



A&P RESEARCH

# 3. Management Befragung zur digitalen Transformation

in der Druckindustrie und dem Verpackungsdruck

Inhaltsverzeichnis	Seite
Management Zusammenfassung	2
KI, Systemlandschaft, Daten und MIS/ERP	4
Vertrieb, Einkauf, Druckvorstufe Produktion	7
Verwaltung und Controlling	12

# Management Zusammenfassung

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

Zum dritten 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.

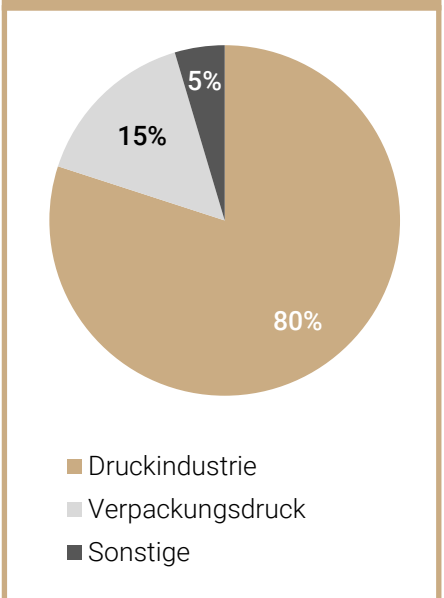
Hierfür danken wir Ihnen ganz herzlich!

### Daten werden erhoben, aber ihnen wird häufig nicht vertraut.

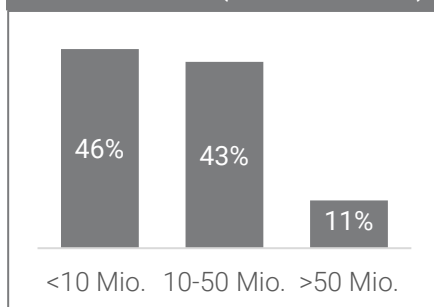
Obwohl Unternehmenskennzahlen regelmäßig betrachtet und Daten intensiv genutzt werden, vertraut nur ein kleiner Teil der Unternehmen vollständig den eigenen Produktions- und Unternehmensdaten.

- Viele Unternehmen arbeiten mit einer fragmentierten Systemlandschaften. 40 Prozent der Befragten haben keine vollumfängliche digitale Lösung, die alle Unternehmensbereiche abdeckt. Stattdessen werden isolierte Systeme parallel genutzt, was Datensilos erzeugt und eine konsistente Datenbasis erschwert.
- Regelmäßige Lieferantenbewertungen gehören für viele Unternehmen zum Standard. Die konsequente Umsetzung daraus resultierender Einsparungen gelingt jedoch nur einem kleinen Teil der Befragten.
- KI ist in den Unternehmen angekommen, 75 Prozent der Unternehmen setzen bereits KI ein. Überwiegend scheint KI als Recherche- und Unterstützungstool statt als integrierte, agentenbasierte Lösung mit strategischem Fokus eingesetzt zu werden.

Verteilung der Teilnehmer auf Branchenzweige (N = 65)



Verteilung der Teilnehmer auf Umsatzcluster (in Euro, N = 63)



### Teilnehmer

Der Teilnehmerkreis umfasste dieses Jahr 65 Personen (davon 63 mit Umsatzangaben).

Über die Hälfte der Teilnehmer stammen aus Unternehmen mit mehr als 10 Millionen Euro Jahresumsatz, darunter 11 Prozent mit mehr als 50 Millionen Euro Jahresumsatz (Grafik unten). Mit 80 Prozent ist die Druckindustrie mit Abstand am stärksten vertreten (Grafik oben).

# KI, Systemlandschaft, Daten und MIS/ERP

---

01

# Einsatz von KI

**KI ist in den Unternehmen angekommen, wird jedoch meist noch nicht strategisch eingesetzt.**

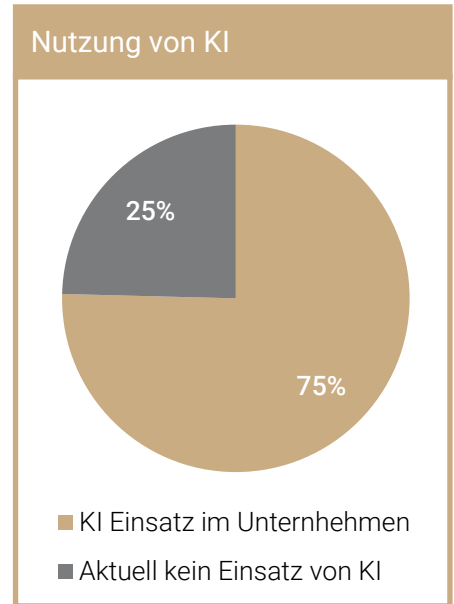
75 Prozent der Befragten nutzen KI in ihren Unternehmen. Damit ist der Anteil im Vergleich zur Umfrage aus 2024 deutlich gestiegen, (+ 39 Prozentpunkte).

Large Language Models wie Chat GPT, Claude und Gemini sind die am häufigsten verwendete KI-Tool. Das Einsatzgebiet für KI hat sich seit der letzten Umfrage deutlich verbreitert. Während im Jahr 2024 noch hauptsächlich in den Bereichen Vorstufe, Produktion sowie Verwaltung & Vertrieb KI eingesetzt wurde, zeigt sich aktuell das KI in fast allen Bereichen eingesetzt wird.

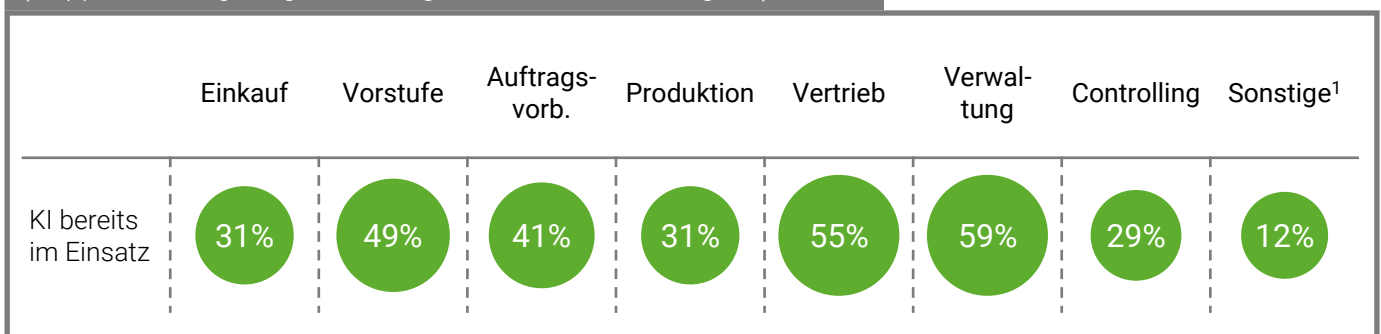
In den Bereichen Einkauf, Produktion und Controlling wird KI aktuell am wenigsten eingesetzt, dabei eignen sich diese Bereiche besonders gut für den Einsatz von KI, da dort typischerweise große Mengen strukturierter Daten und wiederkehrender Prozesse vorliegen, die effizient analysiert, automatisiert und optimiert werden können.

Die Befragten, die noch keine KI einsetzen, nennen fehlenden Zugang bzw. einen fehlenden Ansatz als Hauptgrundgrund für den Nicht Einsatz (44%). 25 Prozent geben an gerade in der Einführungs- bzw. Testphase mit KI zu sein.

Nach Einschätzung von A&P schöpfen viele Unternehmen das Potenzial von KI aktuell noch nicht strategisch aus. Statt agentenbasierter Anwendungen scheint vor allem die Nutzung als erweiterte Recherche- und Antwortmaschine zu dominieren. Die Aussagen der Teilnehmer zu den Herausforderungen beim Einsatz von KI unterstreichen diese Einschätzung. Fehlendes Know-how im Unternehmen (63%), fehlende Integration in bestehende Systeme (ERP/MIS) (55%) und unzureichende Datenbasis oder Datenqualität (39%) sind die Top 3 Herausforderungen beim Einsatz von KI.



**Bereiche in denen KI eingesetzt wird**  
(Doppelnennung möglich, Kreisgröße reflektiert Häufigkeit)



(1) Das Cluster "Sonstige" umfasst die Bereiche Programmierung, Auftragsdaten, Personal und Marketing

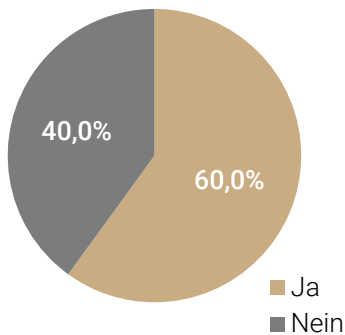
# Systemlandschaft

**Viele Unternehmen arbeiten noch mit isolierten Einzelösungen.**

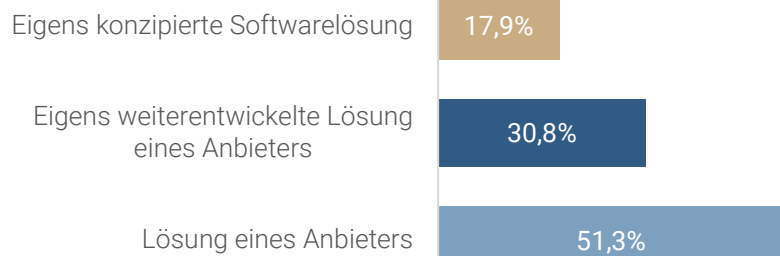
40 Prozent der befragten Unternehmen geben an keine vollumfängliche digitale Lösung zu haben die die gesamten Prozesse des Unternehmens abbildet. Von denjenigen, die eine vollumfängliche digitale Lösung haben, nutzt die eine Hälfte eine Lösung eines Anbieters. Die andere Hälfte nutzt entweder eine weiterentwickelte Lösung eines Anbieters oder eine eigens konzipierte Lösung.

Entscheidend für eine vollumfängliche Lösung ist eine konsistente Datenbasis sowie die nahtlose Kommunikation aller Systeme über Schnittstellen. Wie dies technisch umgesetzt wird, ist dabei zweitrangig.

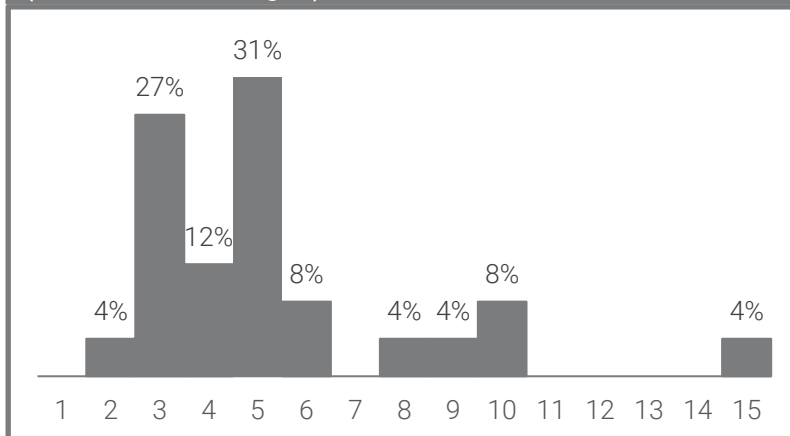
## Vollumfängliche digitale Lösung im Unternehmen?



## Wie haben Sie die vollumfängliche digitale Lösung bei Ihnen implementiert?



## Wie viele unterschiedliche Programme setzen Sie ein? (inkl. offline Lösungen)



Bei den Unternehmen ohne ganzheitliche digitale Lösung zeigt sich eine hohe Systemvielfalt: Zur Abdeckung der Unternehmensprozesse werden überwiegend drei (27% der Unternehmen) bis fünf (31% der Unternehmen) unterschiedliche Programme eingesetzt.

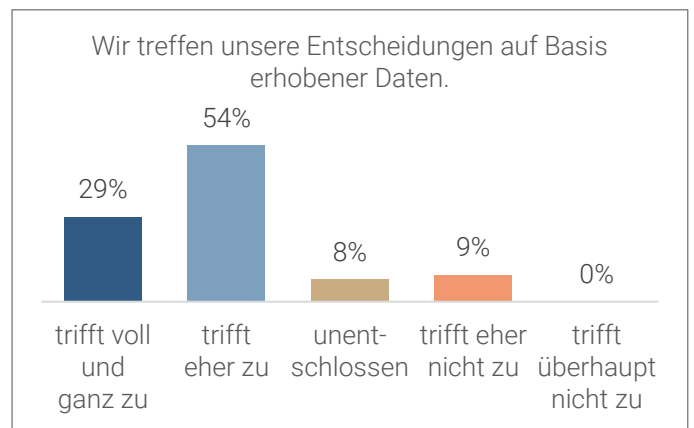
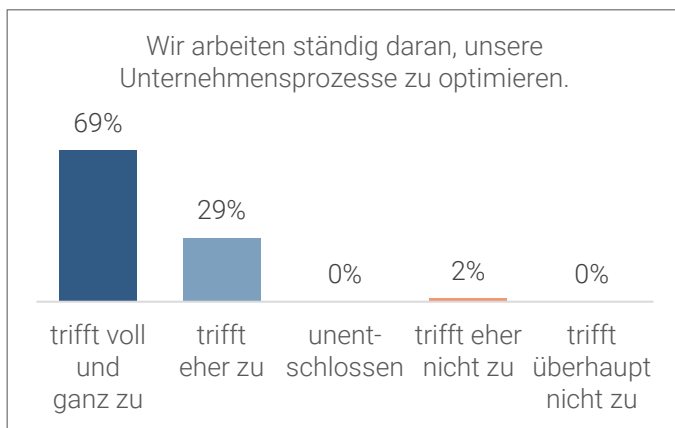
Die Nutzung verschiedener, isolierter Systeme erschwert eine einheitliche Datenbasis und schafft Datensilos. Konsistente Daten sind eine entscheidende Grundlage für Unternehmensentscheidungen, insbesondere wenn KI eingesetzt wird oder eingesetzt werden soll.

# Daten & MIS/ERP

**Die regelmäßige Weiterentwicklung von ERP-/MIS-Systemen gewinnt an Bedeutung, während die Unzufriedenheit mit ERP/MIS-Systemen steigt.**

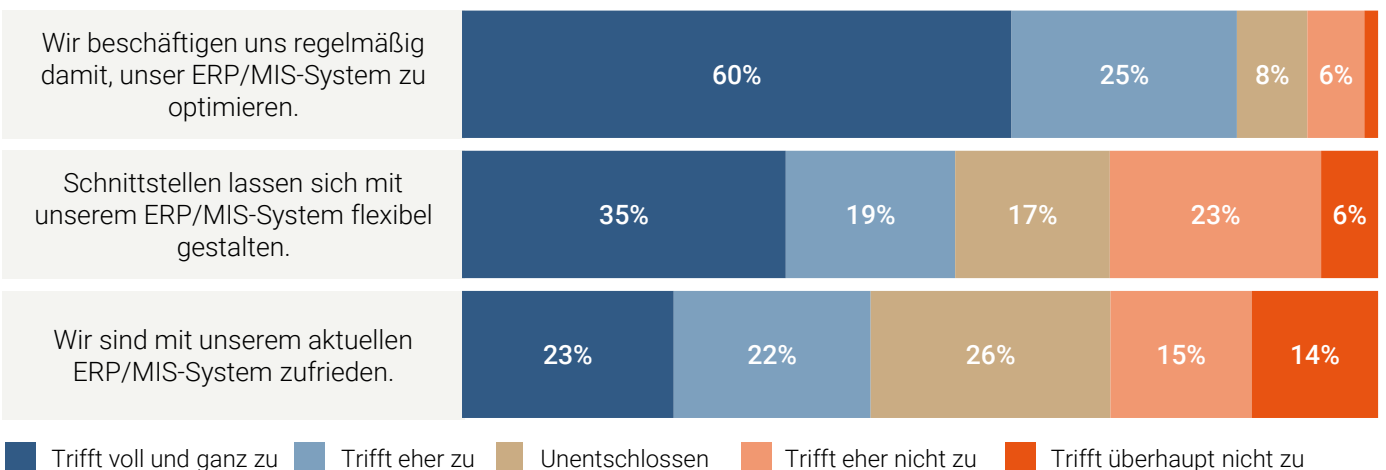
Die Optimierung von Unternehmensprozessen ist für nahezu alle Umfrageteilnehmer ein zentrales Thema. Dies wurde bereits in den Befragungen der vergangenen Jahre deutlich.

Nur knapp ein Drittel der Befragten Unternehmen treffen ihre Entscheidung datenbasiert. Bei weiteren 54 Prozent sind die erhobenen Daten Teil der Entscheidungsfindung. Damit zeigt sich ein ähnliches Bild wie in der Umfrage von vor zwei Jahren (trifft voll und ganz zu 30 %; trifft eher zu 54%).



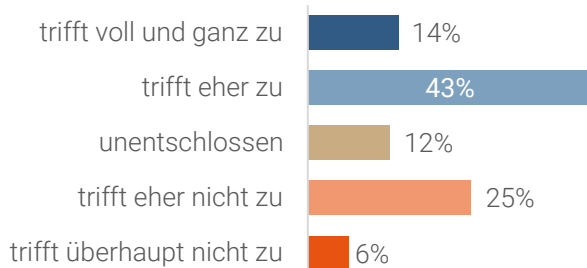
Die regelmäßige Optimierung des eigenen ERP/MIS Systems gewinnt deutlich an Relevanz. 60 Prozent der Befragten geben an sich regelmäßig mit der Optimierung des ERP/MIS Systems zu beschäftigen (+16 Prozentpunkte zu 2024).

Die Zufriedenheit mit dem eigenen ERP/MIS System geht zurück. Circa 55 Prozent der Befragten ist mit dem aktuellen ERP/MIS Systems nicht zufrieden (+13 Prozentpunkte zu 2024).



## Vertrieb

Wir erhalten Kundenbestellungen ausschließlich per E-Mail.



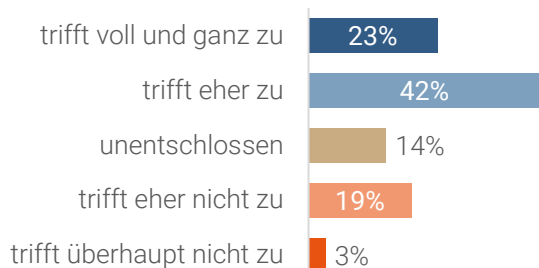
Bei 14 Prozent der Befragten gehen die Kundenbestellungen ausschließlich via E-Mail ein.

Weitere 43 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 12 Prozent, die „unentschlossen“ sind.

Eine Kalkulation mit anschließendem Angebot ist in wenigen Minuten erstellt.



Die Angebotserstellung scheint mehrheitlich sehr effizient gestaltet zu sein: 65 Prozent geben an, dass eine Kalkulation mit anschließendem Angebot innerhalb weniger Minuten erstellt ist („trifft voll und ganz zu“ und „trifft eher zu“).

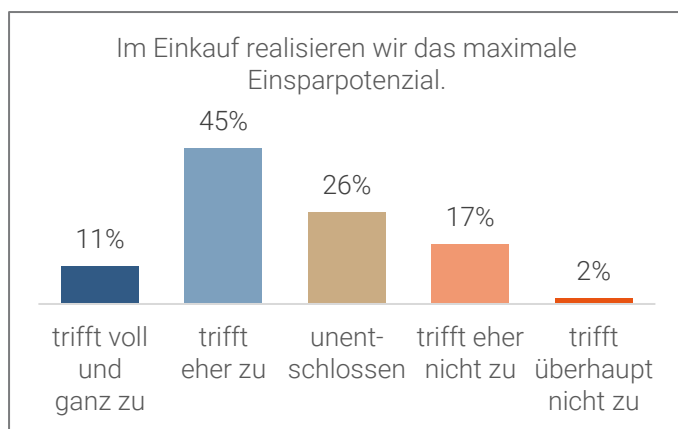
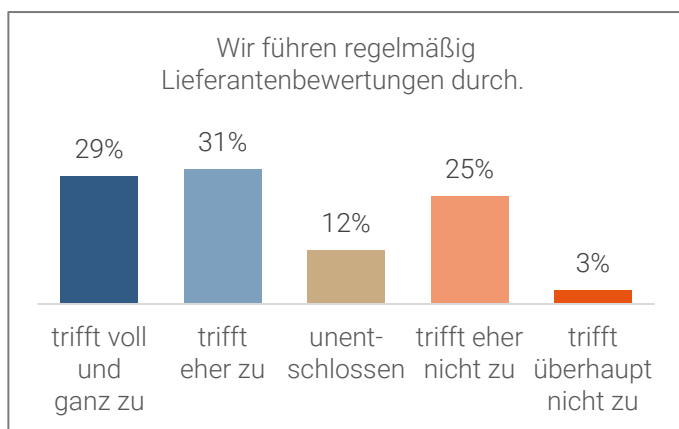
Damit ist die Angebotserstellung im Vergleich zu 2024 ineffizienter geworden (-5 Prozentpunkte).

# Einkauf

Unternehmen bewerten ihre Lieferanten regelmäßig, schöpfen die möglichen Einsparpotenziale im Einkauf jedoch nur selten vollständig aus.

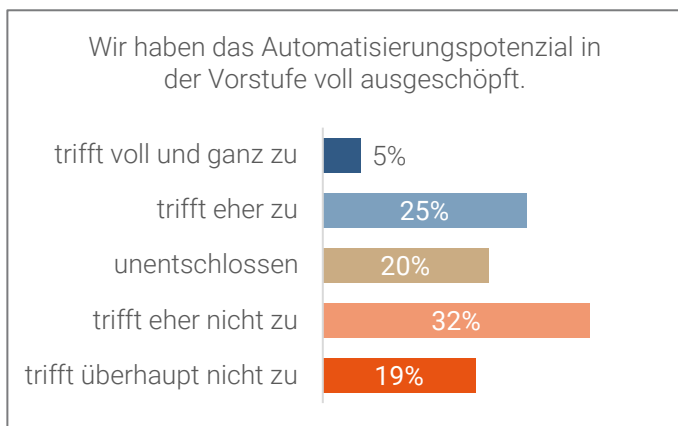
Die Bewertung der Lieferanten hat für die Befragten eine hohe Bedeutung. 60 Prozent geben an, ihre Lieferanten annähernd regelmäßig zu bewerten (linke Grafik; „trifft voll und ganz zu“ und „trifft eher zu“). Das maximale Einsparpotenzial realisieren jedoch nur 11 Prozent der Befragten (rechte Grafik).

Im Vergleich zur Umfrage im Jahr 2024 ist der Anteil derer, die im Einkauf das Einsparpotenzial maximiert haben, deutlich zurückgegangen (trifft voll und ganz zu: -7 Prozentpunkte; trifft eher zu: -2 Prozentpunkte).



# Druckvorstufe

Die Druckvorstufe bietet ein hohes Automatisierungspotenzial.



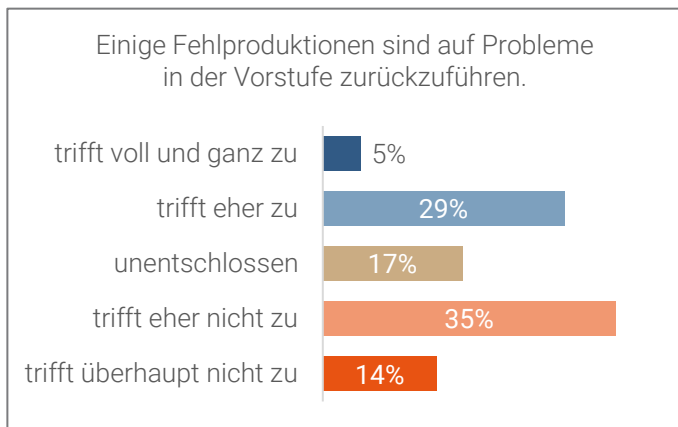
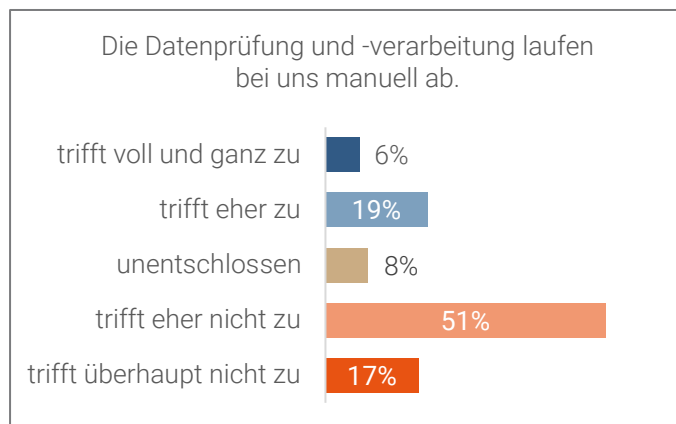
Nur 30 Prozent der Befragten geben an, den Automatisierungsgrad in der Vorstufe annähernd ausgeschöpft zu haben (trifft voll und ganz zu + trifft eher zu). Im Vergleich zu 2024 ist das ein Rückgang von -7 Prozentpunkten.

Die Druckvorstufe bietet weiterhin ein hohes Automatisierungspotenzial, lediglich fünf Prozent geben an, ihre Vorstufe maximal automatisiert zu haben.

Die Datenprüfung und -verarbeitung erfolgt immer seltener manuell.

25 Prozent der Teilnehmer geben an, dass die Datenprüfung und -verarbeitung größtenteils manuell abläuft (2024: 27%).

Bei 51 Prozent der Befragten findet die Datenprüfung und -verarbeitung vorwiegend automatisiert statt (+11 Prozentpunkte zu 2024), 17 Prozent setzen auf vollständige Automatisierung.



Die Bedeutung der Vorstufe als Auslöser von Fehlproduktionen nimmt ab. Circa 34 Prozent der Befragten geben an, dass die Vorstufe für Fehlproduktionen verantwortlich ist. Im Vergleich zur vorangegangenen Umfrage aus 2024 ist der Anteil um 6 Prozentpunkte zurückgegangen.

Eine Automatisierung der Datenprüfung und Datenverarbeitung könnte die Fehlerquote in der Vorstufe reduzieren.

# Produktion

Nur knapp ein Viertel der Befragten gibt an seine Rüstzeiten annähernd auf ein Minimum reduziert zu haben.

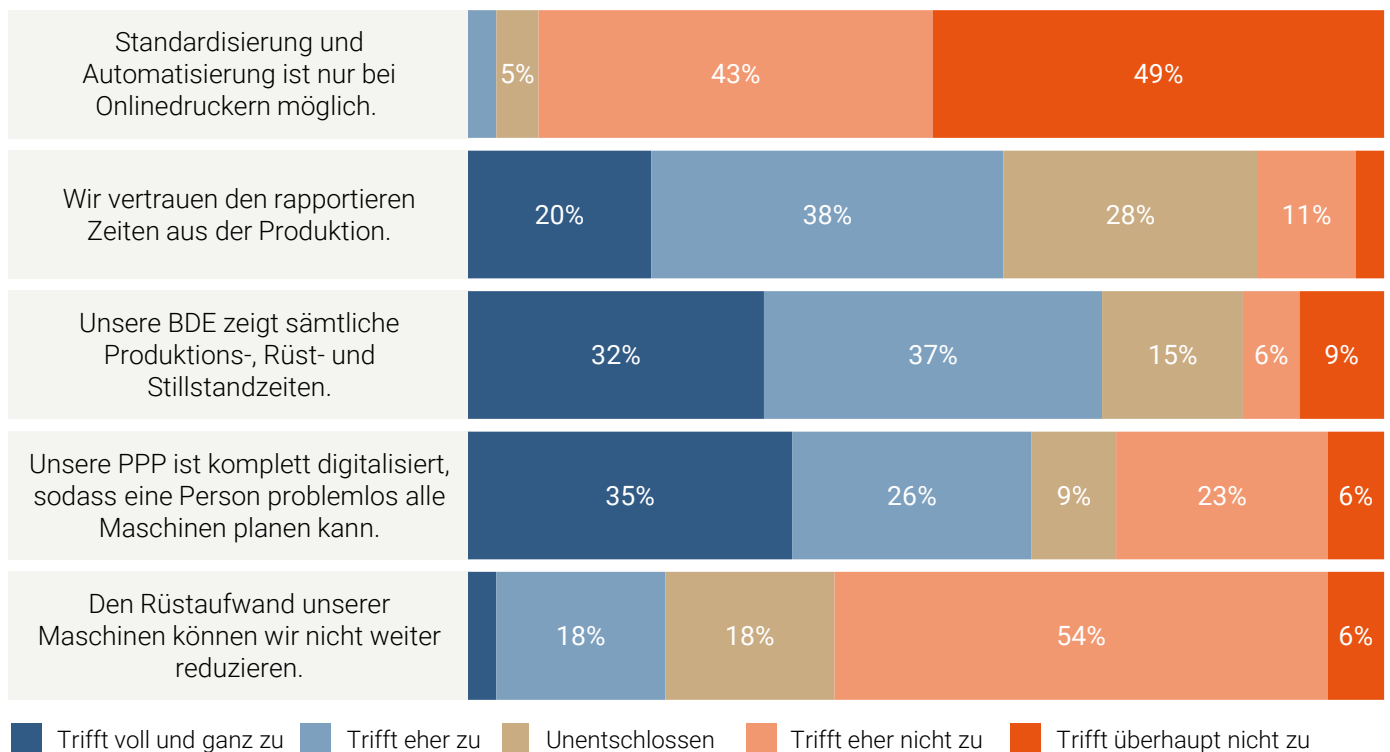
Über 90 Prozent der Befragten sind überzeugt, dass Standardisierung und Automatisierung nicht ausschließlich Onlinedruckern vorbehalten sind.

Die Produktion bietet Optimierungspotenzial, insbesondere im Bereich der Rüstzeiten. Nur drei Prozent der Befragten geben an, dass der Rüstaufwand maximal reduziert ist. Weitere 18 Prozent geben an, dass dies zumindest teilweise zutrifft.

Nur 20 Prozent der Befragten vertrauen ihren eigenen Daten aus der Produktion. Vertrauenswürdige Daten sind eine wesentliche Grundlage für Unternehmensentscheidungen.

Ein Großteil der Umfrageteilnehmer (69%) gibt an, dass die Betriebsdatenerfassung vollständig bzw. nahezu vollständig ist (beide blauen Balken). Dies ist im Vergleich zur vorangegangenen Umfrage im Jahr 2024 ein Anstieg von 4 Prozentpunkten.

Über 60 Prozent der Befragten geben an ihre Produktionsplanung nahezu vollständig digitalisiert zu haben (35 Prozent „trifft voll zu“ und 26 Prozent „trifft eher zu“). Das ist ein Anstieg im Vergleich zu 2024 von 10 Prozentpunkten.



# Verwaltung und Controlling

---

# 03

# Verwaltung

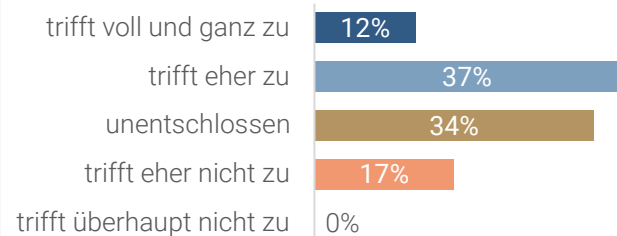
**Nur 12 Prozent der befragten haben wiederkehrende Tätigkeiten in der Verwaltung automatisiert.**

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 2024 jedoch deutlich zurückgegangen (-7 Prozentpunkte).

17 Prozent der vertretenen Unternehmen lässt Potenziale teilweise unrealisiert. In unproduktiven Bereichen wie der Verwaltung belastet dieser Verzicht das Unternehmensergebnis unnötig.

Wiederkehrende Tätigkeiten in der Verwaltung haben wir weitestgehend automatisiert.



**Unternehmenskennzahlen werden zwar regelmäßig analysiert, doch nur knapp 20 Prozent vertrauen den Unternehmensdaten.**

17 Prozent der Befragten geben an ihren Kosten- bzw. Produktionsauswertungen vollends zu vertrauen. Weitere 40 Prozent vertrauen ihren Kosten- bzw. Produktionsauswertungen zumindest teilweise.

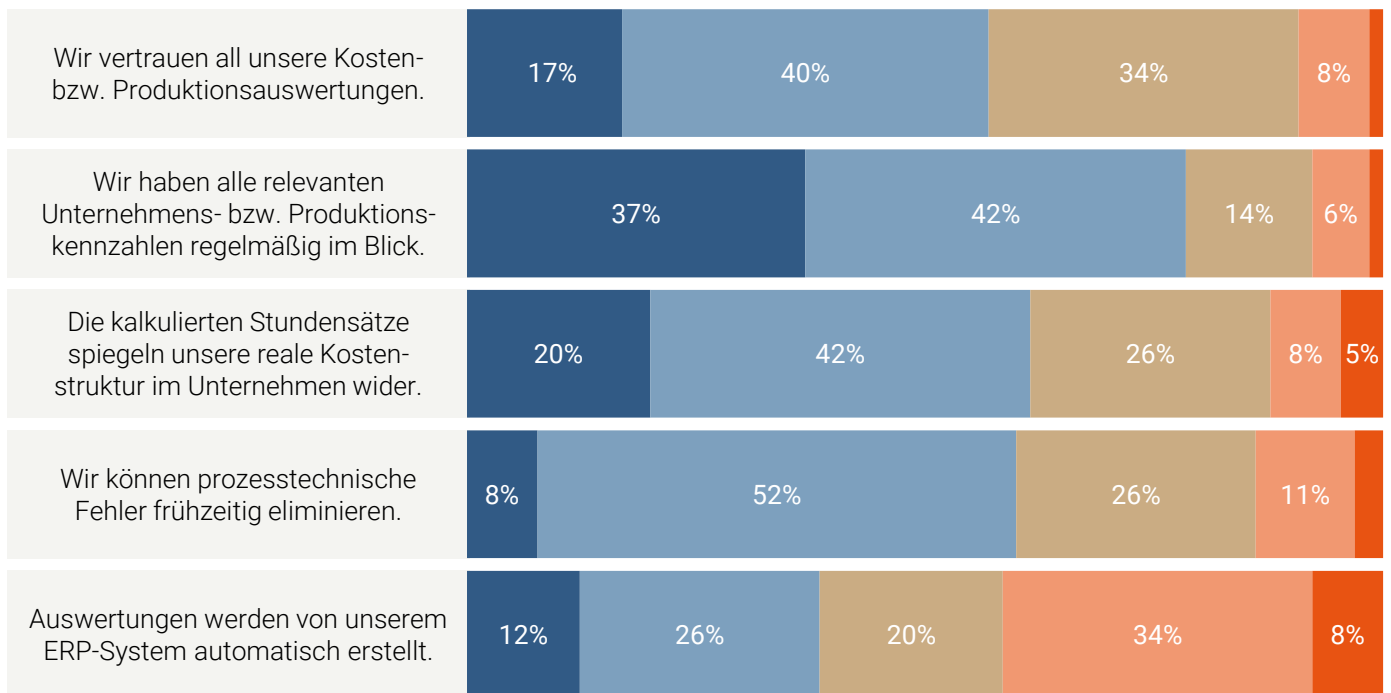
Dass knapp 80 Prozent der Befragten regelmäßig ihre Unternehmens- und Produktionskennzahlen im Blick haben, unterstreicht die hohe Bedeutung der Datenqualität bzw. des Vertrauens in die eigenen Daten.

Dennoch erheben 45 Prozent der Befragten Daten, denen Sie nicht vertrauen und die somit für Auswertungen ungeeignet sind (beige und rote Balken). Der Anteil derer, die ihren Daten vollkommen vertrauen (17%) ist im Vergleich zur Umfrage 2024 deutlich zurückgegangen. Damals vertrauten 22 Prozent ihren Daten voll.

Circa 40 Prozent der Befragten geben an bei der Kalkulation nicht auf korrekte Stundensätze zurückzugreifen (beige und orange Balken). Im Vergleich zum Jahr 2024 ist dieser Wert unverändert.

Die Erkennung prozesstechnischer Fehler ist zurückgegangen. 8 Prozent der Befragten geben an, prozesstechnische Fehler frühzeitig zu erkennen (2024: 16 Prozent). Bei 52 Prozent ist dies zumindest teilweise der Fall – unverändert im Vergleich zu 2024.

38 Prozent geben an, Auswertungen zumindest annähernd automatisch aus ihrem ERP-System zu erhalten (beide blauen Balken). Dieser Wert ist im Vergleich zu 2024 unverändert.



■ Trifft voll und ganz zu 
 ■ Trifft eher zu 
 ■ Unentschieden 
 ■ Trifft eher nicht zu 
 ■ Trifft überhaupt nicht zu