie sehr den Schweizern die Eigenständigkeit der nationalen

Vertretung bewusst ist), ist nur zu einem, wenn auch nicht unbedingt geringen Teil unmittelbar vom Stammsitz in Morsel bei Antwerpen in Belgien abhängig.

»Die Agfa Schweiz« war und ist ein Unternehmen, das einen eigenen Weg gegangen ist, dessen Geradlinigkeit auch heute noch von vielen Kunden akzeptiert und honoriert wird. Dabei ist das Motto so einfach wie wirkungsvoll, so konsequent wie ehrlich gemeint und nach Kräften verwirklicht: »Wir tun, liefern, machen, organisieren und unterstützen alles, was unseren Kunden einen qualitativen und ökonomischen Vorteil im Wettbewerb verschafft,« erläutert Agfa-Geschäftsführer Moritz B. Rogger.

Spezialisten-Mannschaft als »Brainpool« plus »Manpower« zur Verfügung zu stellen. Zweitens, GU-Verantwortung zu übernehmen und Komplettlösungen zu konzipieren oder mitzutragen, unabhängig davon, welchen Anteil die eigenen Systeme und Materialien haben. Drittens den Vertrieb der eigenen Marke, und das heißt vor allem Materialien, Geräte, Systeme und Lösungen, die besonders zu Unternehmen passen, die auf Durchsatz und Produktivität Wert legen.

Zuverlässigkeit zählt

Im Spiegelbild seiner Kunden erlebt Agfa immer wieder eine positive Bewertung. Agfa hat »unter'm

so schneller per Gerüchteküche die Runde, wenn er denn irgendwo einmal passiert. Denn auch die Schweizer Agfa-Tochter steht, ebenso wie die Muttergesellschaft, unter intensivster Beobachtung des Marktes.

Keine Kompromisse bei der Qualität

Wer Agfa in die Pflicht nimmt, um Neues zu planen, Abläufe, Qualitäten und Wirtschaftlichkeit zu optimieren, wer sich nicht nur beraten, sondern im wahrsten Sinne auch bedienen lassen will, wer sowohl den Service in personeller wie in fachlicher Kapazität konkret in Anspruch nimmt, wer Agfa klare Vorgaben macht und sich dann im Gegen-



Moritz B. Rogger: »Unsere Kunden bescheinigen uns immer wieder Zuverlässigkeit.«



Druckmarkt-Chefredaktor Hans-Georg Wenke (links) traf anlässlich der Agfa-Roadshow Ende Mai dieses Jahres das Agfa-Schweiz-Management. René Grauf (Bildmitte), Spartenleiter Graphic Systems, und Moritz B. Rogger, Geschäftsführer Agfa Schweiz standen Rede und Antwort.

Erfolgreiche Roadshow

Die »Roadshow« war nach Worten des Agfa-Managements ein großer Erfolg. Das Konzept stieß auf große Resonanz. René Grauf resümiert: »Wir wollten mit dieser Tour die Neuheiten und Produkte der Ipex in die Schweiz bringen. Und nicht die Schweizer nach England. Dieses Konzept der Regionalisierung ist voll aufgegangen. Dabei haben wir nicht nur eine große Resonanz bei Kunden und Interessenten vorgefunden, sondern auch eine ausgesprochen hohe Qualität der Gespräche. Dies lag weit über unseren Erwartungen.«

Man kann es auch ganz einfach ausdrücken: Agfa möchte, dass seine Kunden die besten unter den Schweizer Druckereien sind und bleiben.

Damit dies so sein kann, hat Agfa Schweiz drei Säulen als nationales Vertriebs- und Service-Konzept im Fokus. Erstens, das Know-how der eigenen Support-, Techniker- und

Strich« treue, zufriedene Kunden. »Ich schätze das Bemühen, mir hartnäckig zur Seite zu stehen, bis die Sache rund läuft«, sagt einer. »Ich kann mich darauf verlassen«, der andere.

Zuverlässigkeit ist ein Merkmal, das die Schweizer Vertriebsgesellschaft auszeichnet, hört man oft. Umgekehrt macht der kleinste Fehler um

zug darauf verlässt, der ist, so sagt es Agfa Schweiz selbst und so bestätigen es zahlreiche Kunden, an eine gute Adresse geraten.

Es ist nicht Agfa's Ding, auf jedes Supersonderdumpingangebot eines Anbieters mit noch niedrigeren Offerten zu antworten. Und es ist nicht Stil der Agfa Schweiz, Kompromisse zu machen, die zu Lasten der Qualität gehen. Es ist auch nicht Agfa's Absicht, die eigenen Produkte unter den Scheffel zu stellen.

Und damit sind alle, die mehr wollen, als das Zufällige, bei diesem Schweizer Distributor, der auf der Höhe der Zeit geblieben ist, gut aufgehoben.

Eben wie in der Soap-Opera: Ein Freund in guten wie in turbulenten Zeiten. Das will die Agfa Schweiz sein, und das sollte man als Dienstleister in der grafischen Industrie getrost in Anspruch nehmen. ■