

„Interesse an gesu

Genossenschaften gibt es in viele: bei Banken, in der Landwirtschaft, im Lebensmittelhandel. Seit 2013 gibt es auch das EKDD, das Einkaufskontor Deutscher Druckereien eG. Mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden **Rigo Fay**, der bis Ende 2012 geschäftsführender Gesellschafter bei Engelhardt & Bauer in Karlsruhe war, sprach **Gabriele Eisenbarth**.

Wie kamen Sie darauf, das Erfolgsmodell Genossenschaft auf die Druckbranche zu übertragen?

Das lag eigentlich nahe, denn es gab bisher keine Genossenschaft bei uns. Bekannt sind lediglich Kooperationen und die funktionieren nicht immer gut. Das hängt sehr von den beteiligten Personen dieses eher losen Zusammenschlusses ab. Bei einer Genossenschaft ist das ganz anders: Laut gesetzlich geregelter Genossenschaftsvertrag ist jeder Beteiligte Mitglied und verfügt damit über das gleiche Stimmrecht. Die Einhaltung der Regeln wird von unabhängiger Seite überprüft. Unsere Absicht war es, gesunde Druckereien zusammenzuführen, damit sie bessere Einkaufskonditionen bekommen und das nicht nur bei den Preisen, sondern auch bei der kompletten Organisation des Einkaufs. Der Aufsichtsrat konnte als Vorstand für diesen Bereich Delphine Soulard gewinnen, die über langjährige Einkaufserfahrung in großen Unternehmen verfügt.

Wie verbessert sich die Einkaufsorganisation für Ihre Mitglieder?

Der kostengünstige Einkauf ist eigentlich nur die Spitze des Eisbergs. Natürlich führt eine Bündelung der Einkaufsmenge zu günstigeren Preisen, es geht aber vor allem auch um die Prozessoptimierung in der Einkaufs-, Bestell- und Rechnungsabwicklung. Wir haben eine Transaktionsplattform für die angeschlossenen Druckereien geschaffen. Die Bestellung

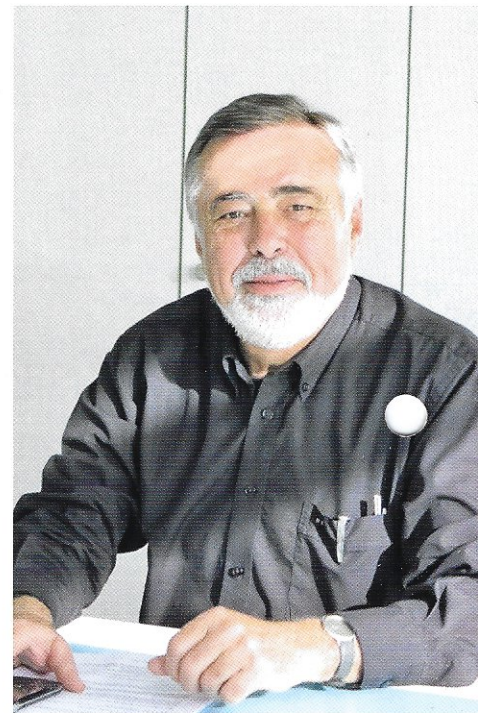
geht von dort aus direkt in die Warenwirtschaft und die Logistikabteilung des Lieferanten. Telefongespräche für Routine-Bestellvorgänge zwischen den Druckereien und den Lieferanten fallen so weg, denn die kosten sehr viel Zeit und bringen verhältnismäßig wenig. Die Rechnung wird dann zwar an die Druckerei geschickt, aber konkret bezahlt wird sie von einer Institution, welche eine Genehmigung der BaFin besitzt. In unserem Fall ist das die REWE. Diese übernimmt die vollständige Zahlungs-Haftung ab der Bestellung, was bedeutet, dass sich die Lieferanten nicht um ihr Geld sorgen müssen.

Heißt das, dass Einkäufer in den genossenschaftlich organisierten Druckereien überflüssig werden?

Das würde ich nicht sagen. Der Einkauf wird bei Routineaufgaben entlastet und kann sich anderen Dingen widmen. Außerdem entfällt das schnelle Bestellen unter großem zeitlichem Druck, also zum Beispiel um 20 Uhr abends, wenn schon längst Feierabend ist. Der Einkäufer kann sich Aufgaben zuwenden, die tatsächlich wertschöpfend sind und für die Druckerei weitere, auch finanzielle, Vorteile bringen. Gleiches gilt auch bei dem Lieferanten – der spart durch den Wegfall von Routineaufgaben auch Zeit und Geld, was wiederum in Vorteile für die EKDD-Mitglieder mündet.

Bieten sie auch Unterstützung über den Einkauf hinaus an?

Momentan noch nicht, das ist aber für die Zukunft ein Thema. Angedacht ist zum Beispiel ein Pool von EKDD-zertifizierten Mitarbeitern, die für jede Druckerei als eine Art Springer einsetzbar sind. Das werden aber keine Genossenschaftsmitarbeiter sein, denn wir wollen keinen personellen Wasserkopf aufbauen, sondern die sind freiberuflich tätig. Wir sind eine schlanke und leistungsfähige Organisation, das heißt auch jemand,

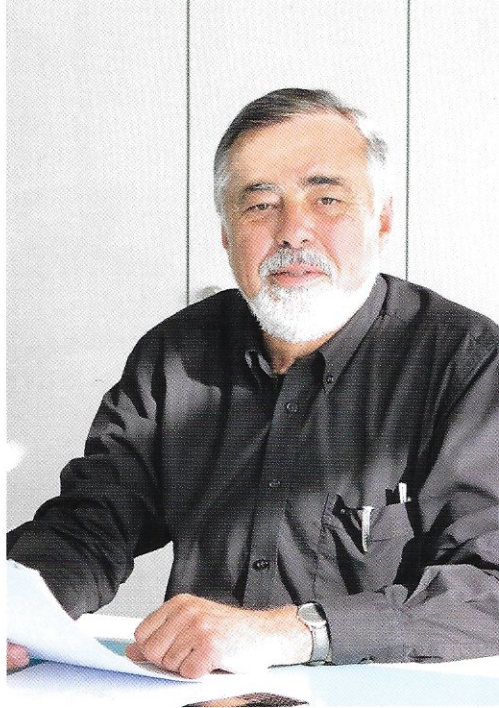
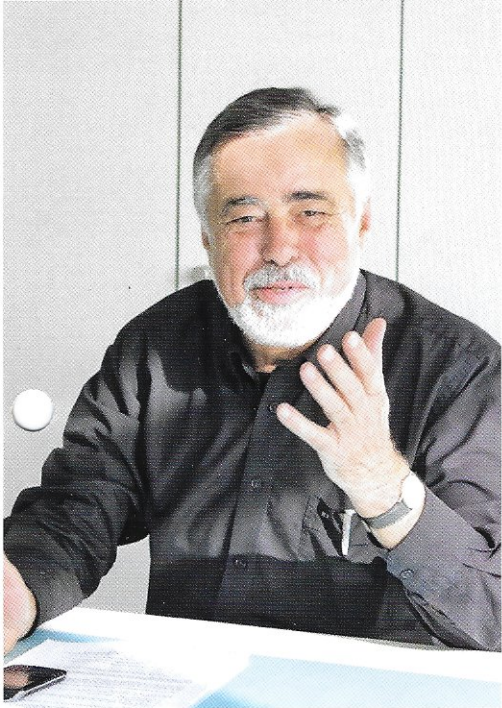


der in diesem Pool ist, wird an seiner Leistung gemessen werden. Wir möchten die Druckereien von einem eher handwerklich geprägten Denken hin zu einem unternehmerischen Denken begleiten – darin sehe ich ein großes Potenzial. Dies bedeutet, dass vor allem die Gesellschafter und Geschäftsführer das wollen und dahinter stehen müssen.

Sehen Sie denn keine Probleme bei den genossenschaftlich organisierten Druckereien untereinander? Der Wettbewerb sieht dann doch etwas anders aus, wenn die Druckereien gleich günstig oder teuer einkaufen.

Das ist ein heikles Thema, aber wie sieht es denn derzeit im Alltag aus? Die Lieferanten schaffen es doch meistens, ihren Druckereikunden den Eindruck zu geben, sie hätten die besten Einkaufspreise, viel bessere als der Nachbar... Ob das dann wirklich so ist, wage ich zu bezweifeln. Wir setzen den Spekulationen ein Ende, indem wir eine vertrauliche Analyse liefern, wenn uns die Druckerei

nden Druckereien“



Zur Person

Rigo Fay

- 67, verheiratet, zwei Kinder
- Ausbildung: Drucker, Drucktechniker, Betriebswirt
- Position: Berater
- Hobbys: Kunst, Reisen, Natur

„Der Einkäufer kann sich Aufgaben zuwenden, die tatsächlich wertschöpfend sind und für die Druckerei weitere, auch finanzielle, Vorteile bringen.“

ihre Preise, Abnahmemengen und Spezifikationen mitteilt. Wir unterbreiten dann Vorschläge, denn es kann auch durchaus sein, dass man durch eine Änderung der Spezifikation, zum Beispiel zu einer günstigeren Papiersorte, besser einkauft. Bei unserem Einkaufssystem ist sichergestellt, dass jeder für die gleiche Spezifikation und Menge den identischen Preis bezahlt – die Gewissheit hat jeder, anderweitig ist das eher eine Spekulation. Es ist in jedem Fall so, dass das Genossenschaftsmitglied aufgrund des höheren Volumens einen besseren Einkaufspreis hat als die nicht organisierte Druckerei.

Haben Sie keine Angst, dass Sie kartellrechtliche Probleme bekommen wegen Preisabsprachen?

Wir haben eine genaue Analyse der Druckereien vorgenommen. Es

gibt circa 7.500 Druckereien am Markt, davon haben etwa 2.500 mehr als 20 Mitarbeiter. Genau das ist unsere Kernzielgruppe. Zehn Prozent dieser Gruppe hätten wir gerne bei uns in der Genossenschaft, also 250 Druckereien. Die können keine beherrschende Marktstellung haben und damit auch kartellrechtlich kein Problem darstellen.

Wie viele Druckereien sind derzeit schon bei Ihnen Mitglied?

Es sind acht Mitglieder, zwölf sind in der Prüfungsphase, darüber hinaus haben wir etliche Interessenten. Aber ich will nicht verhehlen, dass es ein zäher und manchmal langwieriger Prozess ist.

Was sind denn die Aufnahme-Voraussetzungen?

Die Druckerei muss im Bogenoff-

set arbeiten und muss mindestens drei Millionen Euro Außenumsatz haben, also doch eine gewisse Größe. Im Rahmen des Beitrittsprozesses bitten wir die Druckereien, uns ihre Bilanzen und finanziellen Unterlagen streng vertraulich zur Verfügung zu stellen. Von der REWE wird anschließend die Bonität geprüft. Nur wer diese Prüfung besteht, kann aufgenommen werden, denn schließlich haften wir für jede Bestellung des neuen Mitglieds. Die Druckerei erwirbt dann Genossenschaftsanteile in Höhe von 10.000 Euro, die dann verzinst und bei Austritt rückerstattet werden. Wichtig ist mir, dass wir alle Daten strikt vertraulich behandeln. So brauchen auch Druckereien, die wir nicht aufnehmen konnten, keine Angst um ihre Reputation zu haben. Und ganz klar ist: Die Genossenschaft hat – im Gegensatz zu einem Händler – keine Gewinnerzielungsabsicht. Sie deckt nur ihre Kosten.

Wie sieht es auf der Lieferantenseite aus? Wer ist schon im Boot?

Derzeit bieten wir Druckplatten, Druckfarben und -lacke für unsere Mitglieder an aber auch Dienstleistungen sowie C-Artikel. Also auch nicht produktionsrelevante Waren, die man zwar braucht, die aber einen hohen Beschaffungsaufwand bedeuten. In diesem Jahr legen wir den Schwerpunkt unserer Verhandlungen auf den Papiereinkauf, der die größte Wareneinsatzposition einer Druckerei bildet. Hier arbeiten wir aber nur mit den Herstellern zusammen, nicht mit Händlern, denn die bieten keinen Mehrwert für uns. ■