

Das Buch auf der Bohne

Mit kreativer Etikettiertechnik zum Marktführer in Deutschland

Den Strategiep Preis 2009 des StrategieForums nahm Klaus Dinges am 25. April im Holiday Inn Unterhaching entgegen. Ausgezeichnet wurde er für seine herausragende Strategie-Umsetzung mit seinem Unternehmen Kiliandruck. Als Spezialist für innovative Etikettiertechnik avancierte sein Unternehmen zum Marktführer in Deutschland. - Ein Bericht von Thomas Rupp.

Produktorientierung der Druckindustrie



Erinnern Sie sich noch an die Broschüren von Druckereien, wie sie bis in die 90er-Jahre gang und gäbe waren? Sicherlich kann man sie auch heute teilweise noch finden. Sie bestanden hauptsächlich aus Fotos und technischen Daten von Druckmaschinen, evtl. kombiniert mit einem Team von Druckern, die sich voller Stolz vor ihrem „besten Stück“ ablichten ließen. Technikverliebt wurde da mit der „Heidelberg Speedmaster“ geprotzt oder mit einer „Zirkon Rollenoffset“ – mit sechs Druckwerken, versteht sich. In dieser Falle der Produktorientierung steckten damals viele Druckereien und ebenso viele gingen mit ihr unter.

Ende der 80er-Jahre gab es viele vergleichbare Druckereien und wenige Spezialanbieter.

Was interessiert den Kunden einer Druckerei? Will er eine Druckmaschine kaufen, die da so kompetent ausgelobt wird? Nein, natürlich nicht. Er braucht die Problemlösung, die mittels dieser Maschine geleistet werden kann. Dabei interessieren ihn die technischen Details überhaupt nicht. Diese Problemlösung gilt es zu entwickeln und durch ständige Innovation zu verbessern. Zu Beginn der 90er-Jahre haben dies einige Druckereien verstanden und mehr oder weniger erfolgreich umgedacht.

Auf dem Weg zum Problemlöser

Ganz sicher gehört Klaus Dinges, Inhaber der KilianDruck Grünstadt Dinges GmbH zu denjenigen, die sich von Anfang an auf Problemlösung und Innovation konzentrierten. Bevor er in die Druckbranche einstieg, leitete er – seit Anfang der 70er-Jahre – über fünfzehn Jahre lang ein Grafik- und Werbestudio. Er kannte also die Bedürfnisse der Kunden und wusste, wie man lösungsorientiert denkt. Bereits 1964 gründete sein Vater, Erwin Dinges, eine

Buchdruckerei, und im Laufe der Jahre entwickelte sich als ein starkes Geschäftsfeld der Druck von „Beipackzetteln“.

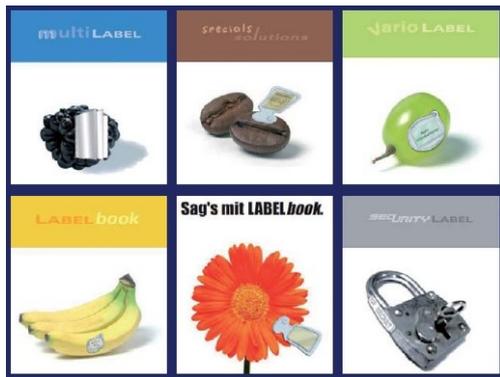


Das war die Ausgangssituation als Klaus Dinges, 1989, für einen Kunden einen maschinell eingepackten Beileger in einer Selbstklebetasche entwickelte, der sich maschinell in der Abfüllanlage des Kunden aufspenden (d.h. anbringen) ließ. „Dieses Projekt, das ich 1989 erfolgreich abschloss, hat mich bewogen, 1990 eine Etikettendruckerei zu gründen“, sagt Klaus Dinges, der gerade zu dieser Zeit den EKS-Lehrgang absolvierte und wusste: „Der Trend ging eindeutig weg von der Allerweltsdruckerei und hin zum Nischenanbieter.“ In seinem Fall lag die Nische in individuellen Etikettierlösungen.

Dinges entschloss sich also, in eine Branche einzusteigen, die damals geprägt war von hartem Preiskampf, hohen Kapazitäten bei häufig zu niedriger Auslastung und hoher Kapitalbindung. Es gab viele vergleichbare Druckereien und wenige Spezialanbieter. „Mit der Ausrichtung auf diese Nische, hatte ich einen recht großen Wachstumsmarkt erkannt und das Nischenprodukt ‘individuellen Etikettierlösungen’ wurde und wird von vielen benötigt“, sagt er heute. Die damalige Investitionssumme belief sich von 1989 bis 1991 mit Halle und Maschinen auf knapp über 4 Mio. DM. 1991 übernahm er dann die damalige Akzidenzdruckerei seines Vaters und integrierte sie in seine Firma.

Innovation löst Engpass des Kunden

Und seine Analyse entpuppte sich als goldrichtig. 1990 trat ein Kunde, die Bayer AG, mit einem konkreten Engpass an ihn heran: „Bayer brauchte auf seinem Gebinde mehr Platz, um den vom Gesetzgeber vorgeschriebenen Text auf einem Etikett unterzubringen“, erzählt Klaus Dinges, „und er wollte europaweit auf allen Etikettierlinien eine Etikettenart einsetzen. Bereits fünf Wettbewerber hatten zuvor das Handtuch geworfen. Sie konnten keine zufrieden stellende Lösung anbieten.“



Klaus Dinges entwickelte ein maschinell aufspendbares Mehrfachetikett, das aufgrund mehrerer ausklappbarer Seiten genug Platz für alle Informationen bot. Dinges Innovationfreudigkeit wurde dabei gefordert, denn um diese Lösung umzusetzen, mussten bestehende Maschinen umgebaut werden.

Heute kennen wir alle diese Art Etiketten. Vor 20 Jahren war es die absolute Innovation. „Mit diesem Produkt gelang uns ein ganz großer Wurf“, sagt Dinges heute, „denn es zeigte sich, dass auf dieses Etikett bereits viele Kunden gewartet hatten, und es war ein Meilenstein und Schlüsselmoment in unserer Geschichte. Er führte dazu, dass wir nunmehr unser gesamtes Denken und Handeln konsequent auf die Engpässe unserer Kunden ausrichteten und damit immer wieder neue Problemlösungen liefern konnten.“ Und er fügt hinzu: „Mit dem Wissen aus dem EKS-Lehrgang, den ich 1989 machte, habe ich von da an die Firma engpass- und stärkenorientiert im Sinne der EKS konsequent weiterentwickelt und damit überdurchschnittliche Erfolge erzielt.“

Um die Lösungen umzusetzen, mussten bestehende Maschinen umgebaut werden.

Zunächst konzentrierte sich Kiliandruck auf eine Branche: die Pflanzenschutz-/Agrarchemie sowie deren besonderen Abhängigkeiten im Markt. „Wir hatten uns in den 90er-Jahren zum Problemlöser dieser Zielgruppe entwickelt, nicht nur im Etikettenbereich, sondern weit darüber hinaus. So druckten wir häufig die kompletten Werbedrucksachen, sämtliche Formulare und boten vieles mehr, wie z.B. Messe-Auftritte, Events, Aktionen zu Produkteinführungen, auch damals schon unter Einbeziehung von Kooperationspartnern“, berichtet Klaus Dinges.

Spezialist für innovative Sonderlösungen

Allerdings geriet man durch diese Abhängigkeit zur Zielgruppe auch in deren Engpässe. Ging es ihr schlecht, wirkte sich das auch auf Kiliandruck aus. „Nach einer Trockenperiode in Südamerika blieb ein wichtiger Kunde auf seiner Ware sitzen“, so Dinges. „Auch wir hatten in der Folge keine Aufträge von diesem Kunden mehr. Plötzlich kamen noch weitere Herausforderungen auf uns zu: Die Branche hatte angefangen zu fusionieren. Aus ursprünglich 30 Kunden waren nur noch eine Handvoll übrig geblieben.“ Ganz besonders dramatisch wirkte sich der 11. September 2001 aus. Durch das allgemeine Flugverbot durften eine ganze Zeit lang auch keine Flugzeuge mit Spritzeinsätzen fliegen. Dies bedeutete einen erheblichen Umsatzeinbruch für Dinges Kunden und damit auch für die Kiliandruck.

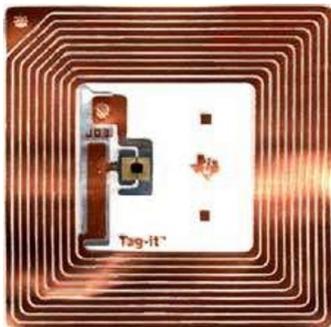
Aus dieser Erfahrung heraus wollte man sich branchenunabhängig positionieren. Es erfolgte eine Neu- bzw. Umdefinition des Geschäftes: Eine weitere Konzentration und Rückbesinnung auf die Nische „individuelle Etikettierlösungen“ mit Produktionsschwerpunkt im Bereich der Spezialetiketten mit Mehrplatzangebot.

Klaus Dinges: „Unsere Zielgruppe heute sind die, die ähnliche und gleiche Problemstellungen haben, es sind die, die ein Etikett der besonderen Art benötigen – und nicht nur in einer Branche. Unsere vielfältigen Produkt-Innovationen werden weltweit in verschiedenen Branchen eingesetzt.“

Die Zielgruppe wird nun – unabhängig von der Branche – allein über das allen gemeinsame brennende Problem definiert. Und dabei kommt man zu folgenden Lösungen: Entwicklung individueller Spezialetiketten auf engstem Raum, Etiketten mit Mehrplatzangebot z.B. für mehrere Sprachen, Etiketten, die eine Umsatzsteigerung mit sich ziehen, die am POS verkaufen helfen wie z.B. Cross-Marketing Aktionen, Etiketten in denen Dinge verborgen sind, die in einem Etikett nicht erwartet werden (z.B. eine DVD). Ganz allgemein ausgedrückt: Etiketten, die immer einen Engpass eines Kunden beseitigen helfen.

Den benötigten Innovationen und Sonderwünschen sind keine Grenzen gesetzt.

„Unsere Zielgruppe heute sind aber nicht etwa alle die, die etwas zu etikettieren haben“, betont Klaus Dinges. „Unsere Zielgruppe sind die, die ein Etikett der besonderen Art benötigen. Manche wissen noch gar nicht, welche Vorteile ihnen unsere Lösungen bieten. Heute produzieren wir fast ausschließlich nur noch unsere Spezialitäten, viele Standardprodukte kaufen wir zu.“



Gerade die Kommunikation am POS (= Point of Sale, d.h. „Ort des Verkaufs“) spielt bei verkaufsfördernden Aktionen eine wesentliche Rolle. Früher nutzte man dafür ausschließlich Aufsteller, Displays, Prospekthalter, Promotionteams und die heiß begehrte Sonderplatzierung. Dabei war und ist man aber immer abhängig von der Kooperationsbereitschaft des Handels. Durch die Kreativ-Etiketten von Kiliandruck ist ein ganz neuer Werbeträger entstanden, mit dem man den Kunden direkt ansprechen kann, ohne zusätzliche Schaltkosten. So lassen sich Sonderaktionen wie Gewinnspiele, Rabattaktionen, Kundenbefragung oder die Werbung für den Kundenclub ausloben und dies direkt auf der Packung. Ein Nutzen, der für Dinges Kunden bares Geld wert ist.

Markterfolg als logische Konsequenz

Aus dem Branchenspezialisten wurde also eine „kreative Problemlösungsmaschine“ für Spezialprobleme rund ums Etikettieren. Die Website bringt es auf den Punkt: „So flexibel wie die Mitarbeiter sind auch die Maschinen: Mit Spezialmaschinen, die teilweise speziell für das Unternehmen gebaut oder umgebaut wurden, kann Kiliandruck jede individuelle Lösung verwirklichen. Auch durch Kooperation mit verschiedenen Unternehmen (z.B. aus den Bereichen Konfektionierung, Etikettierung und anderen Spezialitätendruckereien) erweitert sich das Leistungsspektrum. Somit sind Innovationen und Sonderwünsche keine Grenzen gesetzt.“

Der Erfolg ist eine zwingende Konsequenz aus der spitzen Konzentration: Gewinner beim Deutschen und Europäischen Verpackungswettbewerb – Gewinner des Innovationspreises 1995 – Gewinner des Strategie-Preis 2009. Von 1998 bis 2008 erzielte Kiliandruck eine Umsatzsteigerung von 210% und von 2006 bis 2008 eine Umsatzsteigerung von 44%. Die Anzahl der Mitarbeiter hat sich seit 1991 von 35 auf heute 61 fast verdoppelt. Ein Qualitätsmanagementsystem samt Zertifizierung nach DIN 9001 wurde erfolgreich eingeführt. Und das Wichtigste: Erfolgreiche Kunden konnten Dank der Spezial-Etiketten Verkaufsförderungsaktionen fahren, die nachweislich zu zweistelligen Absatzsteigerungen führten.

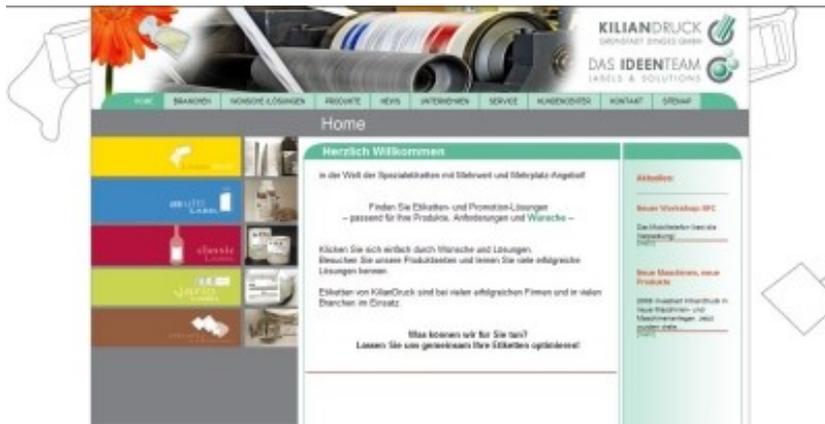
Kommunikation und Networking

Ein solch innovativer Marktteilnehmer steht natürlich in engstem Kontakt mit seinen Kunden. Regelmäßige Besuche bei Schlüsselkunden, Mailings, der Besuch von Fachmessen ebenso wie eigene Messestände sowie Veranstaltungen mit interessanten Themen für die Kunden... all dies sind Maßnahmen, um die Kommunikation mit den Kunden aufrecht zu erhalten.

„Im kontinuierlichen Dialog und in der partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit unseren Kunden bzw. Interessenten und durch viele persönliche Kontakte erfahren wir, wo unserer Zielgruppe der Schuh drückt“, erläutert Klaus Dinges. „Zahlreiche Gebrauchsmuster haben wir mit unseren Kunden zum Nutzen unserer Kunden entwickelt.“ Zur kreativen Entwicklung der von Kiliandruck produzierten Produkte gründete Klaus Dinges ein eigenes Innovationsunternehmen: die „Ideenteam GmbH“. Diese hat inzwischen ein Kooperations-Netzwerk aus anderen Druckereien, Spezialdruckereien, Unternehmensberatern, Rechtsanwälten, Abfüllbetrieben, Etikettiermaschinenbauern, sowie Marketing- und Werbeberatern aufgebaut, die alle nach dem Win-Win-Prinzip zusammenarbeiten.

LABELbook macht aus einem klassischen Etikett ein Selbstklebe-Etikett von bis zu 36 Seiten.

In diesem Kontext entstanden zahlreiche Gebrauchsmuster, Marken und Innovationen zum Nutzen der Kunden z.B.: maschinell aufspendbare mehrlagige Nassleimetiketten und Marken wie multiLABEL, LABELbook, funLABEL, vario-LABEL oder LABELbook media. Z.B. das LABELbook macht aus einem klassischen Etikett ein Selbstklebeetikett von bis zu 36 Seiten. So entsteht Platz für wichtige Informationen, für Promotions und gezielte Werbebotschaften.



Im Rahmen dieser Entwicklungen wurden Maschinen umgebaut oder passende Sondermaschinen neu entwickelt und gebaut. Zu diesem Zweck wurde extra ein Maschinenbau-Ingenieur eingestellt. Auch auf der Suche nach dem passenden Material wurden neue Zulieferer gesucht oder gleich eigene Entwicklungen durchgeführt. Klaus Dinges ist fest entschlossen, sein Motto konsequent umzusetzen: „Geht nichts, gibt’s nicht. Alles ist möglich.“

Mit Strategie in die Zukunft

„Wir sind auf einem konstanten Wachstumspfad und haben unsere Produktionsfläche und Produktionskapazität 2007/2008 mehr als verdoppelt“, berichtet Klaus Dinges. „Im Jahr 2008 haben wir unsere Strategie wieder einmal kritisch auf den Prüfstand gestellt und eine neue Wachstumsstrategie für die nächsten fünf Jahre entwickelt. Unsere Vision ist es, der führende Problemlöser in unserem Markt der Spezialetiketten und Verpackungslösungen in Europa zu werden.“ Die Marktführerschaft in Deutschland hat Klaus Dinges in seinem Segment mit Kiliandruck bereits erreicht.

„Zu den anstehenden strategischen Zielen gehört die Entwicklung eines neuen Etiketts mit vielen interessanten Anwendungsmöglichkeiten sei es für Marketingaktionen, Kundenbindungsprogramme, Produktverfolgbarkeit und zum Schutz vor Produktpiraterie etc. mit einem integrierten NFC-Chip zur interaktiven Kommunikation mit dem Kunden. Das Handy liest dabei die Verpackung“, erklärt Klaus Dinges. „Zu diesem Thema veranstalten wir auch Workshops. Und selbstverständlich“, fügte er hinzu, „die kontinuierliche Verbesserung bestehender Produkte und Leistungen im Sinne unserer Kunden, für und mit den Kunden. Somit werden wir auch weiterhin speziell für sie zugeschnittene Konzepte und Lösungen entwickeln und uns damit noch stärker positionieren.“

Kontakt:

Klaus Dinges
 Kiliandruck Grünstadt Dinges GmbH
 Benzstraße 3 + 10
 67269 Grünstadt
 Tel (06359) 93 27-0
 Fax (06359) 93 27- 50
info@kiliandruck.de
www.kiliandruck.de