

## Case study W2P.pro

# 'Oostenrijkse druck.at, het bewijs dat e-commerce opgestart vanuit een traditionele omgeving succesvol kan zijn!'

### Succesvolle transitie van klassieke drukkerij naar online drukkerij

Als we over succesvolle online drukkerijen spreken, is de kans groot dat het over nieuwe spelers in de markt gaat. We bedoelen hiermee dat deze spelers niet vanuit een traditioneel grafische hoek zijn ontstaan. Met deze case study willen we aantonen dat ook traditionele drukkerijen in staat zijn om zich succesvol te transformeren.

Het verhaal van deze drukkerij startte in 2001 onder de naam 'digitaldruck.at' als een klassieke drukkerij. Hun toegevoegde waarde zagen zij in de snelle verwerking en levering van drukwerk met als extra stimulans het creëren van arbeidsplaatsen in Oostenrijk. We zullen verder in deze case study ook laten zien dat het sociale aspect van de oprichters, Peter Kolb en Andreas Wentner, een grote rol speelt.

Vanaf 2008/2009 is men zich dan uitdrukkelijk gaan profileren als online drukkerij. Dit maakt dat 'druck.at' niet alleen een pionier van online druk in Oostenrijk is, maar ze zijn ook marktleider met het grootste online portaal van het land. Het was trouwens bij de omschakeling een strategisch doel om de grootste online drukkerij van Oostenrijk te worden! Als we dit projecteren op het lastenboek van W2P.pro – '<http://www.graphicbrain.com/vigc-experten-netwerken/2015/aanvraag-vigc-lastenboek-web-to-print/>' - dan stellen we heel duidelijk vast dat het voldoende projecteren binnen de oriënterende fase een belangrijke bijdrage levert tot het latere succes. Er werden vanuit het businessplan en de daaruit volgende strategie duidelijke doelen vooropgesteld. In 2013 heeft men dan de naam 'digitaldruck.at' veranderd naar 'druck.at' om het brede productgamma in de naamgeving beter tot zijn recht te laten komen.

### Enkele cijfers

Met vanaf 2008 ieder jaar dubbele groeicijfers voor de omzet kan men gerust van een explosieve groei spreken. De omzet steeg van €8,1 mio (2008) tot €29,3 mio (2013)!



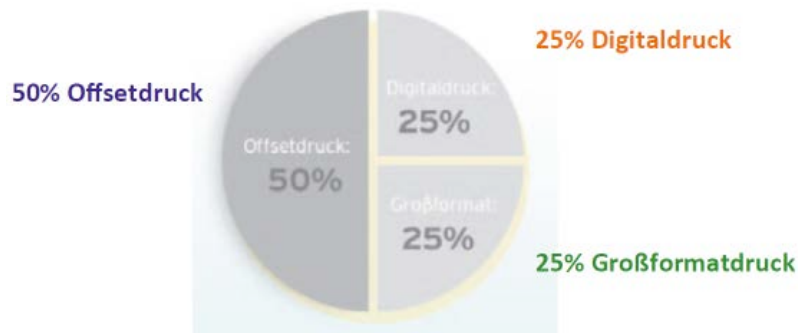
Figuur 1 - Omzetstijging druck.at over de periode van 2008 tem 2013.

Niet alleen de omzet steeg spectaculair ook het aantal medewerkers groeide mee. Waar men de overgang naar online drukkerij in 2009 ingezet had met 70 medewerkers bedroeg het aantal medewerkers in mei 2014 al 240. Er wordt gewerkt in een 3-ploegensysteem en dit ook in het weekend (24/7). Ook de oppervlakte van de drukkerij kon met deze groeicijfers niet achterblijven. In

2001 startte men met 700 m<sup>2</sup>, in 2014 waren dat al 7000 m<sup>2</sup>. Dit jaar (2015) zit men zelfs al aan 7775m<sup>2</sup>. Hiervan is 22% ingenomen door de administratie en management en 78% is in gebruik voor productie en distributie.

Om deze omzetcijfers te kunnen realiseren, heeft men door de jaren heen het machinepark goed gedifferentieerd. Als we de omzetverdeling bekijken is offset nog altijd goed voor 50%, gevolgd door digitale druk (25%) en grootformaatdruk (25%). Het huidige machinepark bestaat uit 2 Heidelberg XL drukpersen, 3 Heidelberg klein formaat drukpersen, 4 Xerox iGen digitale persen en 13 grootformaat plotters.

Om strategische redenen, hier is de oprichter niet helemaal transparant over, is op dit moment de levering beperkt tot Oostenrijk. Het is uitkijken wat er in dit opzicht zal gebeuren op het moment de omzetgroei op de binnenlandse markt stagneert.



Figuur 2 - Omzetverdeling druck.at.

### Strategische alliantie

In 2013 werd een samenwerking aangegaan met DPI (Data Print Innovation) om op vlak van inkoop en marketing ondersteunen te krijgen. DPI is een vooraanstaande drukkerij en communicatiedienstverlener in het Duitstalig gebied en bovendien marktleider in Oostenrijk. Zonder in detail te gaan over de onderliggende redenen van deze samenwerking, is het wel goed om even stil te staan bij het gegeven 'samenwerking'. Moeten we niet meer gaan samenwerken binnen de sector? Zouden samenwerkingen, op welke manier dan ook, niet kunnen zorgen voor nieuwe kansen op een markt die langs verschillende kanten onder druk staat?

### The big picture!

Om de case study wat ruimer te kaderen, moeten we het ook even hebben over het ondernemersklimaat in Oostenrijk. Door de economische structuur van het land moet men rekening houden met een aantal relevante beperkende zaken richting de grafische markt. Zo zijn er veel kleine- en middelgrote bedrijven en kleine groepen, waardoor er relatief weinig marketingactiviteiten zijn. Er worden in vergelijking met het Europees gemiddelde ook minder eindproducten geproduceerd, waardoor er niet zoveel brochures, POS materiaal, etc. nodig zijn. Verder hebben brand owners ook geen hoofdkantoor in Oostenrijk. Ook de demografie is 'anders' dan in een gemiddeld Europees land. Dit heeft alles te maken met het geografische aspect. 25% van de bewoners wonen in de hoofdstad Wenen, de tweede grootste stad heeft 260.000 inwoners en er zijn maar 3 steden met 100.000 inwoners. Dus er zijn maar weinig grote economische centra. Daartegenover staan er ook heel wat voordelen voor de ondernemers. Eén hiervan is de hoge rechtszekerheid en er is nagenoeg geen corruptie in Oostenrijk. Ook staan de werknemers in Oostenrijk bekend om hun goede grafische vaardigheden en zijn ze daarbij ook nog eens heel flexibel. De klanten van hun kant houden er heel erg aan om lokaal te bestellen.

## Bedrijfsstrategie

Volgens Peter Kolb moet een groot deel van de focus bij een online drukkerij erin bestaan om het vertrouwen van de klant te winnen. Dit komt niet vanzelf. Als bedrijf moet men hier bewust mee omgaan. Men moet acties ter ondersteuning hiervan opzetten, en deze bewust mee opnemen in de dagdagelijkse bedrijfsvoering. Men kan hieraan werken door het aanbieden van stabiliteit, consistentie en transparantie.

Een ander belangrijk aspect is het uitbouwen van veel en veelzijdige producten. Bij [druck.at](#) heeft men rond het sociale luik een eigen DNA ontwikkeld waarin veel moeite wordt gestoken. Wat ons opviel is dat dit erg verweven zit in de dagdagelijkse bedrijfsvoering en mogelijk één van de redenen is van het succes van [druck.at](#). Het 'model' is gebaseerd op eerlijkheid, engagement en het voorkomen van belangenvermenging. Zo mag er bijvoorbeeld niemand (!) geschenken aannemen. Door de sterke groei op relatief korte tijd was het een uitdaging om voldoende en goed gekwalificeerd personeel te vinden. De bedrijfsleiding is volledig doorgegroeid vanuit het bedrijf. Voor de medewerkers die om welke reden dan ook niet meer meekunnen, wordt een oplossing binnen het bedrijf gezocht. Dit wil niet zeggen dat men 'soft' is, want degene die niet mee willen, worden zonder enige twijfel bedankt voor bewezen diensten. Verder laat men de medewerkers ook mee 'profiteren' van het succes. Zo wordt er een deelname in de winst van 10% uitgekeerd. Het belangrijkste aspect uit hun business model is het 'EMOK principe'. 'EMOK is de Duitse afkorting voor 'Entweder Meins oder Keins'. M.a.w. volgens onze normen, principes of niet. Er wordt niet van de standaard afgeweken om opdrachten binnen te halen. Dit is de enige manier om het business model te laten functioneren.

## Uitdagingen

Online drukken vergt een nieuwe manier van denken. Bij [druck.at](#) ziet men e-commerce dan ook niet als een verkoopconcept, maar eerder als een bedrijfsconcept. Hierbij is snelheid en het beperken van de foutenmarge van zeer groot belang. De 'time tot market' is namelijk nul. Klanten stellen steeds hogere eisen op alle vlakken en de feedback van diezelfde klanten is meedogenloos. Denken we hierbij zeker ook aan de rol van de sociale media die op vlak van e-commerce heel relevant is. De website is hierbij de POS (Point of sales) en dus het uithangbord van de online drukkerij. Hier moet dus zeker voldoende aandacht aan geschonken worden. Een investering op dit vlak moet dan ook mee opgenomen worden in het businessplan.



The screenshot shows the homepage of [druck.at](#). The header features the logo, a search bar, and a 'Login' button. A navigation menu on the left lists various product categories. The main content area displays a large promotional banner for office printing products, including business cards, letterhead, and brochures, with a '-15%\* auf alle Bürodrucksorten' discount. Below the banner, there are four smaller product tiles: 'Kunststoffschilder' (-53%), 'Keilrahmen' (-30%), 'Bürodrucksorten' (-15%), and 'Event-Set' (-22%). The footer includes a 'Liefertreue: 99,83%' indicator and a 'Fehlerfreie Produktion' logo.

Figuur 3 – Investerings op vlak van vormgeving en usability zijn noodzakelijk!

Eén van de belangrijke uitdagingen, de beperkte schaalgrootte, zal de toekomstige ontwikkeling zeker parten spelen. Waar Duitse bedrijven bijvoorbeeld gemiddeld 5000 producten kunnen aanbieden, biedt [druck.at](http://druck.at) er 1000 aan.

Op vlak van interne organisatie zal de ontwikkeling van een goede managementstructuur en het opbouwen van een goede bedrijfsleiding de nodige aandacht verdienen.

Aan het innovatieve imago dat de drukkerij de voorbije jaren heeft opgebouwd, zal actief gewerkt moeten worden. Dit is zoals in vele drukkerijen niet evident, maar men wil gericht inzetten op innovatie. Men heeft dit proberen op te lossen door een 'toekomstafdeling' op te richten. In deze afdeling wordt bewust afstand genomen van de dagdagelijkse productie.

## Conclusie

Deze case study is volgens ons een mooi voorbeeld van hoe een uitbreiding van de klassieke verkoopkanalen kan leiden tot een spectaculaire omzetsijging. In die mate, dat het bedrijfsmodel op een bepaald moment helemaal wordt omgegooid en het klassieke business model volledig vervangen wordt. Innovatie actief benaderen en luisteren naar klanten spelen hierbij een belangrijke rol.

**“We moeten verkopen als Amazon en produceren als Toyota!”**

*Peter Kolb, CEO en oprichter [druck.at](http://druck.at)*





[Druck.at](http://druck.at) is een grafisch bedrijf dat door vernieuwend te zijn en tegen de stroom in te gaan zijn toekomst op lange termijn heeft veilig gesteld.

### Bronnen:


<https://www.druck.at/> - Online Print Symposium 2014: Onlinedruck in Österreich am Beispiel, Peter Kolb -

<http://www.dpi.co.at/home/>

## Strategische Partners

 	
 <p>A CANON COMPANY</p>	

## Project Partners

	
 <p>KONICA MINOLTA</p>	