

Gemeinsam läuft's besser

Für Einzelkämpfer wird es immer schwieriger. Vor allem dann, wenn sie wenig Personal haben. Helfen können Allianzen: Sie bieten bessere Einkaufskonditionen und gegenseitige Unterstützung.

Von Gabriele Eisenbarth

Von allen Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen, die eine Druckerei braucht, ist Papier aktuell vielleicht der kritischste. Seit einigen Jahren nehmen die großen Papierhersteller immer mehr Kapazitäten im grafischen Sektor vom Markt – allen voran bei den Bilderdruckpapieren. Entweder werden die Papiermaschinen ganz stillgelegt oder so umgebaut, dass darauf Verpackungspapiere produziert werden können, deren Nachfrage kontinuierlich steigt. Jüngstes Beispiel: Im Juli dieses Jahres kündigte der Papierhersteller Stora Enso eine Machbarkeitsstudie für das Werk im finnischen Oulo an. Sie soll prüfen, ob die zwei Papiermaschinen, die dort bislang 1,08 Millionen Jahres-Tonnen gestrichene Feinpapiere produzieren, auf Kraftkarton und Kraftliner umgestellt werden können. Damit fällt aller Voraussicht nach einer der weltweit größten Produktionsstandorte für Bilderdruckpapier in Zukunft weg. Begleitet wird diese Entwicklung durch die Insolvenzen der beiden Papierher-

steller Zanders und Scheufelen, zweier bedeutender Flaggschiffe im Kunst- und Bilderdrucksegment in Deutschland. Mit einer Entspannung bei der Liefersituation und den Papierpreisen ist also für Druckereien in absehbarer Zeit nicht zu rechnen.

Importzölle, wie sie auf Recyclingpapiere insbesondere aus dem asiatischen Raum erhoben werden, tun ein Übriges. Die Papierpreise sind in den vergangenen zwei Jahren – je nach Sorte – um bis zu acht Prozent gestiegen. Das alles ist für Druckdienstleister bedauerlich, aber eine nicht aufzuhaltende Entwicklung. Die Papierbranche leidet seit Jahren unter Überkapazitäten. Und es ist bezeichnend, dass so viele Papiermaschinen vom Netz gehen mussten, bis überhaupt eine Wirkung am grafischen Markt eingesetzt hat. Aber spätestens jetzt muss sich jeder Druckerei-Chef fragen, ob er sein Papier weiter einfach so bestellen kann oder ob es nicht vielmehr sinnvoll wäre, den Einkauf im Haus strategisch zu planen.

Denn was auf Herstellerseite abläuft, erlebt der Papiergroßhandel in ähnlicher Weise. Die Unternehmen Geese Papier und Paperlinx gibt es in diesem Bereich bereits nicht mehr, Antalis hat sich aus dem grafischen Sektor in manchen Regionen Deutschlands ganz zurückgezogen. Eine weitere Konsolidierung bahnt sich an: Die Inapa-Gruppe, der schon die Papier Union gehört, will nun auch den Papiergroßhändler Papyrus übernehmen. Vorausgesetzt, das Kartellamt segnet den Deal ab, dürfte das nicht ohne Auswirkungen auf die Anzahl der Standorte des Unternehmens bleiben. Dazu kommt, dass einige Hersteller den Großhändlern Konkurrenz machen und ihr Papier lieber direkt vermarkten und gleich ohne Zwischenstation an die Druckdienstleister verkaufen.

Druckereien können der Situation begegnen, indem sie sich zu Einkaufsgemeinschaften zusammenfinden und so viele kleinere Bedarfe bündeln. Dazu gibt es von der Rechtsform her verschiedene Möglichkeiten.



|| EKDD

Das Einkaufskontor Deutscher Druckereien (EKDD) ist eine Genossenschaft, die sich auf den Einkauf spezialisiert hat. Alles, was eine Druckerei an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie an Dienstleistungen braucht, kann über diese Genossenschaft bezogen werden. Auf der Transaktionsplattform „myEKDD“ können Mitglieder aus circa 150.000 Artikeln, eingeteilt in 14 Warenbereiche, alles auswählen, was ein Druckunternehmen braucht: Papier, Druckfarben, Druckplatten, Weiterverarbeitungsmaterialien – aber auch Werkzeuge, Betriebs-einrichtungen oder Büromaterial. Die Genossenschaft hat ihren Sitz in Offenburg, beitreten kann

aber jeder, unabhängig von seinem Standort. Jedes Mitglied muss entweder eine Einlage in einer festgelegten Größenordnung einbringen oder aber jeden Monat eine Gebühr von 99 Euro entrichten.

Bodo Schmischke, Sprecher des Vorstandes, macht keine Angaben zur Anzahl der beteiligten Betriebe, die sich in einer Größenordnung zwischen 20 und 150 Mitarbeitern bewegen. Das jährliche Einkaufsvolumen sollte mindestens bei 100.000 Euro liegen, sonst rentiert es sich für die Genossenschaft nicht. Sie kauft im Verbund pro Jahr etwa 50.000 Tonnen Papier ein, im wesentlichen Bogenoffset-Ware. Rollenoffset-Papier hat vom Umfang her eine geringe Bedeutung,

zusätzlich gibt es Sparten für Rollenware bei Selbstklebe-Etiketten und SD-Papier.

Über die zentrale Bestell- und Abwickelplattform „myEKDD“ können die Waren und Dienstleistungen eingekauft werden. Es gibt Rahmenvereinbarungen mit KFZ-Versicherungen, Betriebsversicherungen, Autovermietungen, Paketdienstleistern und Logistikunternehmen. Die Genossenschaftsmitglieder legen jeweils am Jahresende fest, mit welchen Händlern und Herstellern beim Papiereinkauf zusammengearbeitet werden soll. Der Vorstand übernimmt anschließend die Gespräche und arbeitet die Verträge aus. Die Karten werden also jährlich neu gemischt. Parallel dazu bespricht der Vorstand mit

Andreas Krych, Delphine A. Soulard und Bodo Schmischke (v.l.) wollen Druckereien mit dem EKDD bessere Einkaufskonditionen bieten.

Einkaufsgemeinschaften

jedem Mitglied individuell, wie hoch dessen Einkaufsvolumen im kommenden Jahr sein wird und welcher Anteil davon über die Genossenschaft eingekauft werden soll.

Die Mitglieder sind nicht verpflichtet, 100 Prozent ihres Bedarfs bei den gelisteten Lieferanten zu bestellen. Sie haben weiterhin die freie Wahl. Sie müssen jedoch der Genossenschaft gegenüber offenlegen, wo sie welche Menge eingekauft haben. Laut Schmischke sollten 70 bis 80 Prozent über das EKDD abgewickelt werden. Wenn die Druckerei darunterbleibt, gibt es ein klärendes Gespräch mit den Verantwortlichen. Der Grund seien häufig Kommunikationsprobleme, erläutert Schmischke. Die Vereinbarungen würden in der Regel mit dem Geschäftsführer oder Inhaber der Druckerei getroffen, bestellt wird aber vom Produktionsleiter oder einem Sachbearbeiter. Diese Mitarbeiter wissen manchmal gar nichts von der Vereinbarung. Das heißt, der Chef muss sie seinen Mitarbeitern gegenüber kommunizieren und anschließend überprüfen, ob sie eingehalten wurde.

Bis zu 19 Prozent kann eine Druckerei Bodo Schmischke zufolge einsparen, wenn sie über die Genossenschaft einkauft. Das ist ein Durchschnittswert sämtlicher Waren und Dienstleistungen. Papier schlägt zwar

kostenmäßig stark zu Buche, das Einsparpotential ist dort aber gering. Das EKDD bietet potentiellen Mitgliedern an, ihr Einkaufsverhalten zu analysieren und ihnen aufzuzeigen, wie viel Geld sie in welchem Bereich einsparen können.

Die Genossenschaft nimmt keine faktisch insolventen Betriebe auf, aber ansonsten sei man großzügig, erklärt Schmischke. Der Einkauf läuft in der Sparte Offset über einen Zentralregulierer, der den Lieferanten gegenüber garantiert, dass die Rechnung rechtzeitig und zu 100 Prozent beglichen wird. Dieser Zentralregulierer hat einen guten Einblick in die Finanzlage einer Druckerei und entscheidet mit, ob sie in die Genossenschaft aufgenommen wird oder nicht. Der Regulierer sei in der Regel großzügiger als eine Bank. Man habe deshalb in den vergangenen Jahren durchaus einige Unternehmen aufgenommen, die hinsichtlich ihrer Bonität als Grenzfall betrachtet wurden, ergänzt Bodo Schmischke.

Die Genossenschaftsmitglieder verstehen sich als „Community“ und entsprechend rege ist der Austausch untereinander. Man trifft sich mehrmals im Jahr, aber das, worüber gesprochen werden darf, ist reguliert. Jeder Teilnehmer muss vor der Veranstaltung eine Wettbewerbs-Vereinbarung unterschreiben, in der er sich verpflichtet, über Kunden, Verkaufspreise, Konditionen und Rahmenverträge Stillschweigen zu bewahren. Nur Einkaufsdetails dürfen besprochen werden. Das EKDD hat seit Oktober einen eigenen Justitiar, Jörg Wasmuth. Er ist gleichzeitig Diplom-Kaufmann und prüft nicht nur die Verträge mit Lieferanten, sondern hilft

auch aktiv dabei mit, Controlling-, Rechnungs- und Management-Informationssysteme aufzubauen. Rechtsberatung für die Mitglieder darf er gemäß den gesetzlichen Vorgaben jedoch nicht leisten.

Für Nicht-Mitglieder bietet das EKDD mit „Paperpool.de“ eine einfache und schnelle Börse für Rest- und Überschuss-Papiere an. Druckereien können die Restposten über diese Plattform sowohl einkaufen als auch an andere Dienstleister verkaufen.

2 | EVD

Der Einkaufsverbund Druck (EVD) ist entstanden aus der Papierbörse Schaffrath, und ist seit 2010 eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts. Alle Mitglieder sind gleichberechtigte Gesellschafter und treffen Entscheidungen gemeinschaftlich. Bestmögliche Papierpreise für die Mitglieder sind ein Anliegen der Gesellschaft. Darüber hinaus geht es auch darum, den Bestellvorgang selbst optimal zu gestalten, indem zum Beispiel der Workflow innerhalb der Firma optimiert wird oder die Schnittstellen zwischen Lieferanten und Druckern. Zurzeit hat die Gesellschaft 36 Mitglieder – ausschließlich Bogendruckereien, die zu 49 Prozent mit Lagerware arbeiten. Eingekauft wird nur beim Papiergroßhandel. 2018 stehen Papyrus und Berberich auf der Liste, das kann sich jedoch im neuen Jahr ändern. Zwei Mal pro Jahr wird auf einer Tagung beschlossen, welche Menge bei welchen Lieferanten ausgeschrieben wird. Dabei geht es in erster Linie um den Preis, aber auch um Dinge wie Lieferfähigkeit, Flexibilität und Logistikkosten etwa in Form von Kleinmengen-Zuschlägen.

„Bis zu 19 Prozent kann eine Druckerei beim Einkauf über die Genossenschaft sparen.“

Bodo Schmischke

Jedes Mitglied sollte mindestens 500 Jahrestonnen über den Einkaufsverbund abwickeln. Das Gesamtvolumen der Gesellschaft, deren Mitglieder sowohl in Deutschland als auch in Österreich ansässig sind, liegt bei 50.000 Jahrestonnen. Es gibt keine Papiervorschriften für die Mitglieder, denn es kann durchaus sein, dass ein Kunde eine Sorte verlangt, die ein nicht gelisteter Großhändler exklusiv führt. In einer Exceldatei finden die Mitglieder alle über die Gesellschaft verfügbaren Qualitäten mit den Preisen pro Abnahmemenge. Christian Schaffrath, Mitglied im Koordinationsteam des EVD, geht davon aus, dass sich durch die Bündelung des Einkaufsvolumens zwischen fünf und acht Prozent beim Papier einsparen lassen. Die Mitglieder schicken einmal pro Woche alle Papier-Rechnungen an die Gesellschaft, die ihnen anschließend Hinweise gibt, welche Einsparmöglichkeiten über den EVD möglich gewesen wären, falls bei einem nicht gelisteten Händler eingekauft wurde.

3 | Medien Print Partner

MPP ist ebenfalls eine Genossenschaft und hat ihren Sitz im sächsischen Markkleeberg. Für Vorstand Jens Wahren sind Einsparungen im Papiereinkauf nicht das allein seligmachende Mittel. Er sieht die Papierhersteller und Großhändler selbst mit dem Rücken an der Wand, so dass es bei Rabatten nur wenig Luft nach oben gibt. Deswegen arbeitet MPP nach einem Drei-Säulen-Modell, das neben der Einkaufsberatung auch Unterstützung im Marketing mit der Kundenzeitschrift „Media4you“ anbietet, sowie den

eigenen Online-Vertriebskanal „Druckfisch“. Die Genossenschaft versteht sich als Partnernetzwerk, das gemeinsam Projekte entwickelt und sich gegenseitig unterstützt. So legt man Wert darauf, dass die Inhaber der Mitgliedsunternehmen den solidarischen Gedanken einer Genossenschaft verinnerlicht haben.

Momentan sind bundesweit 14 Firmen Mitglied bei Medien Print Partner, angepeilt ist eine Zahl von 24. Mehr sollen es nicht werden, sonst werde es schwierig, ein enges und vertrautes Verhältnis zu haben, meint Jens Wahren. Die Mitglieder verteilen sich über ganz Deutschland, wobei es momentan in der Mitte noch größere Lücken gibt. Bei jeder Neuaufnahme haben die bereits Versammelten ein Vetorecht. Wie beim EKDD müssen Mitglieder einen Genossenschaftsanteil zeichnen und als Vollmitglied aktuell einen monatlichen Beitrag von 425 Euro bezahlen. Ein MPP-Mitglied hat durchschnittlich 25 Mitarbeiter, das kleinste drei und das größte 65. Wenn Unternehmen noch größer sind, gibt es in der Regel Mitarbeiter im Einkauf, „denen man dann im Zweifelsfall die Arbeit wegnimmt“, sagt Jens Wahren. Kleinere Druckereien haben dagegen häufig Probleme, sich einen Benchmark beim Einkauf zu verschaffen oder ein eigenes Kundenmagazin herauszugeben. Wenn es konkret um den Papiereinkauf geht, arbeitet MPP mit Paper Connect und dem EKDD zusammen. Eigene Angebote macht MPP bei Serviceleistungen und allem, was die Druckerei sonst an Hilfs- und Betriebsstoffen braucht.

Das Einsparpotential müsse man sehr differenziert sehen, lautet die Erkenntnis von Jens

Wahren. Bei KFZ-Versicherungen seien schon mal 60 Prozent drin, was beim Papier utopisch sei. Beim Bilderdruckpapier streite man sich um jeden Euro, der dann beim Putzlappen bedenkenlos aus dem Fenster geworfen werde, konstatiert Wahren. Mit einem guten Einkaufsmanagement könne eine mittelständische Druckerei über alle Bereiche zwischen 20.000 und 50.000 Euro im Jahr einsparen. Die Zeit der großen Rahmenverträge sei ohnehin passé. In seinen Augen macht es mehr Sinn, bei Großaufträgen zu schauen, wo es am günstigsten ist.

Die Mitglieder tauschen sich regelmäßig bei Telefonkonferenzen aus. Zwei Mal pro Jahr gibt es für zwei bis drei Tage ein persönliches Treffen in der Nähe eines Mitgliedsunternehmens. Das soll den Zusammenhalt zwischen den Druckereien fördern, denn der Wettbewerbsgedanke bringe letzten Endes keinem etwas. Der Druck durch Online-Druckereien und die digitale Revolution treffe jeden Kollegen im Mittelstand in gleicher Weise, meint der geschäftsführende Vorstand abschließend.

4 | Paper Connect

Paper Connect mit Sitz in Bad Soden ist seit 2017 eine Einkaufsallianz für Druckereien. Zielgruppe sind in erster Linie Betriebe, die in der Formatklasse 3B drucken. Die meisten haben nach Angaben von Paper Connect ein Papier-Einkaufsvolumen ab circa einer Million Euro bis hin zu acht Millionen Euro. Grundsätzlich sei man jedoch auch für kleinere Druckereien offen; 300.000 Euro gelten als unterste Grenze für das Einkaufsvolumen beim Papier.



Bodo Schmischke,
Sprecher des
Vorstandes
beim EKDD.

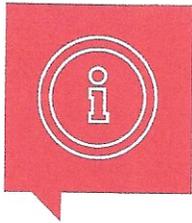


Jens Wahren,
Vorstand bei
Medien Print
Partner.



Christian Schaffrath,
Mitglied im
Koordinationsteam
des EVD.

Einkaufsgemeinschaften



Genossenschaften – eine besondere Rechtsform

Die erste Genossenschaft wurde von Friedrich Wilhelm Raiffeisen gegründet. Er wäre in diesem Jahr 200 geworden – 2018 ist also RaiffeisenJahr. Grundgedanke war und ist, zum Wohl aller Mitglieder zu arbeiten und nicht für den Profit einzelner. Die Mitglieder sollen durch klar definierte Dienstleistungen einen konkreten Nutzen haben. Inzwischen sind deutschlandweit 22 Millionen Mitglied in einer von 8.000 Genossenschaften. Bekannte Branchen sind Landwirtschaft, Wohnen, Energie, Konsum, Dienstleistungen und Kredit.

Schon seit dem Jahr 1999 bietet das Unternehmen ein Preismonitorsystem als eine Art Benchmark an, damit Druckereien ihre Einkaufspreise anonym mit den Konditionen anderer Druckbetriebe vergleichen können. Über den Vergleich ist es möglich einzuschätzen, ob und wo es Potentiale zur Kostensenkung im Betrieb gibt. Mit diesem Monitorsystem ist Paper Connect bereits ein langjähriger Kooperationspartner der Druck- und Medien-Landesverbände. Nach Angaben von Paper Connect-Geschäftsführer Thomas Hügler verfügt die Firma über das größte Netzwerk an Bogenoffset-Druckereien in ganz Deutschland – nach außen hin sei das Netzwerk jedoch nicht sichtbar, fügt er hinzu.

Paper Connect arbeitet mit Dienstleistungsverträgen, die für ein Jahr geschlossen werden. Darin werden mit der Druckerei Abnahmemengen geplant, es gibt aber keine Abnahmeverpflichtungen. Der Kunde bestellt selbst – nach den vorher festgelegten Konditionen. Die Gebühren für die Dienstleistung sind gestaffelt, eine kleine Druckerei bezahlt weniger als eine große. Je größer das Einkaufsvolumen, umso teurer wird es. Die Einkaufsallianz arbeitet im ersten Jahr erfolgsabhängig: Gibt es keinen Nutzen für die Druckerei, muss sie auch nichts bezahlen.

Mit dem Benchmark-System kann sich bei einer Kaufentscheidung jeder, bevor er Kunde bei Paper Connect wird, eine kostenlose und unverbindliche Wertschöpfungsanalyse erstellen lassen. So erfährt er, wie hoch die Kostenersparnis gegebenenfalls sein könnte. Im Benchmark sind alle Papierhersteller, alle Groß-

händler und alle Sorten enthalten. Wie der Name nahelegt, hat Paper Connect einen Schwerpunkt beim Papier, bietet aber auch Druckplatten, Druckfarben und als Dienstleistung die Altpapierentsorgung an. Nach Angaben Hügler kauft eine übliche 3B-Format-Druckerei für circa eine Million Euro Papier im Jahr. Dazu kommen nochmal eine Million für Farben, Platten und Ähnliches. Bessere Einkaufskonditionen rechnen sich da durchaus.

Jeder Druckerei-Inhaber muss abwägen. Die Einkaufsgemeinschaften bieten Vorteile. Aber man muss bereit sein, vieles zu offenbaren, wenn man Teil einer Einkaufsgemeinschaft werden möchte. Davor schreckt mancher zurück. Wer es wagt, wird belohnt durch eine Gemeinschaft, die im besten Fall tatsächlich über ein Wir-Gefühl verfügt, deren Mitglieder sich gegenseitig unterstützen. Es kann ja durchaus guttun, wenn man merkt, dem anderen geht es ähnlich wie einem selbst. Preisvorteile lassen sich sicher bei Serviceleistungen, wie zum Beispiel Versicherungen, in hohem Maße umsetzen. Beim Papier wird es dagegen oft schwierig. Wer weiß, wie hoch die Margen im Papiergroßhandel sind, weiß auch, dass sich die möglichen Rabatte lediglich im niedrigen einstelligen Bereich bewegen.