

Wie wirtschaften wir nach der Pandemie?

«Der Tag nach der Pandemie» ist in aller Munde. Wie verändert die Pandemie unsere Branche? Welche Rolle spielt die Digitalisierung? Welche Erkenntnisse gibts beim Homeoffice? swiss print+communication sucht Antworten. Dabei blicken wir vor allem nach dem Motto von Albert Einstein in die Zukunft: «Mehr als die Vergangenheit interessiert mich die Zukunft, denn in ihr gedenke ich zu leben.» Die Online-Podiumsdiskussion steht auch als Video und Podcast bereit.

Text: **Martin Blatter** und **Paul Fischer**

Worauf sind unsere Branche und dein Unternehmen in Zukunft stolz?

«Die 150-seitige viscom-Zukunftsstudie zeigt klar, worauf unsere Branche stolz oder eben nicht stolz sein kann.»

Ruedi Stutz: Ich mache es mir einfach: Laut der «Zukunftsstudie 2026»¹ ist es schwierig, mit Stolz in die Zukunft zu schauen. Wer die Studie liest, muss eher von einem Drama reden auf das wir nicht stolz sein können. Stolz bin ich auf unser Unternehmen, weil wir uns schon vor rund fünf Jahren zur digitalen Transformation entschieden haben. Das neue Geschäftsmodell² hilft uns beim «out of the box»-Denken und schuf letztlich auch unseren «The Incubator»³. Mein Fazit: Wer seine Umsätze nicht geschickt durch angepasste Produkt- und Kundenerweiterungen erhalten kann, wird notgedrungen die Betriebskosten weiter optimieren müssen. So oder so kann eine fortgesetzte Digitalisierungs- und Automatisierungsstrategie dafür das Mittel der Wahl sein. Ansonsten ist Disruption die Folge!

Die Zukunftsstudie erfüllt somit gut den Blick in die Branchenzukunft?

Ruedi Stutz: Die 150-seitige viscom-Zukunftsstudie zeigt klar, worauf unsere Branche stolz oder eben nicht stolz sein kann.

Wenn ich beispielsweise auf Seite 104 lese, dass «Bei der Erstellung der Druckvorlage die Druckereien keine dominierende Rolle mehr spielen», oder auf Seiten 101 und 102 sehe, dass die Pfeile bei der klassischen Dienstleistung nur nach unten gehen, dann scheinen die Prognosen richtig. Dies bringt mich aber eher zum Weinen und schafft bei mir wenig Stolz.

Robert Hürlimann: Ich blicke trotzdem mit ein wenig Stolz in die Branchenzukunft: Das Papier ist und wird immer noch ein wichtiger Teil im Medienmix sein. Bei unserem Unternehmen⁴ konnten wir uns mit Spezialitäten in einer Nische behaupten. Ich denke da beispielsweise an unsere Handschrift-Roboterin Sophie⁵ oder Drucksachen mit Folienprägungen sowie eher exklusive Produkte. Wir haben den Prozess der Transformation schon vor einiger Zeit angestossen. Die Pandemie beschleunigte diesen Prozess.

Claudia Ruckstuhl: Die Entwicklung der Branche sehe ich manchmal auch mit Sorgenfalten. Stolz schwingt sicher mit, dass wir auf ein über 100-jähriges Bestehen bei der Bodan AG⁶ sowie auf über 50 Jahre bei der Thurgauer Tagblatt AG⁷ zurückblicken dürfen. Diese Tradition schätzen die Kunden, und die jungen Mitarbeitenden sind beeindruckt von dieser Vergangenheit. Wir bilden zusammen mit der Papeterie⁸ und der Buchhandlung sechs Berufsbilder aus, und aufgrund der hohen Nachfrage üben diese Ausbildungsplätze in unserer Branche immer noch eine hohe Faszination aus.

«Das Papier ist und wird immer noch ein wichtiger Teil im Medienmix sein.»

Armin Spescha: Heute bin ich stolz, die Transformation schon vor zwölf Jahren gemacht zu haben. Ich bin gelernter Drucker und mich störte schon damals das Wehklagen der Branche. Deshalb habe ich vermutlich das traditionelle System verlassen. Die Druckerei⁹ ist nach wie vor eine Perle für uns. Bei uns macht es der Mix aus. Es gibt viele sehr erfolgreiche Druckereien in der Schweiz, die sich klar positioniert haben. Schlimm finde ich der Branchen-Frust. Vergessen wir nicht: wir bieten nach wie vor viel Haptik an, welches die Neuen Medien nicht bieten. BMW

druckt wieder vermehrt Prospekte. Diesen Trend spüren wir auch. Wir müssen allerdings aufs Druckprodukt stolz sein und die Produkte auch so verkaufen. Im Pandemiejahr hatten wir ein Rekordjahr.

Martin Blatter: Andererseits druckt ein grosses Einrichtungshaus in Zukunft keine Kataloge mehr ...

Armin Spescha: ... bleiben wir bei der Autobranche. Da haben viele die Prospekte eingestellt. Das Problem haben nun die Garagisten. Letzthin habe ich einen Garagisten überzeugen können, dass ein Auto einer höheren Preisklasse einen guten Prospekt braucht. Der Druck zum Druck kommt nun von der anderen Seite: von unten, letztlich vom Kunden.

als Haptik immer wieder seine Vorteile. Es wird auch im künftigen Marketing eine tragende Rolle haben. Wenn wir nicht an seine Zukunft glauben, dann werden wir die Kunden nicht vom Papier überzeugen können. Wir müssen ein Druckprodukt in Zukunft wie einen teuren Ski oder wie eine Perle verkaufen.

Claudia Ruckstuhl: Ich sehe das ähnlich. Die Begeisterung für das Handwerk muss bei allen Mitarbeitenden spürbar sein. Neben den digitalen Angeboten braucht es immer auch noch die Haptik – das Spüren eines Druckproduktes. Wir müssen die Druckvorteile von der Gestaltung bis hin zum veredelten Endprodukt wirksam an die Kunden bringen.

Robert Hürlimann: Das Gesagte bestätigt unsere Erfahrungen, die wir beispielsweise mit der Handschrift-Roboterin Sophie gemacht haben. Gerade in der Luxusbranche haben wir mit Handgeschriebenem ausgezeichnete Erfolge erzielt. Wenig Zukunft gebe ich Print im schnelllebigen Bereich. Im Luxus- und Qualitätsbereich werden die Druckprodukte nach wie vor ihren Platz haben.

Ruedi Stutz: Betrachten wir das mal vom «Outside-Blickwinkel». Print wird sicher ein wichtiger Teil im Marketingmix bleiben. Allerdings muss Print genügend Aufmerksamkeit schaffen. Diese Aufmerksamkeit gelingt nur mit der richtigen Verbindung mit den digitalen Kanälen. Nur so kann sich die Reichweite der Printprodukte steigern.

Braucht es neue Geschäftsmodelle? Anders formuliert: werden erfolgreiche Druckereien nur als Kommunikations-Berater überleben?

Ruedi Stutz: Mit Drucken allein hast du keine Zukunft. Das geht vielleicht heute noch, aber in fünf Jahren ist das vorbei. Ich muss in der Kundenschnittstelle attraktiv werden. Die grafische Branche hat diese Schnittstelle verloren. Viele übernehmen heute nur noch das PDF. Die Druckereien haben sich selber degradiert und sind somit heute auswechselbar ...

«Wir müssen das Image der Branche optimieren, damit wir weiterhin für die Jugendlichen ein begehrtter Arbeitgeber sind.»

Armin hat das nächste Thema schon angerissen: Welche Rolle spielt der Druck in einem guten Marketingmix, und wird ein Druckprodukt zur Perle?

Armin Spescha: Wenn ein Kunde mir sagt «Papier ist vorbei», dann ist es meine Aufgabe, ihm die Möglichkeiten sowie Vorteile aufzuzeigen. Papier hat im Marketingmix



Claudia Ruckstuhl, Geschäftsleitmitsmitglied und Mitinhaberin der Bodan AG Kreuzlingen und der Thurgauer Tagblatt AG Weinfelden. Claudia Ruckstuhl leitet mit Bruder Urban in zweiter Generation die Thurgauer Tagblatt AG Weinfelden und die Bodan AG Kreuzlingen. Claudia absolvierte nach der kaufmännischen Lehre an der Fachhochschule St. Gallen ein Nachdiplomstudium in Unternehmensführung und bildete sich in verschiedenen Weiterbildungen im Qualitätsmanagement weiter. Claudia ist in ihrem zweiten Beruf Familienfrau und Mutter von Tochter Sabrina und engagiert sich zusätzlich in der Schulbehörde und im Verwaltungsrat der Raiffeisenbank Tägerwilen.



Mehr von
Claudia Ruckstuhl

Armin Spescha: ... da teile ich die Meinung von Ruedi. Mit unserem Geschäftsmodell haben wir uns weder bei den Grafikern noch Agenturen beliebt gemacht.

Ruedi Stutz: Dies habe ich auch erlebt. Das bringt zuerst gewaltige Umsatzeinbrüche. Aber da muss man durch.

Claudia Ruckstuhl: Wir sind schon eher klassisch aufgestellt. Den Betrieb in Weinfelden¹⁰ haben wir zum Kompetenzzentrum für Digitale Medien (Dienstleistungen wie Web-Programmierung, Social Media, NL-Marketing etc.) ausgebaut.

«Die Effizienz der Arbeit im Home-office war sehr gut.»

Robert Hürlimann: Die Zeiten als PDF-Empfänger sind vorbei. Andererseits möchten wir den Agenturen nicht auf die Füße treten. Wir müssen die Kunden konzeptionell abholen und beraten. Wir arbeiten mit kleineren Agenturen zusammen und entwickeln gemeinsam.

Martin – Wie sieht das ein Aussenstehender?

Martin Blatter: Im Wallis geht das Bonmot «Aus einem Maultier kannst du kein Rennpferd machen». Dies gilt auch umgekehrt. Ich frage mich, ob ein guter Drucker über Nacht zu einem Kommunikationsberater wird. Woher holt er das Know-how?

Robert Hürlimann: Richtig: wir können nicht plötzlich eine Agentur sein. Oft lohnt sich die Zusammenarbeit mit einer kleinen Agentur.

Armin Spescha: Wir leben in einer schnelllebigen Zeit. Da kommen über Nacht junge und neue Geschäftsmodelle. Dies bedingt eine ständige Anpassung. 2017 haben wir unsere Firma neu definiert und praktisch nochmals gegründet.

Ruedi Stutz: Müssen wir unsere Geschäftsmodelle so ausrichten, damit die Jugend richtig «geil» auf die Branche ist?

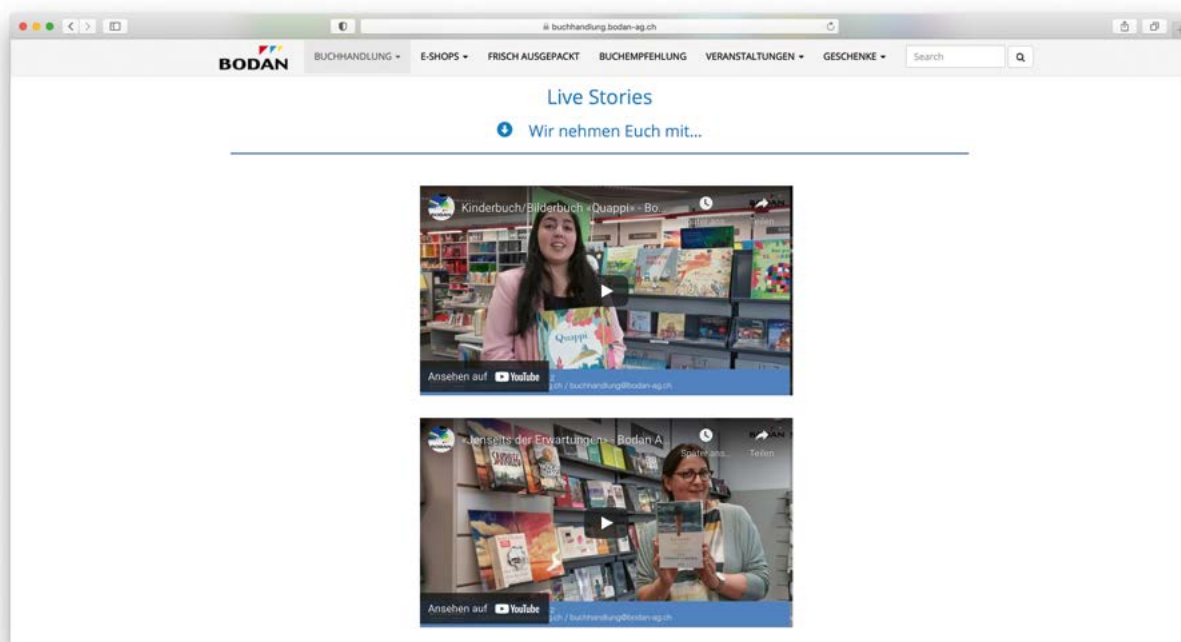
Armin Spescha: Ja, das ist der richtige Weg. Jammern bringt nichts und macht unattraktiv.

Auch in der Agenturwelt gibt es dramatische Änderungen. Wie erlebt ihr das?

Armin Spescha: Die Agenturlandschaft ist heute in der Phase, in der unsere Branche vor zwanzig Jahren war. Die Agenturen verlieren das Vertrauen, die Kunden werden viel kritischer. Dies ist eine Chance für junge Wilde und Kreative.

Ruedi Stutz: Dies könnte auch eine Chance für den Verband sein. Für die jungen Wilden brauchen wir nicht zu schauen. Der Verband

Claudia Ruckstuhl:
«Wir [...] starteten mit kleinen Filmen und Live Stories, in denen Mitarbeitende neue Bücher vorstellten.»



Ruedi Stutz ist in seiner Schriftsetzlehre noch mit dem Bleisatz grossgeworden, gründete dann mit zwei Kollegen zusammen Mitte der 70er Jahre «Modernsatz», aus dem später «Pomcanys Marketing AG» entstand. Seit 2012 ist Rudolf auch noch Inhaber der Stutz Druck AG, die seit 2017 «Stutz Medien AG» ist. Interessierte Leser/-innen erfahren mehr zum Unternehmen im Buch «Gedruckt in Wädenswil – Eine Metamorphose», das von den Lernenden der Stutz Medien AG und der Pomcanys Marketing AG realisiert wurde. Ruedi Stutz ist leidenschaftlicher Segler. Seine Hobbys sieht er auch als «Mover für Start-ups» sowie «Mentor» und «Trendscouter».



Mehr von Ruedi Stutz

sollte vor allem den traditionellen Unternehmen bei der Veränderung zur Seite stehen. Ich denke da an Innovation Labs, die vor allem bei der digitalen Transformation eine grosse Rolle spielen. Der viscom hat ja Mitglieder aus verschiedensten Bereichen. Dieser Austausch sollte gefördert werden. Ganz unter uns: Eine Agentur wird nie eine Druckmaschine kaufen. Umgekehrt kann ein Drucker ein Dienstleister werden. Und genau das liest man in der viscom-Zukunftsstudie 2026.

«Die Druckereien haben sich selber degradiert und sind somit heute auswechselbar.»

Robert Hürlimann: Ich teile die Meinung von Ruedi. Andererseits braucht es Mut beim Kappen mit den Agenturen.

Claudia Ruckstuhl: Der Austausch ist auch im Unternehmen sehr wichtig. Die langjährigen Mitarbeitenden sollen sich mit den jungen austauschen und deren neue Impulse annehmen. Umgekehrt profitieren die Jungen von der Erfahrung der älteren Generation.

Robert Stutz: Genau das spüren wir auch mit unserem «The Incubator», der mitten in den Firma eingebettet ist. Dies verändert die Mindset der verschiedenen Mitarbeiter-Generationen. Die Mitarbeitenden verändern plötzlich ihre Denkweise.

Armin Spescha: Ich gebe euch Recht: Wir tauschen uns in der Branche zu wenig aus. Kritisch bin ich gegenüber Kooperationen. Meistens wollen die Schwachen Kooperationen eingehen, nicht die starken – und dann bringt es nichts.

Welche Rolle spielt die Digitalisierung?

Claudio Ruckstuhl: Beim Lockdown waren wir vor allem in der Papeterie und der Buchhandlung hinsichtlich Digitalisierung stark gefordert. Wir optimierten die Websites und starteten mit kleinen Filmen und Live Stories¹¹, in denen Mitarbeitende neue Bücher vorstellten. Wir konnten dabei auf das firmeninterne Digital-Know-how zurückgreifen, was ein gewaltiger Vorteil war. Andererseits war ich überrascht, wie die jungen Mitarbeitenden von der Idee der Buchvorstellungen via Videostreaming zuerst überzeugt werden mussten.

Robert Hürlimann: Wir haben vor allem unsere internen Prozesse optimiert. Auf der Kundenseite haben wir den Trauershop¹² verbessert, der vor dem Lockdown nicht so rege genutzt wurde. Das habe ich immer ver-

Ruedi Stutz: «Das neue Geschäftsmodell hilft uns beim «Out of the box»-Denken und schuf letztlich auch unseren «The Incubator».



Robert Hürlimann beginnt 1993 nach 4-jähriger Lehrzeit als Typograf die 3-jährige Ingenieur- ausbildung an der esig+ in Lausanne. Nach seinem Ingenieur- abschluss zieht es ihn 1997, wie einst seinen Vater, nach Amerika. In San Francisco leitet er während fünf Jahren die Druckereiabteilung eines mittelgrossen Betriebes und lernt dort auch seine Frau kennen.

Das Abenteuer Weltumseglung, welches er mit seiner Frau Heipua unternimmt, führt ihn, nach neun Monaten auf den Weltmeeren, zurück in die Schweiz. Im Herbst 2003 tritt er als 4. Generation in die Firma ein. Ein Jahr darauf, am 1. Oktober 2004, übernimmt Robert P. Hürlimann die Druckerei von seinem Vater. Er ist Vater von zwei Töchtern. Seine Liebe zum Segeln frönt er im Zürcher Yacht Club.



Mehr von Robert Hürlimann

digitale Transformation. Das ist ein Wandel, welche sowohl die Wirtschaft wie auch die Gesellschaft betrifft. Claudia und Robert haben das in ihrem Fall erlebt. Der dritte Aspekt kommt nun auf uns zu: die digitale Disruption. Mit anderen Worten die radikale Veränderung von Märkten und Geschäftsmodellen durch die Digitalisierung. Damit ist klar: Wer die digitale Transformation nicht gemacht hat, der überlebt die Disruption nicht. Disruption zerschlägt Bestehendes und macht Platz für Neues. In diesem Zusammenhang kann ich nur das Buch «Digitale Disruption»¹³ empfehlen.

Armin Spescha: Für mich hat die Digitalisierung auch drei Dimensionen. Leider sehen das viele nicht. Wenn ich höre, die Digitalisierung in der Bergregion heisse Glasfaser, dann muss ich den Kopf schütteln. Das ist doch nur eine Dimension, die vorhanden sein muss. Bei mir ist die erste Dimension der Mensch. Die zweite Dimension ist die Technik. Die dritte und wohl wichtigste Dimension sind die digitalen Produkte. Beispielsweise haben wir letzte Woche den ersten hybrid-digitalen Kundenanlass konzipiert. Das ist eine Kombination zwischen Print- und Digitalprodukten. Weiter arbeiten wir an einer digitalen Messe. Weiter bauen wir einen digitalen Marathon auf. Bei uns heisst Disruption auch Zerstörung. Ich habe im vergangenen Jahr diesen neuen Prozess eingeführt. Bevor eine Idee dem Kunden präsentiert wird, versuchen wir diesen zu zerstören. Damit vermeiden wir die gegenseitigen Streicheleinheiten nach der Manier «das ist schön». Vielmehr müssen die anderen Mitarbeitenden alles infrage stellen.

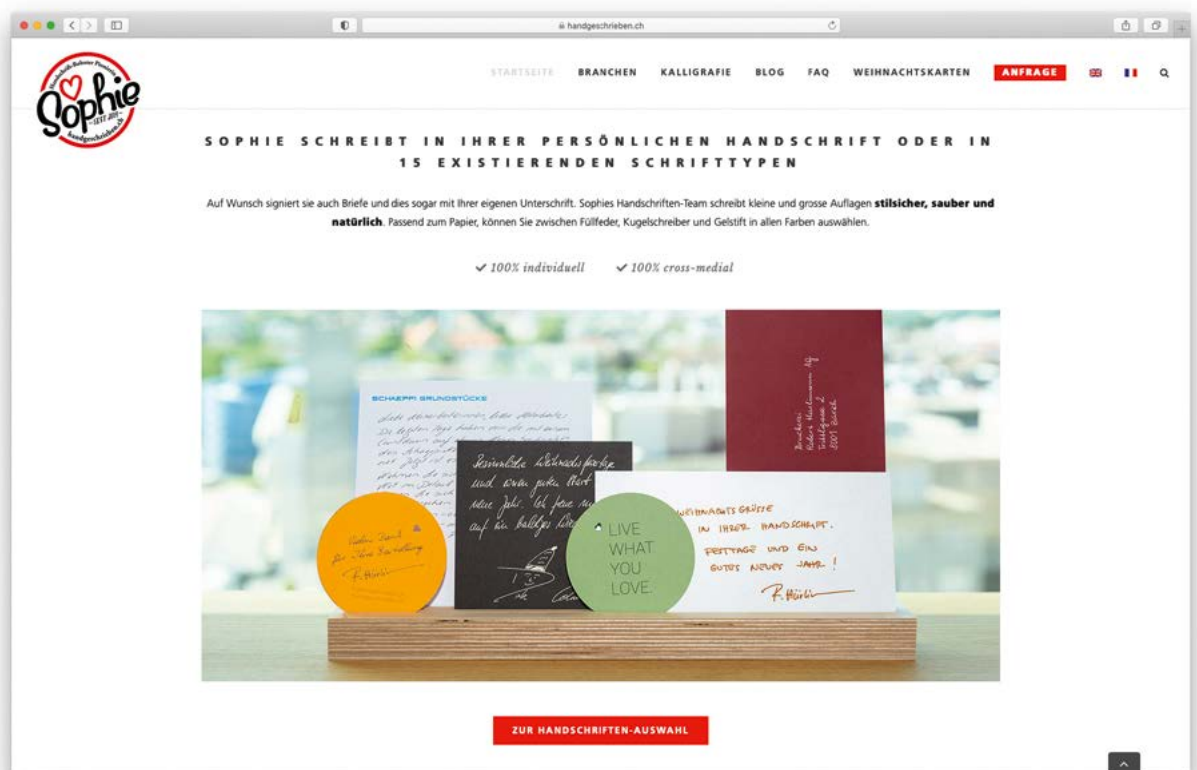
standen. In einem Trauerfall ist der persönliche Kontakt immer noch wichtig.

Ruedi Stutz: Bei der Digitalisierung gibt es drei Aspekte. Da ist einmal der technische Prozess. Die grafische Branche macht das schon seit zwanzig Jahren. Dummerweise hörte die Branche beim PDF auf. Der zweite Aspekt ist die

Wie sind eure Erkenntnisse beim Homeoffice?

Claudia Ruckstuhl: Wir hatten einige Mitarbeitende über mehrere Monate im Homeoffice. Dabei haben wir auch mit «digitalen Kaffeetreffs» versucht, den sozialen Aspekt einzubauen. Die Effizienz der Arbeit im Homeoffice

Robert Hürlimann: «Bei unserem Unternehmen konnten wir uns mit Spezialitäten in einer Nische behaupten. Ich denke da beispielsweise an unsere Handschrift-Roboterin Sophie.»



Nach der Ausbildung als Drucker machte Armin Spescha den Marketingfachmann. Er studierte an der Hochschule HTW Chur berufsgleitend BWL und schloss zudem mit einem MBA im Bereich Innovation und Unternehmertum ab. Armin Spescha ist Dozent für Marketing und Kommunikation.

Spescha ist Vater von zwei erwachsenen Kindern. 2008 wurde Spescha selbstständig, um seinen Traum eines Gesamtdienstleisters der Kommunikationsbranche zu erfüllen. In seiner Freizeit macht er viel Sport, liest und lässt sich von vielem inspirieren.



ich jeden Nachmittag in die Firma. So wollte ich den Puls in der Produktion spüren.

Wie geht es mit dem Homeoffice weiter?

Armin Spescha: Bei uns steht der Mensch und damit das Team im Zentrum. Mit dem Homeoffice geht vor allem der kreative Teamaustausch verloren. Beispielsweise fehlten einigen Mitarbeitenden Schulterklopfen und Anerkennung. Dies ist sehr wichtig für die Motivation und Zufriedenheit der Menschen.

Ruedi Stutz: Nach der Pandemie wird es vermehrt das «Sowohl als auch» geben. Die Arbeitswelt wird sich verändern, wie dies auch im «New Work» beschrieben wird.

Wir können nicht abschliessen ohne das Thema Nachhaltigkeit. Wir erlebt ihr das im Unternehmen und bei den Kunden?

Ruedi Stutz: Es gehört zu unseren Unternehmungswerten. Wir heben das nicht im Marketing hervor, vielmehr leben wir das. Die Kunden spüren diese Haltung. Wir gehen nicht mit der Nachhaltigkeit hausieren.

Robert Hürlimann: Die Kunden fragen vermehrt nach der Nachhaltigkeit.

Claudia Ruckstuhl: Das Thema ist ständig präsent. Das beginnt bei den Lieferanten und endet bei den Kunden. Auch bei Renovationen in unseren Liegenschaften oder betrieblichen Investitionen berücksichtigen wir das Thema Nachhaltigkeit bei jeder Entscheidungsfindung.

war sehr gut. Der Austausch unter den Mitarbeitenden, aber auch mit den Kunden war eher schwierig. Aus diesem Grund haben wir dann beim zweiten Lockdown die Büros und den Einsatz der Mitarbeitenden so organisiert, dass im Wechsel wieder vermehrt in der Firma gearbeitet werden konnte.

Ruedi Stutz: Schon 2018 haben wir von «New Work»¹⁴ inspirieren lassen. Somit hatten wir dann mit der Homeoffice-Pflicht keine Probleme.

Robert Hürlimann: Ich selber hatte vermutlich mehr Probleme als die Mitarbeitenden. So ging

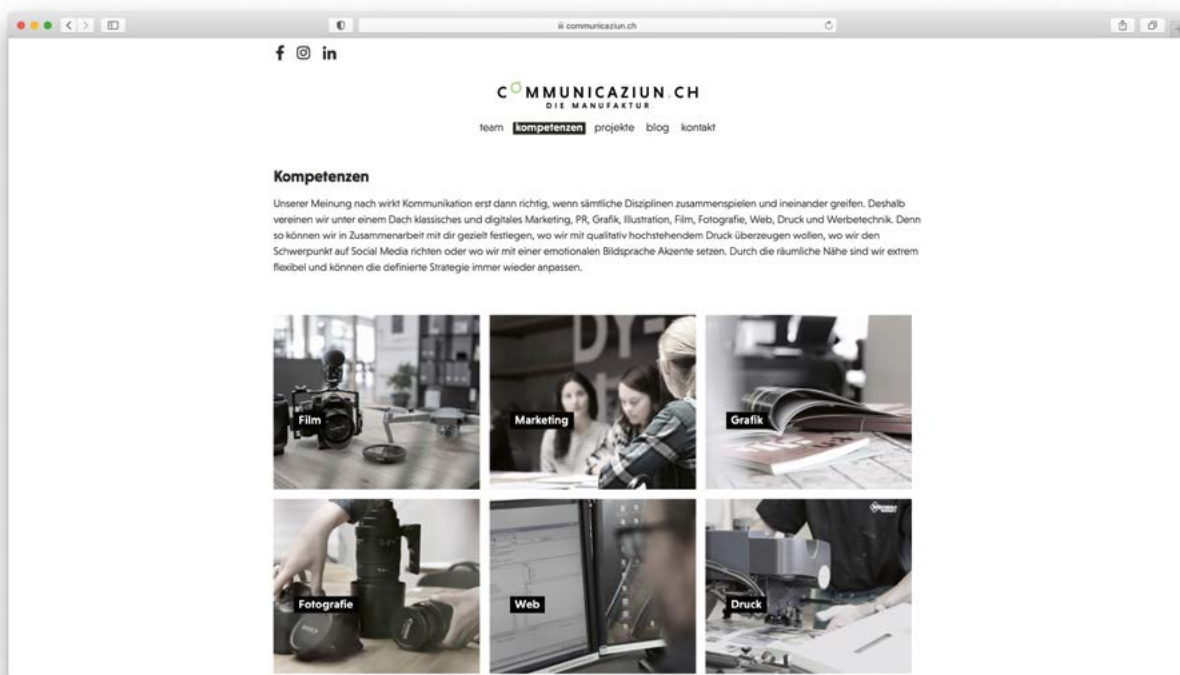
«Umgekehrt kann ein Drucker ein Dienstleister werden. Und genau das liest man in der vis-com-Zukunftsstudie 2026.»

Armin Spescha: Spüre das Thema weniger. Wir haben uns auch nie zertifiziert. Ein Kunde hat mal nach den Zertifikaten gefragt. Als wir ihm unsere



Mehr von Armin Spescha

Armin Spescha: «Die Druckerei ist nach wie vor eine Perle für uns. [...] Papier als Haptik hat im Marketingmix immer wieder seine Vorteile. Papier wird auch im künftigen Marketing eine tragende Rolle haben.»



Nachhaltigkeitswerte aufzeigten, war er zufrieden. Wenn ich Nachhaltigkeit mit einer Baumpflanzung erkaufe, dann ist das für mich nicht nachhaltig.

Ruedi Stutz: Ich möchte noch das Thema «Wie können wir die Leistungen der grafischen Industrie bei Endkunden oder Öffentlichkeit besser verankern?» aufgreifen. Wir müssen das Image der Branche optimieren, damit wir weiterhin für die Jugendlichen ein begehrter Arbeitgeber sind.

Dies schaffen wir nur mit innovativen Geschäftsmodellen, die der Öffentlichkeit auch vorgestellt werden.

Armin Spescha: Erstens müssen wir den Markt an unserem Arbeitsspass partizipieren lassen. Zweitens brauchen wir andere Modelle als den Mahnfinger. Statt der Kom-

munikation über «du musst in der Schweiz drucken» ist es klüger, einen Sog zu kreieren. Sich attraktiv machen für die Braut am Markt.

Claudia Ruckstuhl: Ich sehe das auch, dass die Jugend auf ein innovatives Image einer Firma anspricht. Ich bin selber

aktiv in der Berufsbildung. Die Berufsbilder müssen attraktiv bleiben, und die grafischen Betriebe müssen gezielt informieren, sei dies über Veranstaltungen oder Firmenbesuche et cetera.

Robert Hürlimann: Ich habe kein Rezept. Vermutlich müssen wir besonders die neuen Berufsmöglichkeiten in den Schulen noch bekannter machen. Das können auch wir Firmen machen. Wir selber machen viele Führungen, und da spüre die ich Begeisterung für unsere Berufe. Andererseits überrascht mich dann auch das mangelnde Wissen über die Berufsmöglichkeiten in unserer Branche. ●

«Da kommen über Nacht junge und neue Geschäftsmodelle. Dies bedingt eine ständige Anpassung.»

- 1 viscom.ch/upload/zukunftsstudie.pdf
- 2 stutz-medien.ch/news/pomcanys-gruppe
- 3 incubator.media/
- 4 huerlimann-druck.ch
- 5 handgeschrieben.ch/
- 6 bodan-ag.ch/
- 7 ttw-ag.ch/
- 8 papeterie.bodan-ag.ch/
- 9 comunicaziun.ch/
- 10 ttw-ag.ch/grafik-und-design/
- 11 buchhandlung.bodan-ag.ch/Filme
- 12 trauerdrucksachen.info/
- 13 jens-uwe-meyer.de/experte-digitalisierung/digitale-disruption/
- 14 newworkblog.de/new-work/

Audio- und Video-Datei

Bei der textlichen Zusammenfassung geht die «Diskussionswürze» oft verloren. Das Online-Podium können Sie anschauen oder reinhören oder auch runterladen. Dauer rund 90 Minuten. Ganz unter uns: Wir suchen Teilnehmende für weitere Online-Podien. Interesse? Dann schreiben Sie direkt an paul.fischer@viscom.ch. Die Themen besprechen wir später.



Webinar

Kurzlink:
<https://t1p.de/zg6>



Podcasts

Kurzlink:
<https://t1p.de/fsg9>

Schweizer Marken drucken in der Schweiz



www.printed-in-switzerland.com

printed in
switzerland