

# BEYONDPRINT unplugged

präsentiert von  
**DRUCKMARKT** und **zipcon**

Ausgabe 7 | 28. Februar 2020



Roland Keppler ist davon überzeugt, dass es Druck immer geben wird: Seite 22.



Jens Freyler fordert, das Zepter selbst in die Hand zu nehmen: Seite 12.



Peter Göppel über Mass Customization und balleristo: Seite 28.



Sven Burkhard konzentriert sich auf drei Säulen in Print: Seite 10.

## Onlineprint definiert Print neu

Der Anteil am gesamten Druckvolumen stieg unaufhörlich

**Das Jahr 2019 war für die Druckbranche insgesamt wohl weniger erfreulich, interpretiert man die Zahlen der Verbände und der Zulieferindustrie richtig. Das gilt offenbar nicht für Onlineprint.**

Üblicherweise werden Branchenzahlen und -daten erst gegen Mitte des Jahres veröffentlicht. Doch einigen Indikatoren zufolge ging die Produktion von Druck-Erzeugnissen 2019 um rund 5% zurück.

Wenn dem so ist und die großen Online-drucker im letzten Jahr weiter an Umsatz zulegen konnten, wird der Anteil von Onlineprint am gesamten Druckvolumen prozentual weiter zulegen. Genauere Zahlen liegen uns noch nicht gesichert vor, doch werden wir die wohl in *beyondprint unplugged 8* liefern können. Schließlich findet ja in wenigen Tagen das *Online Print Symposium* in München statt, in dessen Rahmen es immer um aktuelle Entwicklungen geht.

Ohnehin verspricht das Symposium vor dem Hintergrund der aktuellen Branchenentwicklung hoch interessant zu werden. Denn Onlineprint hat die Kraft, die Druckindustrie samt ihrer Kundenbeziehungen neu zu definieren. Und damit einher gehen auch die Fortschritte auf dem Weg zu Print 4.0.

Die Beiträge zum Thema Onlineprint lesen Sie direkt aufeinanderfolgend **ab Seite 20**. Und viele weitere Beiträge flankieren das Thema.

### Perspektivenwechsel

Die ersten Messen des Jahres sind bereits Geschichte. Und das Jahr 2020 hat noch einiges zu bieten: Es wird ein intensives Veranstaltungsjahr. Die *Fespa*, die *Interpack* und allen weiteren internationalen Messen voran die *drupa* versprechen interessante Neuerungen und Technologien. Gut so, denn die Welt des Druckens befindet sich inmitten des digitalen Wandels und damit einhergehend eines Perspektivenwechsels. Menschen und ihre individuellen Wünsche sowie Bedürfnisse werden dabei immer wichtiger. Zugleich eröffnen digitale Technologien ganz neue Möglichkeiten, diese Wünsche wahr werden zu lassen. Dabei muss die Branche aber auch verstehen, den Kunden auf einer neuen Ebene zu begegnen und statt Produkten das Erlebnis und die Individualität in den Fokus zu stellen. Ein wenig davon finden Sie in den Beiträgen dieser Ausgabe. **Also, viel Spaß und hoffentlich auch Anregung bei der Lektüre der vorliegenden Ausgabe.**

#### Onlineprint

##### Es geht um den Prozess

In unserer Branche haben einige das Geschäftsmodell Onlineprint noch nicht verinnerlicht oder wollen es nicht verstehen.

20

#### Trends

##### Der Weg in die Zukunft ist nicht linear

Die Magetrends sind offenbar in die Jahre gekommen. Doch noch immer gilt es, das Potenzial neuer Entwicklungen zu erkennen.

34

#### Mass Customization

##### Kunden wollen den Kick der Abwechslung

Die Ursprünge der Kommunikation liegen im individuellen Gespräch. Und individuelle Kommunikation wird mit modernen Techniken wieder möglich.

36



*beyondprint unplugged* ist mit einem »Print Innovation Award« in Bronze ausgezeichnet, den der

Weltverbands der Zeitungen und Nachrichtenverlage WAN-Ifra vergibt und der weltweit Gültigkeit hat.



*beyondprint unplugged* ist offizielles Organ der Initiative Online Print. Die 45 IOP-Mitglieder aus Deutschland, Österreich, Italien, Benelux und der Schweiz repräsentieren einen Umsatz von gut 5,0 Mrd. €.

#### Abopreis:

6 Ausgaben/Jahr 75,00 € (Inland), 90,00 € (Ausland) inkl. Steuer und Versandkosten.

**Einzelverkaufspreis:** 15,00 € plus Versandkosten.

[www.beyond-print.de](http://www.beyond-print.de)



Jens Freyler ist Geschäftsführer M&A der Hamburger Print&Packaging-Spezialisten KNOX. Vor mehr als 20 Jahren hat er – noch im Hause der Deutschen Bank – seine ersten Druckmaschinen finanziert, in den letzten zehn Jahren zahlreiche Unternehmenskäufe und -verkäufe in der Druckbranche realisiert, darunter auch mehrere Cross-Border-Transaktionen.

Wirtschaft

# M&A: Das Zepter selbst in die Hand nehmen

Mergers & Acquisitions (M&A) ist ein Sammelbegriff für Unternehmenskäufe, Fusionen, Transaktionen, Betriebsübergänge, fremdfinanzierte Übernahmen, Spin-offs oder Kooperationen. Hiermit befasste Rechtsanwälte, Steuerberater, Unternehmensberater, Wirtschaftsprüfer oder Investmentbanken werden unter M&A aggregiert.

**S**orgenfalten mögen die Schlagzeilen hervorrufen, die man in den letzten zwölf Monaten aus dem M&A-Geschäft vernommen hat. Von einem Einbruch ist im ZEW-Report zu lesen, von skeptischen Aussichten im European M&A Outlook von CMS und *Mergermarket*. Die gescheiterte Fusion von *Deutscher* und *Commerzbank*, die rückläufige Automobilkonjunktur, der Brexit sind Gründe, die genannt werden. Doch wie verhält es sich in der Druckbranche? Darüber sprechen wir mit **Jens Freyler**, Geschäftsführer M&A der *KNOX GmbH*.

**Herr Freyler, der Druckmarkt ist kein leichter, immer wieder hört man von Verkäufen von Unternehmen, aber auch von Aufgaben und Insolvenzen. Was hat sich dort in letzter Zeit getan?**

**Jens Freyler:** Die Aufgabe eines Unternehmens oder gar die Insolvenz ist natürlich immer die schlechteste Lösung und ich glaube, in vielen Fällen könnte sie vermieden werden, wenn man sich rechtzeitig mit dem Thema auseinandersetzt. Vielleicht auch durch einen Verkauf, denn jedes Unternehmen hat Kunden, Aufträge, Mitarbeiter, Know-How und – leider muss man diese heutzutage an letzter Stelle nennen – auch Maschinen, die für andere Marktteilnehmer interessant sein können. Nichtsdestotrotz gab es natürlich auch im letzten Jahr Insolvenzen, während man fast schon etwas weiter zurück blicken muss, wenn man eine Häufung von M&A-Transaktionen sehen will.

**Was heißt weiter zurück?**

Das kommt natürlich darauf an. Sprechen wir über Akzidenz- und Rollenoffsetdruck, hat die britische *Walstead Group* in 2018 die österreichische *NP Druck* und

die polnischen *LSC*-Standorte übernommen und eine Fortsetzung der Akquisitionsstrategie auch für 2019 angekündigt, wovon wir aber wenig gesehen haben. Auch die Akquisition von *Jungfer Druck* durch die holländische *Druckkerij Em de Jong* war schon in 2018. Reden wir über Onlinedruckereien, haben wir natürlich alle die Akquisition von *WIRmachenDRUCK* durch *Cimpress* vor Augen, doch diese war tatsächlich schon Ende 2015/Anfang 2016. 2018 hat *Cimpress* sich dafür mit *Build A Sign* in den USA engagiert, *CEWE* mit *Cheerz* in Frankreich.

**2019 herrschte also Flaute im M&A-Markt?**

Würde ich nicht sagen. Branchenübergreifend ist das Gesamttransaktionsvolumen mit deutscher Beteiligung in 2019 zwar zurückgegangen, die Anzahl der Deals aber kaum. Das liegt daran, dass es weniger be-

deutende Milliardentransaktionen gab, die wir für unsere mittelständisch geprägte Druckbranche aber so wieso kaum erwarten dürften. Und im Mittelstand gab es weiter eine rege Aktivität bei Käufen und Verkäufen von Unternehmen.

Auch in der Druckbranche, wobei wir im letzten Jahr die Transaktionen nicht unbedingt bei Onlinedruckereien gesehen haben. 2019 stechen eher Transaktionen wie die Beteiligung der chinesischen *Masterwork Group* bei der *Heidelberger Druckmaschinen AG*, der Verkauf des Dekordruck-Spezialisten *Interprint* an die börsennotierte japanische *Toppa Printing Co.* oder der Einstieg des Finanzinvestors *Triton* beim Etiketten- und Foliendruck-Konglomerat *All4Labels* ins Auge.

#### Das heißt Onlinedruck ist abgemeldet im M&A-Markt?

Für mich heißt dies eher, dass auch andere Bereiche stark im Fokus sind – von deutschen und internationalen Strategen sowie Finanzinvestoren. Und dazu gehört zweifellos der Verpackungsdruck.

Aber auch im Onlinedruck glaube ich, dass die letzten Jahre eher die Ruhe vor dem Sturm waren. Bei den großen Namen auf dem deutschen Online-Markt, bei *Cimpress*, *Flyeralarm*, *Onlineprinters* und *CEWE* hat man in den letzten zwei Jahren wenig von Akquisitionen gehört, doch daraus sollte man nicht schließen, dass die Marktführer nicht die Augen offen halten. Alle vier wollen weiter wachsen, bei *Cimpress* und *Onlineprinters* stehen Finanzinvestoren dahinter, die darauf mindestens so stark setzen wie das Management. Und wir haben gesehen, dass ein überproportionales organisches Wachstum für den Onlinedruck nicht mehr selbstverständlich ist.

Wachstum muss also auch durch Akquisitionen erfolgen. Und dafür können gut aufgestellte Unternehmen ebenso interessant sein wie zusätzliche Kapazitäten bei schwächelnden Marktteilnehmern. Mit einem kleinen Schritt hat *Onlineprinters* das Jahr 2020 schon mal eröffnet ...

#### Sie haben internationale Strategen angesprochen. Glauben Sie dass in der Druckbranche stärker über den Tellerrand geblickt werden sollte?

Tatsächlich ist die Quote sogenannter Cross-Border-Transaktionen im Branchenumfeld relativ niedrig. Aber der Anteil von Transaktionen, bei denen ausländische Unternehmen beteiligt sind, dürfte auch im Drucksegment bei über 50 Prozent liegen. Zukünftig könnte diese Quote weiter steigern. Die Frage ist, welche Rolle deutsche Unternehmen dabei übernehmen werden, denn schon jetzt bilden sich in einigen Nachbarländern von finanzstarken Investoren gestützte Druckereigruppen, die sicherlich den deutschen Markt nicht übersehen werden.

#### Internationalisierung ist also ein Treiber des M&A-Geschäftes?

Sicherlich. Internationalisierung ist ein Treiber, genauso aber auch der Wunsch nach Wachstum und eine erforderliche Konsolidierung in einigen Teilbereichen. Dazu darf man nicht vergessen, dass der M&A-Markt seit Jahren stark von einem extrem niedrigen Zinsniveau und einer hohen vorhandenen Liquidität begünstigt wird. Und dies wird sich meines Erachtens auch in den nächsten Jahren kaum verändern.

#### Wird das auch steigende Bewertungen mit sich bringen?

Unternehmensbewertungen sind bereits auf einem sehr guten Niveau. In Anbetracht der aktuellen Bedenken bezüglich Weltwirtschaft, Handelsbarrieren und Konjunktorentwicklungen werden Käufer und Investoren in 2020 wohl genauer auf Planzahlen schauen und diese kritischer verifizieren; aber das günstige Zinsniveau und die hohe Liquidität werden weiterhin ihren Beitrag dazu leisten, die Bewertungen zu stützen. Zudem blickt man in der Druckbranche erfreulicherweise häufig nicht auf EBITs bei der Bewertung, sondern berücksichtigt die Anlagenintensität der Branche, in dem man über EBITDA-Multiples geht.

#### Und mit welchen Multiples darf ich mein Unternehmen dann bewerten?

Die Frage lässt sich nicht einfach beantworten. Branchenübergreifend lagen im letzten Jahr die durchschnittlichen EBITDA-Multiples bei kleineren mittelständischen Unternehmen bei knapp 6-fach. Je größer ein Unternehmen ist, je attraktiver seine Marktposition, je solider seine Entwicklung, desto eher kann man mit höheren Multiples rechnen. In begründeten Einzelfällen kann die Bewertung dabei auch deutlich über diesen Durchschnittswert hinaus klettern. Je schwankungsintensiver das Geschäft, je austauschbarer ein Unternehmen, desto eher muss man sich aber auch mit niedrigeren Multiples zufrieden geben.

Aber letztlich ist es so einfach, nur auf das Multiple zu schauen. Vorher stellt sich die Aufgabe, sich detailliert mit den eigenen Zahlen auseinanderzusetzen, um herauszuarbeiten, was man eigentlich multipliziert, sprich nachhaltige adjustierte Zahlen des Unternehmens zu ermitteln.

Dann kann ich darauf einen angemessenen EBITDA-Multiple in Ansatz bringen. Und auf dieser Basis würde ich jedem Unternehmer nahe legen, gut beraten mit einem strukturierten Prozess gezielt mit mehreren potenziellen Interessenten ins Gespräch zu gehen. Nicht die DCF- oder EBITDA-Formel, sondern ein gut geführter Verkaufsprozess erzeugt eine attraktive Bewertung für ein Unternehmen.

#### Das klingt als könnte 2020 ein spannendes Jahr für die Druckbranche werden ...

Ich bin sicher, dass 2020 ein spannendes Jahr für die Druckbranche wird. Aus M&A-Sicht stellt sich eher die Frage, ob die deutsche Druckbranche dabei zusieht, oder ob sie das Zepter in die Hand nimmt und die Veränderungen im Markt aktiv mitgestaltet.



**Saubere Luft**  
für uns und unsere Erde

**FILTRA|CON**  
FILTRATION CONSULTING

[www.filtracon.com](http://www.filtracon.com)