



A&P RESEARCH

## 2. Management Befragung zur digitalen Transformation

in der Druckindustrie und dem Verpackungsdruck

### Inhaltsverzeichnis

	Seite
Management Zusammenfassung	2
KI, Daten und MIS/ERP	4
Einkauf, Druckvorstufe und Produktion	6
Verwaltung und Controlling	10

# Management Zusammenfassung

## 2. Management Befragung zur digitalen Transformation in der Druckindustrie und dem Verpackungsdruck

Zum zweiten Mal haben Apenberg & Partner Führungskräfte der Printbranche zum Thema Digitalisierung und Automatisierung befragt. Viele von Ihnen sind unserem Ruf gefolgt und haben Ihren Teil dazu beigetragen, den Status Quo in unserer Industrie zu erörtern.

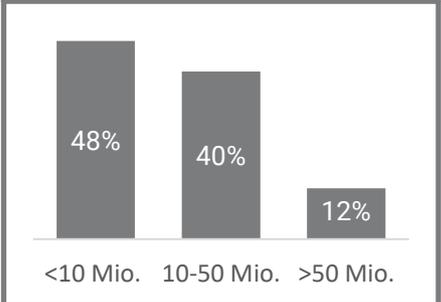
Hierfür danken wir Ihnen ganz herzlich!

### Teilnehmer

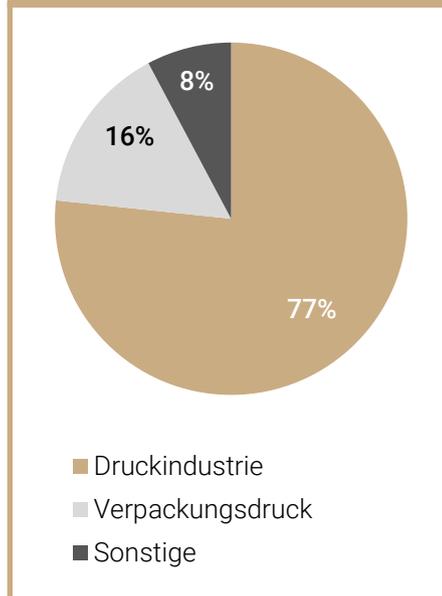
Der Teilnehmerkreis umfasste dieses Jahr 90 Personen (davon 82 mit Umsatzangaben). Damit konnte die Teilnehmerzahl im Vergleich zum Vorjahr (55) nahezu verdoppelt werden.

Über die Hälfte der Teilnehmer stammen aus Unternehmen mit mehr als 10 Millionen Euro Jahresumsatz, darunter 12 Prozent mit mehr als 50 Millionen Euro Jahresumsatz (Grafik oben). Mit 77 Prozent ist die Druckindustrie mit Abstand am stärksten vertreten (Grafik unten).

Verteilung der Teilnehmer auf Umsatzcluster (in Euro, N = 82)



Verteilung der Teilnehmer auf Branchenweige (N = 90)



### Die digitale Transformation der Branche schreitet voran.

Die Digitalisierung und Automatisierung ist im Vergleich zur Umfrage in 2022 in vielen Bereichen deutlich vorangekommen. In einigen anderen besteht jedoch weiterhin Optimierungspotenzial:

- Die Entscheidungen von Unternehmen basieren zu selten auf Daten. Nur 30 Prozent der Befragten geben an Entscheidungen ausschließlich auf Grundlage von Daten zu treffen.
- Das Vertrauen in die eigenen Daten ist gering. Weniger als ein Viertel der Befragten geben an, das sie den erfassten Zeiten aus der Produktion (23 Prozent) oder Ihren Kosten- bzw. Produktionsauswertungen (22 Prozent) voll vertrauen.
- Das Automatisierungspotenzial in der Vorstufe sowie in der Verwaltung ist weiterhin hoch.
- Ein Drittel der Unternehmen setzt KI-Tools ein. 42 Prozent planen KI zukünftig in ihren Unternehmen einzusetzen. Chat GPT ist aktuell das präferierte KI-Tool.

KI  
Daten  
MIS/ERP

---

01

# Einsatz von KI

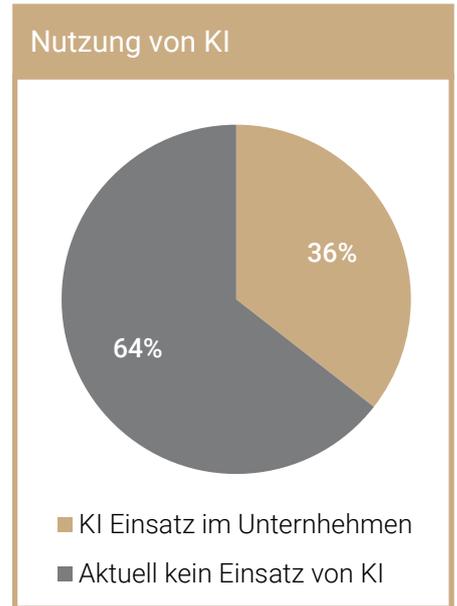
Gut ein Drittel der Branche nutzt bereits KI.

Überraschenderweise wenig Einsatz im Controlling.

36 Prozent der Befragten nutzen bereits KI in ihren Unternehmen. Circa zwei Drittel der Unternehmen, die aktuell keine KI einsetzen (grau dargestellt in der Grafik links), planen zukünftig KI einzusetzen.

Chat GPT ist das am häufigsten verwendete KI-Tool und bei 25 Prozent der Befragten auch das einzige KI-Tool, das genutzt wird. 50 Prozent der Befragten nutzen neben Chat GPT auch andere KI-Tools. Die Bereiche Vorstufe, Produktion sowie Verwaltung & Vertrieb sind die Kernbereiche, in denen KI bereits eingesetzt wird (grüne Kreise, Grafik unten) oder zukünftig eingesetzt werden soll (blaue und beige Kreise, Grafik unten).

Das Controlling wird im Zusammenhang mit dem Einsatz von KI fast gar nicht genannt. Vier Prozent geben an KI im Bereich Controlling zu verwenden. Dabei eignet sich dieser Bereich besonders um KI gestützt die Unternehmensprozesse zu analysieren beziehungsweise auszuwerten. Dies unter der Voraussetzung, dass die Daten die notwendige Güte aufweisen.



Bereiche in denen KI eingesetzt wird / eingesetzt werden soll (Doppelnennung möglich, Kreisgröße reflektiert Häufigkeit)

	Einkauf	Vorstufe	Produktion	Verwaltung & Vertrieb	Controlling	Sonstige <sup>1</sup>
KI bereits im Einsatz	2%	20%	31%	35%	4%	8%
KI Einsatz innerhalb von 6 Monaten		17%	33%	33%		17%
KI Einsatz soll mittelfristig erfolgen	12%	21%	20%	29%	16%	2%

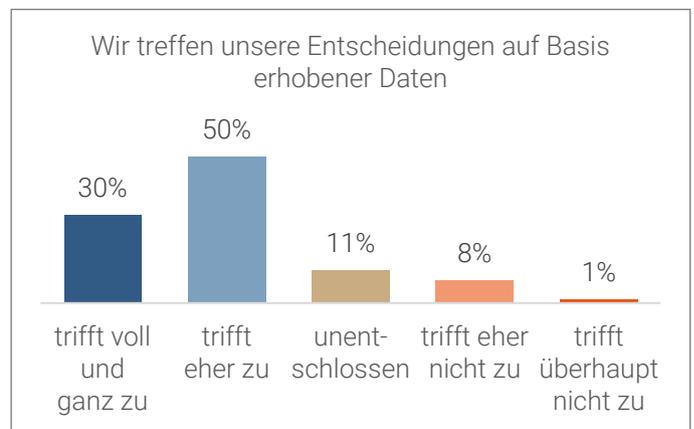
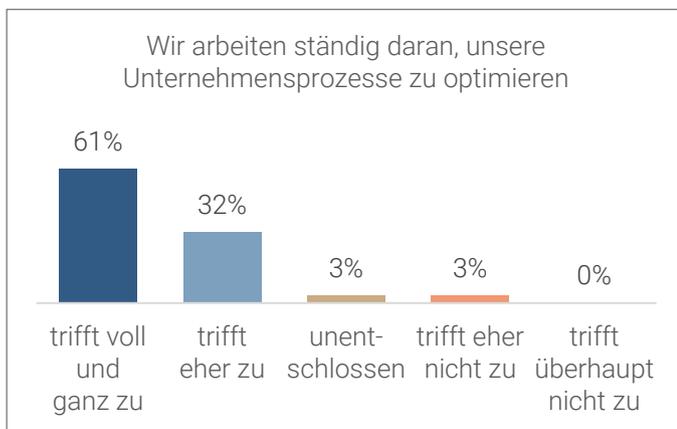
(1) Das Cluster "Sonstige" umfasst die Bereiche Marketing, Logistik und Qualitätsmanagement

# Daten & MIS/ERP

**Lediglich 30 Prozent der Befragten geben an Entscheidungen ausschließlich auf Grundlage von Daten zu treffen.**

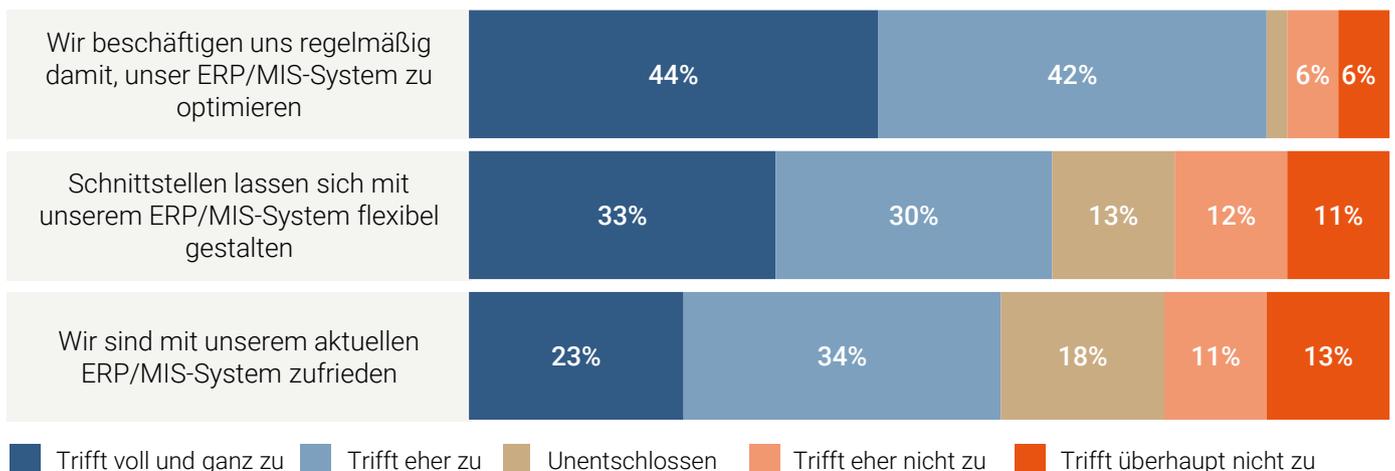
Die Optimierung der Unternehmensprozesse ist für fast alle Umfrageteilnehmer allgegenwärtig. Dies zeigte sich bereits in der Umfrage vor zwei Jahren.

Nur 30 Prozent der Befragten treffen Entscheidungen ausschließlich auf Basis erhobener Daten. Weitere 50 Prozent beziehen Daten zumindest teilweise in ihre Entscheidungsfindung mit ein. Im Vergleich zur Umfrage vor zwei Jahren hat die datenbasierte Entscheidungsfindung zugenommen: Der Anteil der Teilnehmer, die Entscheidungen voll und ganz auf Datenbasis treffen ist um sechs Prozentpunkte gestiegen.



Die regelmäßige Optimierung des ERP/MIS Systems nimmt zu. 86 Prozent der Befragten geben an, die Optimierung des ERP/MIS Systems mindestens unregelmäßig im Blick zu haben (+8 Prozentpunkte zu 2022).

Die Zufriedenheit mit dem aktuellen ERP/MIS System ist im Vergleich zur Umfrage 2022 leicht gestiegen (+1 Prozentpunkt „voll und ganz“). Knapp die Hälfte ist jedoch unzufrieden mit dem aktuellen System.



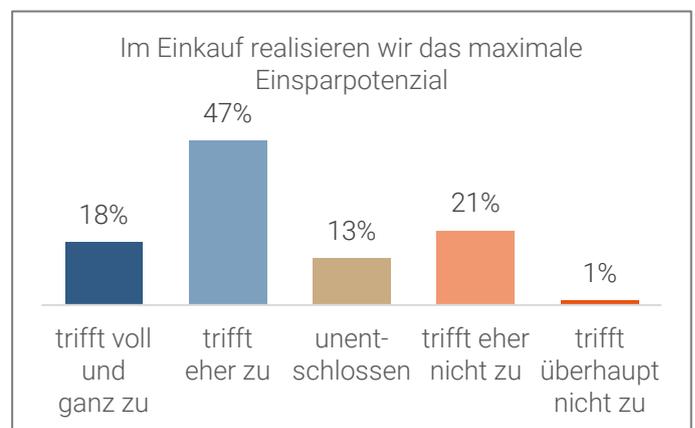
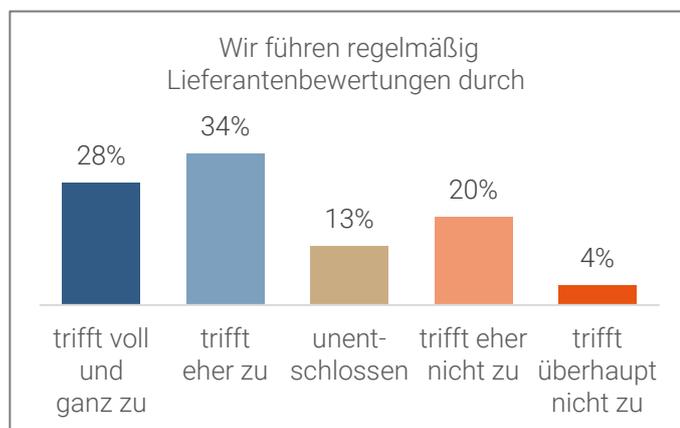
# Einkauf Druckvorstufe Produktion

## 02

## Einkauf

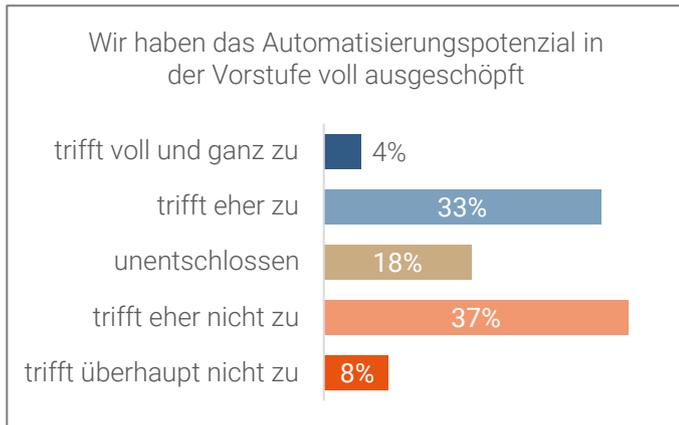
Die Bewertung der Lieferanten hat für die Befragten eine hohe Bedeutung. 62 Prozent geben an, ihre Lieferanten annähernd regelmäßig zu bewerten (linke Grafik). Das maximale Einsparpotenzial realisieren jedoch nur 18 Prozent der Befragten (rechte Grafik).

Im Vergleich zur Umfrage im Jahr 2022 ist der Anteil derer, die im Einkauf das Einsparpotenzial maximiert haben, deutlich erhöht (trifft voll und ganz zu: +8 Prozentpunkte; trifft eher zu: +14 Prozentpunkte).



# Druckvorstufe

**Das Automatisierungspotenzial in der Druckvorstufe ist weiterhin hoch. Nur vier Prozent geben an das maximale Potenzial erreicht zu haben.**



Der Automatisierungsgrad in der Druckvorstufe hat sich erhöht. 2022 gaben nur 25 Prozent der Befragten an, das Automatisierungspotenzial in der Druckvorstufe annähernd ausgeschöpft zu haben (+8 Prozentpunkte in 2024). 27 Prozent gaben im Jahr 2022 „unentschlossen“ an.

Trotz des gesteigerten Automatisierungsgrades, bietet die Druckvorstufe weiterhin ein hohes Automatisierungspotenzial.

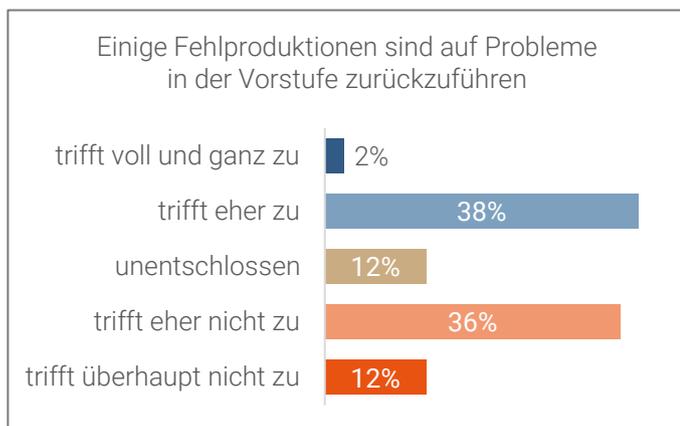
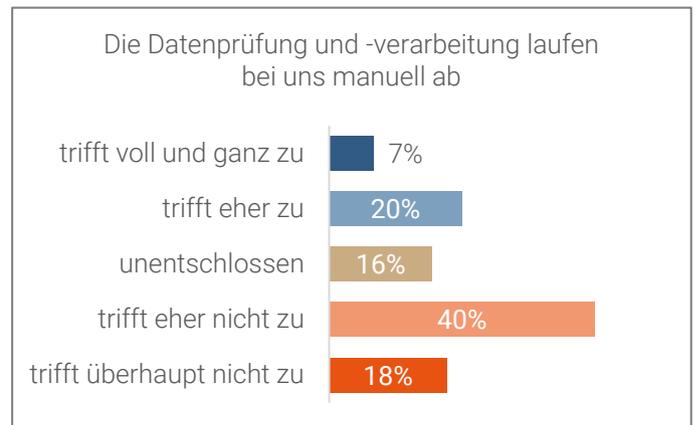
Lediglich vier Prozent geben an, ihre Vorstufe maximal automatisiert zu haben.

Nach wie vor existiert ein erheblicher Anteil an manueller Tätigkeit im Zusammenhang mit Datenprüfung- und Verarbeitung.

Mehr als ein Viertel der Teilnehmer bestätigen dies vollständig (7 Prozent) bzw. teilweise (20 Prozent).

Bei weiteren 40 Prozent findet die Datenprüfung und -verarbeitung vorwiegend automatisiert statt. 18 Prozent setzen vollständig auf Automatisierung.

Insgesamt hat sich das Antwortbild zu dieser Frage im Vergleich zu 2022 nicht verändert.



Circa 40 Prozent der Fehlproduktionen haben ihre Ursache in der Druckvorstufe.

Durch eine Automatisierung der Datenprüfung und Datenverarbeitung könnte die Fehlerquote in der Vorstufe reduziert werden.

# Produktion

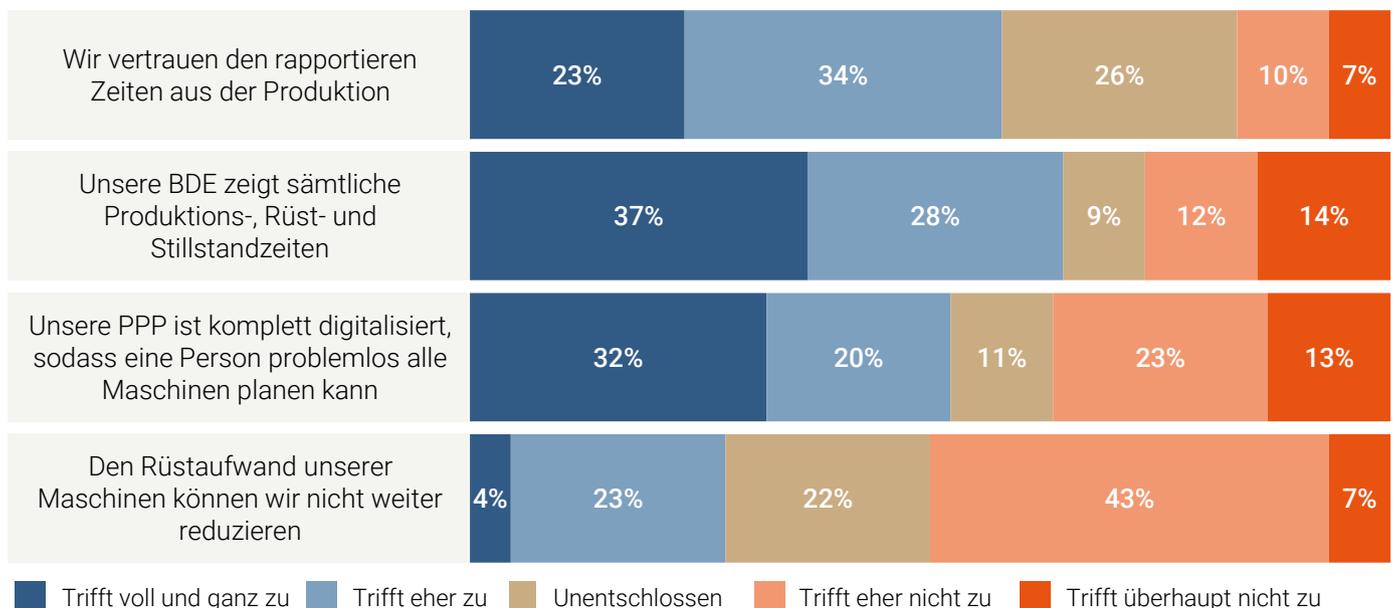
Das Vertrauen in die eigenen Daten ist gering.

Lediglich 23 Prozent vertrauen den erfassten Zeiten aus der Produktion.

Die Produktion bietet Optimierungspotenzial, insbesondere das Vertrauen in die eigenen Daten ist gering. Nur 23 Prozent der Befragten vertrauen ihren eigenen Daten aus der Produktion. Vertrauenswürdige Daten sind eine wesentliche Grundlage für Unternehmensentscheidungen. Dies hat auch die Branche erkannt.

Im Vergleich zur Umfrage im Jahr 2022 ist das Vertrauen in die eigenen Daten gestiegen (+4 Prozentpunkte „trifft voll und ganz zu“). Auch der Anteil derer, die angeben, dass ihre Betriebsdatenerfassung vollständig ist, ist im Vergleich zu 2022 um acht Prozentpunkte gestiegen. Dennoch haben 26 Prozent der Befragten keine vollständige Betriebsdatenerfassung (12 Prozent „eher nicht“ und 24 Prozent „überhaupt nicht“).

Circa ein Drittel der Befragten geben an, dass ihre Produktionsplanung bereits vollständig digitalisiert ist. Nur bei vier Prozent der Befragten sind die Rüstzeiten bereits minimiert. Eine digitale Produktionsplanung ist die Basis für eine effiziente Gestaltung der Produktionsprozesse, insbesondere der Rüstzeiten.



# Verwaltung Controlling

---

# 03

# Verwaltung

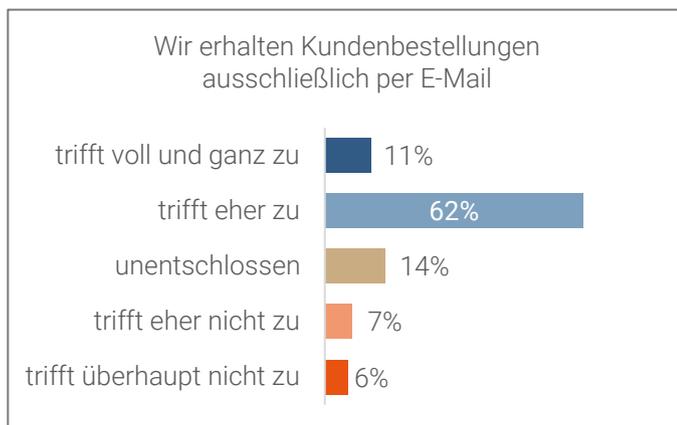
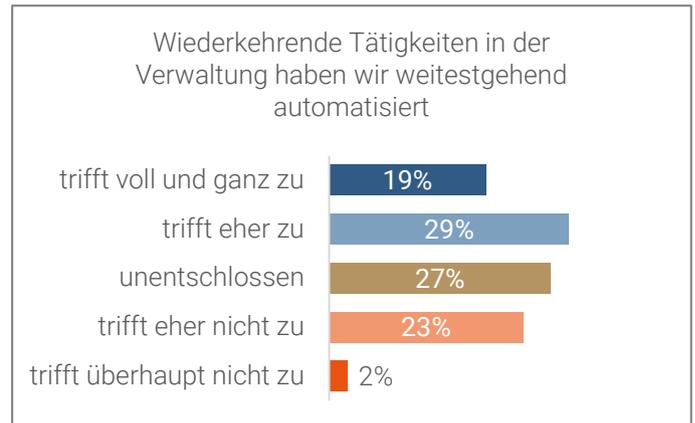
**Die Verwaltung bietet erhebliches Automatisierungspotenzial.**

**In der Angebotserstellung ist die Effizienz erheblich gestiegen.**

Knapp 50 Prozent der Befragten geben an, dass wiederkehrende Tätigkeiten in der Verwaltung weitestgehend automatisiert sind.

Der Anteil derer, die die Verwaltung maximal automatisiert haben, ist im Vergleich zu 2022 deutlich angestiegen (+13 Prozentpunkte).

Ein Viertel der vertretenen Unternehmen lässt Potenziale teilweise (23 Prozent) bzw. vollständig (2 Prozent) unrealisiert. In unproduktiven Bereichen wie der Verwaltung belastet dieser Verzicht das Unternehmensergebnis unnötig.



Bei 11 Prozent der Befragten gehen die Kundenbestellungen ausschließlich via E-Mail ein.

Weitere 62 Prozent geben an, dass ein Eingang der Kundenbestellungen per E-Mail zumindest überwiegend der Fall ist.

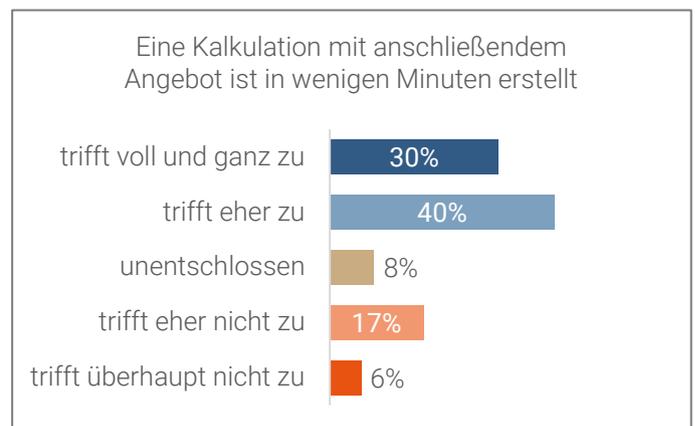
Damit scheint der Auftragseingang in vielen Fällen zumindest teil-digitalisiert zu sein.

Erstaunlich ist in diesem Zusammenhang die Rückmeldung von gut einem Dutzend Teilnehmern (14 Prozent), die „unentschlossen“ sind.

Die Angebotserstellung scheint mehrheitlich sehr effizient gestaltet zu sein: 70 Prozent geben an, dass eine Kalkulation mit anschließendem Angebot innerhalb weniger Minuten erstellt ist.

Damit ist die Angebotserstellung im Vergleich zu 2022 effizienter geworden (+7 Prozentpunkte).

Vor dem Hintergrund der Projekterfahrung von Apenberg & Partner ist diese Rückmeldung teilweise überraschend. Auch bleibt die Frage offen, inwieweit die effiziente Angebotserstellung mit schlankem Auftragseingangsmanagement einhergeht.



**Den Unternehmen fehlt das Vertrauen in die eigenen Auswertungen.**

**Nur 22 Prozent vertrauen Kosten- bzw. Produktionsauswertungen vollständig.**

22 Prozent der Befragten geben an ihren Kosten- bzw. Produktionsauswertungen vollends zu vertrauen. Weitere 38 Prozent vertrauen ihren Kosten- bzw. Produktionsauswertungen zumindest teilweise.

Dass knapp 80 Prozent der Befragten regelmäßig ihre Unternehmens- und Produktionskennzahlen im Blick haben, unterstreicht die hohe Bedeutung der Datenqualität bzw. des Vertrauens in die eigenen Daten.

Dennoch erheben 40 Prozent der Befragten Daten, denen Sie nicht vertrauen und die somit für Auswertungen ungeeignet sind. Der Anteil derer, die ihren Daten vollkommen vertrauen ist aber im Vergleich zur Umfrage 2022 deutlich gestiegen. Damals vertrauten nur 16 Prozent ihren Daten voll.

40 Prozent der Befragten geben an bei der Kalkulation nicht auf korrekte Stundensätze zurückzugreifen (beige und orange Balken). Im Vergleich zum Jahr 2022 ist dieser Wert unverändert.

Prozesstechnische Fehler werden früher erkannt. 16 Prozent der Befragten geben an, prozesstechnische Fehler frühzeitig zu erkennen (2022: 13 Prozent). Bei 51 Prozent ist dies zumindest teilweise der Fall – eine Steigerung von 20 Prozentpunkten im Vergleich zu 2022.

38 Prozent geben an, Auswertungen zumindest annähernd automatisch aus ihrem ERP-System zu erhalten (beide blauen Balken). Dieser Wert ist im Vergleich zu 2022 unverändert.

