



Von Hans-Georg Wenke und Klaus-Peter Nicolay

Pilot to the Future

Über die Verantwortung der Anbieter und die Rolle der Anwender und Kunden als »Architekten und Bauherren« ihrer Ideen.

ANALYSE

Wovon hängt eigentlich die Zukunft der Druckindustrie ab? Nach klassischer Denkweise von den Möglichkeiten und der Leistungsfähigkeit der angebotenen Systeme, Geräte, Lösungen und Maschinen sowie der damit erzielbaren Wirtschaftlichkeit. Doch immer mehr wird deutlich: Dies ist grundlegend falsch. Die richtige Formulierung muss nämlich heißen: Lösungen und Systeme sind Elemente, die von Anwendern genutzt werden, um Effizienz zu erzeugen. Der Unterschied ist gewaltig. Denn bei der »alten« These waren die Anwender schicksalhaft von den Eigenschaften angebotener Lösungen abhängig. Jetzt, im »modular-konnektiven« Zeitalter sind Investitionsgüter nur noch Werkzeuge, deren Eignung durch Anwender sinnhaft und damit wirtschaftlich vermarktungsfähig eingesetzt werden.

Das führt zu einem neuen Typus von Unternehmen: Hersteller, Vertriebsunternehmen oder auch produzierende Druckereien nehmen eine Mittlerrolle ein, bei denen ihnen die Aufgabe der Anwendungs-, Workflow- und Unternehmens-Beratung zukommt. Sie müssen immer mehr Kunden nicht nur vom angebotenen Produkt überzeugen, sondern den Kunden helfen, es auch anwenden zu können.

Gleiche Komponenten für unterschiedliche Lösungen

Viele Investitionsverantwortliche in unserer Branche denken noch immer nach der alten »Weisheit«: Wenn man nur »die Beste« aller Maschinen, Lösungen und Systeme kauft, dann wird man schon irgendwie Geld damit verdienen können.

Doch die Produkte der Hersteller sind Elemente, aus denen die Anwender erst einmal etwas schaffen müssen, mit denen man Geld verdienen kann: Workflows und Business-Modelle, Märkte und Services. Kaufbare Hard-, Soft- und Orgware sind allenfalls »Bausteine« dazu. Genau wie beim Hausbau: Es werden die gleichen Steine verwendet, um ganz verschiedenartige Häuser daraus zu bauen.

Früher waren (vereinfacht gesehen) eher die Anwendungen gleich: Es gab klar definierte Betriebstypen wie Reprohaus, Setzerei, Druckerei, Buchbinderei, Verlag und so weiter. Und es gab große, kleine, schnelle,

preiswerte Maschinen, abgestimmt auf diese Betriebstypen. Das ist zwar bei Maschinen noch immer der Fall, kehrt sich aber bei Computer-Hardware und Software um. Eigentlich gibt es nur noch wenige Hardware-Bausteine und auch erstaunlich wenig Software. Computer sind mehr oder weniger Einheitsmodelle, auf denen ein paar Standard-Programme laufen. Auch im Drucken gibt es nur eine handvoll verschiedener Maschinenklassen.

Doch wie man sie einsetzt, für welche Märkte, für welche Kunden, mit welchem Know-how und mit welchem Service – das alles ist differenzierter denn je.

Druckereien und ihre Kunden in einem Boot

Wenn angebotene Lösungen ganz unterschiedlich eingesetzt und genutzt werden können, dann müssen Anbieter und Anwender zwangsläufig Systemarchitekten, Workflow-Statiker oder Applikations-Bauleiter sein, um beim Vergleich mit dem Hausbau zu bleiben. Der Bauherr (sprich Kunde) jedoch ist gleichermaßen Investor und Anwender. Er trägt die Verantwortung für das, was seinem Willen entspricht und wie er es finanzieren kann. Er sagt, was seine Vorstellungen sind, hat aber kaum eine Chance, sie selbst zu realisieren.

Genau so geht es den Druckereikunden. Sie haben als »Architekten und Bauherren« ihrer Ideen gewisse Vor-

stellungen, die sie aber gezwungenermaßen von Dienstleistern (Agenturen, Druckereien etc.) ausführen lassen müssen.

Märkte schmackhaft machen

Die Anforderungen an die Lieferanten, Hersteller und Produzenten sind daher aus Sicht der Investoren ganz andere geworden. Es können nicht mehr nur die »Bausteine« verkauft werden, sondern der Verkäufer soll – so zumindest unterschwellig der Wunsch vieler Käufer – nebenbei (natürlich kostenlos) für die Richtigkeit der Entscheidung garantieren.

Das bedeutet, dass der Verkäufer seinem Kunden nicht nur ein Gerät oder eine Dienstleistung anbietet, sondern dass er ihm gleichzeitig den dazugehörigen Markt erläutert und schmackhaft macht. Das Beispiel Digitaldruck zeigt, dass hier noch sehr viel Beratungs- und Informationsbedarf besteht.

Das aber ist eine reine Marketing-Aufgabe – und sind Verkäufer dieser Situation gewachsen?

Auswege aus der Sackgasse

Interessant ist, Parallelen zum Consumermarkt gedanklich ins Visier zu nehmen. Schauen wir uns um: Fast alles, was uns heute angeboten wird, ist als Produkt nur Mittel zum Zweck.

Die Uhr zeigt die Zeit, aber mehr noch ist sie Trend oder Prestige. Der Anzug schützt auch vor Kälte, in

Wirklichkeit aber soll er unseren Typus oder Lifestyle symbolisieren. Das Auto fährt auch, zeigt in Wirklichkeit aber unsere »Klasse« und ist ein Statussymbol.

Wir lassen uns also durch Emotionen leiten. Ansichten, Meinungen, zum Teil diffuses Fühlen anstelle von präzisiertem Wissen bestimmt auch die Kaufimpulse der Kunden. Die Mär vom Business-to-Business-Geschäft, das anders sei als im »privaten Leben« sollte längst begraben sein. Denn auch Geschäfte werden von Menschen getätigt, die fühlend sind. Nicht von Robotern. Jeder im Geschäftsleben entscheidet emotional nach den Kriterien, an die er glaubt, von denen er überzeugt ist und die ihm einleuchten. Alles rein emotionale Kriterien.

Das ganze Drumherum mit Analysen, Formeln oder Wirtschaftlichkeitberechnungen ist nichts anderes als die Suche nach scheinbar objektiven Gründen für Entscheidungen, die schon lange getroffen sind.

Vertrauen in die Zukunft

Beobachten Sie es in Ihrem Umfeld oder bei sich selbst: Zahlen fordern Menschen vor allem dann an, wenn sie das Gefühl haben, dass etwas falsch gelaufen ist. Oder wenn man nicht weiter weiß. Dann klammert man sich plötzlich an vermeintlich objektive Werte, während man zu anderer Gelegenheit dafür plädiert, auch mal über den Tellerrand zu sehen und sich nicht immer nur an Zahlen zu klammern. Börsen sind im übrigen ein gutes Beispiel dafür, wie wenig die Vernunft und wie viel die Illusion oder Angst der Investoren bewirken können.

Keiner weiß, was die Zukunft bringt, also muss man Vertrauen in die Zukunft haben. Und Vertrauen setzt sich in einem hohen Maße aus einer emotionalen Affinität zusammen. Vertrauen ist nicht objektiv in Sachumstände zu fassen.

Die Erkenntnis daraus: Wenn Entscheidungen im Geschäftsleben genauso Vision, Gefühl, Hoffnung oder Glaube ist wie im Privatleben, kann man sich als Anbieter oder Hersteller von Drucksachen auch nicht ausschließlich auf Sachinformationen und intellektuelle Abstraktionen beschränken.

Dann müssen vor allem Emotionen und Argumente statt Fakten geboten werden. Was nicht ausschließt, dass die Fakten irgendwo gelistet sind. Aber da, wo Fakten fast identisch sind, kommen eben andere Elemente ins Spiel – nämlich die Vision.

Verhältnis 99:1

Was sagen denn Fakten über Lösungen, Maschinen, Aggregate und Geräte über die Chance aus, sie erfolgreich einsetzen und vermarkten zu können?

Ein Beispiel: Richtig ist, dass man auf einer Druckmaschine im Format DIN A3 wenig Erfolg haben wird, großformatige Plakate zu drucken. Aber ist es denn umgekehrt Fakt, dass eine Druckmaschine, die im Format 100 x 140 cm drucken kann, Garant dafür ist, dass man erfolgreicher Plakatdrucker wird?

Der Ingenieur und Dichter Max Eyth sagte einmal vor rund 100 Jahren »Jede Erfindung besteht zu 99% aus Transpiration und zu 1% aus Inspiration«. Und dies könnte man abwandeln in »Drucken besteht zu 99% aus Kundenbeziehung und nur zu 1% aus Schwarzer Kunst«. Oder auf die grafische Technologie bezogen: »Drucksachen sind zu 99% kreative Inspiration und zu 1% standardisierte Technik.« Aber auch: »Das Kaufen von Drucksachen ist zu 99% Glaube an die Zukunft und nur zu 1% Rentabilitätsanalyse.«

Vertrauen durch Emotionen

Wer Menschen beeinflussen und dadurch Kaufentscheidungen herbeiführen will, muss also die Emotionen ansprechen und die inneren Konflikte der Interessenten, Kunden, Zielgruppen im positiven Sinne auflösen und dabei die Bereitschaft schaffen, Vertrauen zu haben. Vertrauen erreicht man jedoch nur, wenn man Visionen oder Ideen so prägnant darstellen kann, dass sich der Gesprächspartner in dieser visionären Welt als erfolgreich und anerkannt sieht.

Jede Investition in der heutigen Publishing-Welt ist ein Schritt in die Zukunft und damit zwangsläufig in die Bereiche Hoffnung und Vision. Rationale Investitionen mit exakt vorausrechenbaren Kosten-, Quali-

täts- und Quantitätsvorteilen sind praktisch die Ausnahme. Was Kunden wünschen, ist Sicherheit. Was sie aber brauchen, ist Zukunft.

Pilot to the Future

Wir brauchen deshalb Pioniere und Piloten, die einer ganzen Industrie den Weg weisen und sie in eine Zukunft führen. Wer, wenn nicht diejenigen, die die Werkzeuge erfinden, entwickeln, fertigen und anbieten, sollten denn die Menschen sein, die diese Pilotfunktion übernehmen? Denn es kann nicht sein, dass diejenigen, die aus den angebotenen Lösungen Geld machen (müssen), auch diejenigen sind, die sich gleichzeitig intensiv damit befassen müssen, wie es noch besser und anders geht. Müssen sie Investor, Anwender, Marktaufbereiter und Verkäufer in einem sein?

Nein, so funktioniert es nicht. Alle an der Technologie, an der Anwendung und am Endprodukt (sprich Drucksache) Beteiligten müssen an einem Strang ziehen, um das Bewusstsein für neue Möglichkeiten zu fördern.

Und so ergibt sich eine eigentlich sehr einfache, zugleich sichere Situation, die man praktisch generell nutzen kann: Fragen Sie zu 1% nach den Fakten und zu 99% nach den Visionen, Ideen, Überzeugungen und vor allem der Erfahrung, wie aus Bausteinen auch Business werden kann. Genau so wie Ihr Kunde auch fragen wird, welchen Erfolg man mit der einen oder anderen Drucksache und dem jeweils eingesetzten Verfahren erzielen kann.

Treten Sie ein in Diskussionen über Möglichkeiten und Chancen. Sprechen Sie über Visionen und haben Sie den Mut zur Phantasie. Nur so kann sich ein Bild formen, aus dem Realität und »knallhartes Business« werden kann. Wer »mauert«, von der einen wie von der anderen Seite, kann nur verlieren.

Wer begriffen hat, dass die Veränderung das einzig Beständige ist, hat alles gewonnen. Die Zukunft kommt zwar »ganz alleine«, aber wir haben mehr davon, wenn wir sie mitgestaltet haben.



Endlich ein **Wert-Papier**, das garantiert **Rendite** bringt!



www.dienes.de



Modernisieren
Rollenschneider
und Querschneider

Schneidwerkzeuge
Lang- und Rollenschneidmesser sowie
Messerhalter

Jetzt kostenlos anfordern:
Broschüre Papier

Unter Hot-Line: 0 22 06 / 605-215
oder unter: Dienes-Werke, Postfach 1320
51484 Overath
oder per e-mail: sales@dienes.de

 Dienes Deutschland Dienes USA Dienes Ungarn Dienes Polen Dienes Asien