



**2007 HATTE PETER SOMMER SEIN FLORIERENDES UNTERNEHMEN AN DIE SCHWEDISCHE ELANDERS-GRUPPE VERKAUFT. SEITHER IST ER IN VERANTWORTLICHER POSITION FÜR DEN KONZERN TÄTIG. JETZT HAT ER MIT DER INTEGRATION VON DRUCK UND LOGISTIK EINE NEUE STUFE DES SUPPLY-CHAIN-MANAGEMENTS GEZÜNDET, BEI DER DEN KUNDEN EIN HOHER NUTZEN GEBOTEN WIRD.**

Fotos: Elanders.com.



# ELANDERS DRUCK, FULFILLMENT, LOGISTIK UND HOHER NUTZEN

Elanders hat im schwäbischen Herrenberg das erste »integrated Packaging Innovation Center«, kurz iPIC, eröffnet. Das Unternehmen bietet den gesamten Prozess vom Abholen des Produktes beim Hersteller über das Bedrucken und Verpacken bis zur Platzierung im Händlerregal aus einer Hand an. Ein interessantes Geschäftsmodell, über das wir mit Peter Sommer, President Print & Packaging Worldwide bei Elanders, gesprochen haben.

Von KNUD WASSERMANN  
und KLAUS-PETER NICOLAY

Ich versuche meinen Mitarbeitern immer wieder aufs Neue zu verdeutlichen, wie wichtig es ist, bestehende Wertschöpfungsketten zu erweitern«, erläutert Peter Sommer, President Print & Packaging Worldwide Member of the Elanders Board. Alleine mit dem klassischen Verpackungsdruck könne man auf Dauer nicht überleben, ist er fest überzeugt. »Da viele in der Branche die Verpackung als Insel der Seligen sehen und in dieses Segment einsteigen, erhöht sich der Wettbewerbsdruck. Die logische Konsequenz ist Preisverfall. Die Preise befinden sich bereits auf Talfahrt«, stellt Sommer fest. An Marktgegebenheiten wie diesen lässt sich leider nicht viel ändern. Wohl aber am Marktumfeld. Daher hat die Elanders Group als Erweiterung mit Wachstumspotenzial Full-Fillment und Logistik für sich ausgemacht. Dabei ist Supply-Chain-Management das Schlagwort, das prozessorientiert die Flüsse von Rohstoffen, Bauteilen, Endprodukten sowie Informationen entlang der Wertschöpfungs- und Lieferkette (Supply Chain) umfasst.

Vor knapp vier Jahren verabschiedete sich Elanders von der Rolle des Stand-alone-Druckers und schlug mit der Übernahme von Mentor Media in Singapur Anfang 2014 ein neues Kapitel auf. Das Unternehmen mit einem Jahresumsatz von rund 200 Mio. US-Dollar hat sich auf das Sup-

ply-Chain-Management von IT-Riesen wie HP, Dell, Acer, Sony oder Microsoft spezialisiert. Für diese produziert Mentor Media Verpackungen, sorgt für die Konfektionierung und die Auslieferung der Produkte. Im Juni 2016 wurde das Engagement bei Fulfillment und Logistik durch den Kauf der Logistic Group International (LGI) weiter gefestigt.

## »We supply the world«

Um die Dimension dieses Geschäftes einmal zu verdeutlichen: LGI ist nicht irgendeine Spedition, LGI gehört mit einem Umsatz von rund 430 Mio. € und rund 4.000 Mitarbeitern an 45 Standorten in Europa, USA und Russland zu den führenden Unternehmen in der europäischen Logistik.

»We supply the world« ist auf der Homepage der Elanders Gruppe zu lesen. Was auf den ersten Blick verblüfft, macht beim Blick auf die Zahlen jedoch deutlich, wohin die Reise bei Elanders geht. Der Konzern erwirtschaftete 2016 mit seinen etwa 6.500 Mitarbeitern in 20 Ländern rund 900 Mio. € Umsatz. Auf den Bereich Print & Packaging entfielen 2016 nur noch 34% des Umsatzes – 2013 waren es einmal 100%.

Und im September 2017 reduzierte sich der Anteil weiter auf knapp ein Viertel des Umsatzes, der nach dem 3. Quartal bereits bei fast 700 Mio. € lag und gegenüber dem Vorjahr um 71% zugelegt hatte. Die Zahl der Mitarbeiter stieg dagegen nur moderat auf 6.700.



Während branchenweit vom Papier- über Druckmaschinenhersteller bis zu großen Druckereien die eigene Lkw-Flotte weitestgehend dem Outsourcing zum Opfer fiel, hat Elanders genau darin Wachstumspotenzial erkannt und rund um Druck und Logistik ein neues Geschäftsmodell aufgebaut.

Im August 2017 wurde das »integrated Packaging Innovation Center« (iPIC) in Herrenberg mit 200 Mitarbeitern etabliert, »wo wir gemeinsam mit unseren Kunden Supply-Chain-Lösungen umsetzen. Die Resonanz vom Markt auf unser Angebot ist ausgesprochen positiv«, erläutert Peter Sommer. Denn mit dem Logistiker LGI im Rücken könnten völlig neue Synergien bei Verpackung und Logistik genutzt werden.

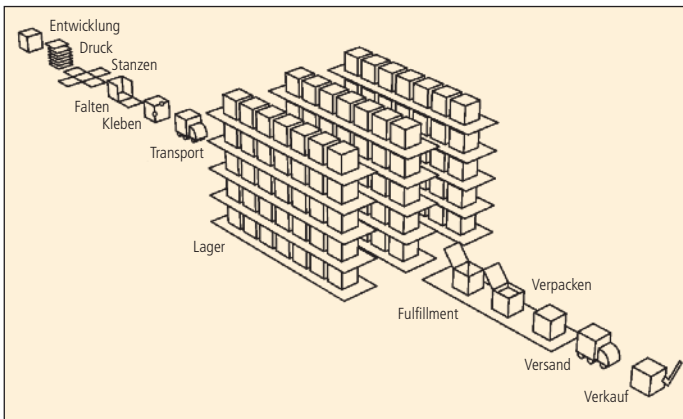
## Investment im Offsetdruck

Elanders Deutschland beschäftigt sich bereits seit längerer Zeit mit derartigen Konzepten und hat sie schon vor einigen Jahren in vergleichsweise kleinem Maßstab umgesetzt. Am Standort Waiblingen werden im Digitaldruck personalisierte Verpackungen mit Schokolade bestückt und direkt an die Verbraucher versendet.

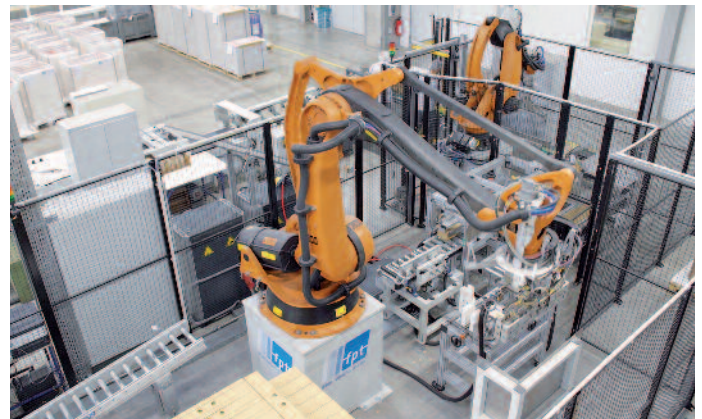
Ritter Sport, Lindt und andere nutzen dieses Angebot.

In Herrenberg wurde dieses Konzept jetzt auf ein industrielles Niveau angehoben. Dazu wurde seit Langem wieder in den Offsetdruck investiert. Insgesamt hat Elanders 12 Mio. € für zwei Heidelberg XL-106, eine mit fünf und eine mit sieben Druckwerken sowie jeweils einem Dispersionslackwerk, in die Hand genommen und zudem in erhebliche Stanzkapazitäten investiert.

Anstoß für das Projekt war eher ein Zufall, schildert Peter Sommer: »Ein Kunde, der Wasserfilter in China produzieren lässt, berichtete uns, dass sein Lieferant immer mehr Wasserfilter und die dazu notwendigen Verpackungen in Eigenregie produzieren lässt und die Differenz auf eigene Rechnung verkaufe. Das ist heute offenbar die Realität in China.«



iPIC bringt sich in die Supply-Chain ein und übernimmt neben der Entwicklung, dem Druck und Fertigen der Verpackung Aufgaben im Fulfillment und der Logistik.



Dass Roboter einen Teil des Verpackens übernehmen, dürfte bei dem durchautomatisierten Prozess geradezu selbstverständlich sein.

Aber es gebe noch weitere Gründe, warum Unternehmen Teile der Supply-Chain wieder nach Europa verlagerten: Durch den langen Transport geht wertvolle Reaktionszeit verloren, um kurzfristig auf die Veränderungen des Marktes und des Handels zu reagieren.

**Gesamte Supply-Chain im Blick**

Mit dem iPIC verzahnt Elanders nunmehr den Druck, Fulfillment und Logistik so stark miteinander, dass sie zum festen Bestandteil der Supply-Chain werden. Der Kunde vergibt an das iPIC keinen einzelnen Druckauftrag, sondern die komplette Dienstleistung.

Im Grunde genommen agiert iPIC ähnlich wie Unternehmen, die erfolgreich im Outsourcing unterwegs sind. Diese stellen im Kundenauftrag beispielsweise Kaffeemaschinen her, kaufen die notwendigen Bauteile, Verpackungen und Bedienungsanleitungen ein, bauen die Maschinen zusammen, verpacken sie, transportieren sie bis zum Retailer und stellen sie ins Regal.

»So kann man sich das in etwa vorstellen, nur dass bei iPIC nicht die Herstellung eines Produktes, sondern der Druck der Verpackung, Fulfillment und die Logistik im Mittelpunkt stehen und integriert sind«, erläutert Peter Sommer. Die Vorteile für die Kunden liegen auf der Hand. »Wir bieten dem Kunden ein echtes One-Stop-Shopping. Er muss sich nicht mehr darum kümmern, wo er ein-

zelne Dienstleistungen einkaufen kann, sondern erhält von uns das komplette Paket.« Allerdings setze dies eine andere Art des Verkaufens voraus. Der klassische Drucksachenverkäufer sei hier fehl am Platz; hier werden eher betriebswirtschaftliche Berater benötigt, die die gesamte Supply-Chain im Visier haben.

**Outsourcing-Partner**

Von diesem Konzept können nahezu alle Branchen profitieren, vor allem Unternehmen, die viele kleinteilige Komponenten zu verpacken haben oder diese in ein Display platzieren und ausliefern müssen. »Für viele Unternehmen gehören das Fulfillment und die Logistik nicht zur Kernkompetenz. Diese sind auf der Suche nach Outsourcing-Partnern«, erläutert Sommer.

»Der Markt hat erkannt, dass die Verbindung aus Print und Supply-Chain sexy ist. Diese Dienstleistung ist gefragt, weil die Kombination aus Druck und Lieferkette eine höhere Profitabilität verspricht.«



Peter Sommer, President Print & Packaging Worldwide und Member of the Elanders Board.

Interessant ist auch der Blick auf die Kostenverteilung. Ist das Produkt erst einmal gefertigt, muss es verpackt und von A nach B transportiert werden. Dabei entfallen nach Schätzungen von Peter Sommer rund 25% der Kosten auf die Verpackung und Bedienungsanleitung und der Rest auf das Fulfillment sowie die Logistik. Da in einem solchen Szenario immer die gesamte Supply-Chain betrachtet werden muss, erkennen die Kunden den Wert der Gesamtleistung und einzelne Positionen stehen nicht so stark unter Preisdruck. Dabei müssen die Drucksachen nicht zwingend alle im iPIC produziert werden. Je nach Auflagenhöhe beispielsweise von Bedienungsanleitungen sind, können diese aus der Offsetdruckerei eines Schwesterunternehmens im Ausland oder bei digitaldruckrelevanten Inhalten aus dem Werk in Waiblingen aus dem Inkjet-Druck beigesteuert werden.

»Das Konzept ist also nicht auf eine bestimmte Drucktechnik fixiert. Die zentrale Frage ist immer, was mit einem Produkt erreicht werden soll und wie es zum Empfänger kommt. Die Integration in die Supply-Chain beginnt bei der Beratung der Kunden und hört bei der maßgeschneiderten Logistik auf«, erklärt Peter Sommer. Damit wird auch deutlich, wie breit Print & Packaging bei Elanders aufgestellt ist: Für die jeweiligen Anforderungen werden HP Indigo-Digitaldruck, High-Speed-Inkjet oder Offsetdruck an verschiedenen Standorten eingesetzt.

**Just-in-Sequence**

Und nahezu alles, was Elanders Print & Packaging anbietet, hat in irgendeiner Form auch mit Logistik zu tun. So hat Elanders für Kunden aus der Automobilbranche bereits bewiesen, dass Bedienungsanleitungen im großen Stil in einer »Just-in-Sequence«-Belieferung punktgenau an das Fertigungsband geliefert werden. Davon profitieren übrigens auch Verlage, die ihre Werke bei Elanders bedarfsgerecht, »Just-in-Time« und ab Auflage 1 produzieren lassen. Auch hier wird nicht einfach nur gedruckt. Die IT-Spezialisten bei Elanders entwickeln für Verlage komplette Lösungen für Druck und Auslieferung. Anbindungen an verlagsinterne ERP-Systeme, eine Vernetzung mit der Verlagsauslieferung und Ähnliches mehr gewährleisten ein automatisiertes, kosten- und zeitsparendes Druck- und Nachdruck-Management. Auch hierbei geht es um die Optimierung unternehmensübergreifender Prozesse, die ein großes Einsparpotenzial versprechen.

**Nächster Schritt Wellpappe?**

Mit dem Markteintritt von iPIC ist Peter Sommer sehr zu frieden und will in den nächsten zwei Jahren bereits einen Umsatz von 36 Mio. € erzielen. »Mit dem iPIC haben wir einen ersten Schritt getan, den Druck stärker in die Supply-Chain zu integrieren und für Kunden neue Synergien aufzuzeigen. Denkt man noch



*Doch bei aller Automatisierung geht es nicht ganz ohne den Menschen. Die Bogenkontrolle ist wesentlicher Teil des Qualitätsprozesses.*

## ›ABFALLPRODUKT‹ PRINT?

Während anderswo noch immer diskutiert wird, ob Druckdienstleister der Distribution und Logistik mehr Augenmerk widmen müssen, ist die Elanders Group schon einen erheblichen Schritt weiter. Sie hat die Logistik im Unternehmen so prominent platziert, dass das Drucken fast schon als ›Abfallprodukt‹ im gesamten Dienstleistungsspektrum erscheint.

Der Schein trügt allerdings. Denn ohne Print wäre das Geschäftsmodell von Elanders ähnlich dem einer Spedition. Das ›integrated Packaging Innovation Center‹ bietet dagegen Verpackungsentwicklung, Druck und Finishing der Verpackung, deren Transport, die Lagerhaltung, Fulfillment (Verpacken des Produkts) und den Transport zum Kunden, Retailer oder gleich in die Regale des Handels. In dieser Lieferkette gehört fast alles, außer der eigentlichen Produktherstellung, zur Dienstleistung des iPIC.

Nun wird es den wenigsten Druckereien möglich sein, ein Logistikunternehmen im dreistelligen Millionenbereich zu kaufen und danach entsprechende Lösungen anzubieten. Das Beispiel iPIC kann aber durchaus dazu beitragen, über die Möglichkeiten nachzudenken, dem Drucken eine zusätzliche Komponente an die Seite zu stellen, um die Dienstleistung Print attraktiver zu machen und die Wertschöpfungskette um zusätzliche Leistungen zu erweitern.

einen Schritt weiter, kommt man relativ schnell zur Wellpappe. Im Zusammenspiel aus Logistik und Digitaldruck tun sich noch spannende Betätigungsfelder für uns auf.«

### Den Nutzen für den Kunden in den Fokus rücken

Und dass es Peter Sommer bei dem aktuellen Angebot des ›integrated Packaging Innovation Center‹ belassen wird, ist kaum zu erwarten. Es wird weitergehen. Denn er hat schon sehr früh erkannt, dass in der permanenten Produktentwicklung einschließlich dem Einsatz aktueller IT-Technologien eine Chance für Druckereien steckt, sich aus der Defensive und damit aus dem Preisgemetzel zu verabschieden.

»Wer sich seinen Kunden und potenziellen Geschäftspartnern gegenüber kreativ und innovativ zeigt, wird auch Erfolg haben«, ist Peter Sommer überzeugt. »Das mag manchmal seine Zeit brauchen, aber mit intelligenten Konzepten lassen sich kleine und große Unternehmen überzeugen.«

Dabei dürfe aber nicht das eigentliche Druckprodukt im Vordergrund stehen, sondern der Nutzen in den Fokus rücken. Erkennt der Kunde den Wert der Leistung, wird er auch bereit sein, dafür Geld auszugeben.

› [www.elanders.com](http://www.elanders.com)



# ECO<sup>3</sup>

**Ecological, Economical  
and Extra Convenience,**

**also umweltfreundlich,  
wirtschaftlich und Extra Nutzen.**

Agfa Graphics engagiert sich für nachhaltige Innovationen, die sich auf das Prinzip ECO<sup>3</sup> fokussieren. Wir möchten sowohl für chemiefreie als auch für klassische Plattensysteme saubere und wirtschaftliche Lösungen entwickeln, die einfacher zu bedienen und zu warten sind.

[www.agfagraphics.com](http://www.agfagraphics.com)

**AGFA**   
WE EMBODY PRINT