# „WAS HABEN SIE GELERNT, HERR ZIPPER?“

*zipcon consulting wird im Jahr 2018 20 Jahre alt. Knud Wassermann, Chefredakteur der Graphischen Revue, führte ein Gespräch mit dem Firmengründer Bernd Zipper über Sinn und Unsinn von Beratern, Erfolge und Misserfolge und darüber, warum zipcon consulting anders ist als andere Beratungsunternehmen.*

**Graphische Revue:** 20 Jahre sind eine lange Zeit. Sind Sie noch immer mit Freude bei der Arbeit?

**Bernd Zipper:** Ja, aber sicher doch. Schon 1998 war mir klar, dass das Internet alles verändern wird, sobald ein paar kluge Köpfe das Potenzial erkennen und nutzen. 1999 konnte ich mich in meiner Selbstständigkeit ganz auf die Beratung und meine Kunden konzentrieren.

Das liebe ich auch heute noch: Mich in die Aufgabenstellung meiner Kunden hineindenken und eine Lösung entwickeln. Während ich 1998 noch Einzelkämpfer war, liebe ich es heute gemeinsam mit meinem Team Lösungen zu entwickeln und mit unseren Kunden umzusetzen.

Also ist es die Herausforderung neuer Aufgabenstellungen, die Sie antreibt?

Wir haben über die Jahre eine Unmenge von Wissen angehäuft. Da wir nicht arbeiten wie die großen Beratungsagenturen, sondern sehr viel näher an unseren Kunden dran sind, sind wir meist auch näher an den Herausforderungen dran.

Gerade in der Printindustrie, der Industrie der „Selfmade-Unternehmer“, kann einen das sehr oft mehr fordern, als zunächst gedacht. Da hilft aber die Erfahrung und das Wissen – und wir können neuen Herausforderungen mit anderen Mitteln begegnen, als ein Unternehmer, der seit Jahren in der gleichen Tretmühle steckt.

„Selfmade-Unternehmer“ ist ein Stichwort: Wie lebt es sich so als „Ungelernter“ in der Industrie der Schwarzen Kunst?

Es stimmt, klassisch gelernt oder studiert habe ich in der Tat nichts. Ich wollte schon immer eher „machen“, als studieren, eher agieren, als warten. Vielleicht ein Fehler, aber gerade diese ungünstige Ausgangsbasis hat dazu beigetragen, dass mein „Erfolgsrezept“ bis heute das stetige Lernen und Anreichern von Wissen ist. Damit ist wohl der Grundstein für zipcon consulting gelegt worden.

Wie profitieren Ihre Kunden davon?

Es hat auch seine Vorteile, wenn man nicht auf ein Geschäftsmodell festgelegt ist. Übrigens wie so viele der neuen Unternehmer im Onlineprint – nicht alle kommen aus der Druckindustrie. Meine Kunden profitieren sicherlich nicht davon, dass ich mal eine Schülerzeitung gedruckt habe, sondern davon, dass ich mir Stück für Stück ein breites Querschnittswissen im Druck erarbeitet habe und somit in vielen Bereichen mitreden und mitdenken kann.

Wie entwickelt sich denn dann ein eher technisch orientierter Berater zum „Technologie- und Strategieberater“, so wie Sie sich heute selbst bezeichnen?

Neue Technologien und Verfahren, insbesondere Printtechnologien, haben mich immer interessiert. Das hat zu einem hohen Gesamtverständnis beigetragen und zu dem Drang, einfach mehr zu wissen als andere. Vielleicht ein wenig schräg, aber wenn ich eine neue Technologie für mich „entdeckt“ habe, hat es mich interessiert, wie sich damit Geld verdienen lässt. Da bedarf es dann der richtigen Strategie.

Anfang der 2000er-Jahre habe ich für mich dann festgestellt, dass PDF- und Workflow-Technologien zwar toll sind, aber dass damit allein noch lang kein Umsatz generiert wird. So habe ich mich Schritt für Schritt weiterentwickeln können und mit Kunden gemeinsam Strategien entwickelt – oft im Online-Sektor –, wie sich durch geschickten Technikeinsatz, clevere Automatisierung und neue Verfahren neue Umsatzbereiche erschließen lassen.

Roland Berger, Deutschlands Vorzeigeberater, hat Unternehmensberater als „Zahnärzte" bezeichnet: Man geht nur hin, wenn man Schmerzen hat. Wie sehen Sie das?
Wenn man eine Metapher für zipcon finden wollte, dann sind wir doch wohl eher Architekten. Der Kunde hat eine Idee, wir entwickeln und setzen sie mit um. – Die Handwerker stellt der Kunde oder unser Netzwerk. Krisenberatungen etc. machen wir nur in Ausnahmefällen und wenn wir das Unternehmen sehr gut kennen. Recht hat Berger aber mit dem Ärzte-Vergleich: Auch wir können nur eine Diagnose stellen – in unserem Fall meist das Ergebnis einer Analyse – und dem Patienten ein Rezept mit auf den Weg geben. Ob er dann die Medizin auch nimmt, das ist leider nicht immer gegeben.

Nun ist ja zipcon consulting längst kein Start-up mehr und dennoch sagt man Ihnen diesen „Spirit" nach – wie unterscheidet sich zipcon von anderen Beratern im Wettbewerbsumfeld Print?
Start-up ist ein Wort, das ich echt nicht mehr mag! Was wir uns erhalten haben, ist die Mentalität, sehr agil, sehr querdenkend an Aufgabenstellungen heranzugehen. Unser Credo heißt ganz simpel: „Analysieren, beraten, umsetzen." – Das bedeutet, dass wir nach der Analyse einer Ausgangslage unseren Kunden beraten, wie er sein Problem oder seine Aufgabenstellung lösen könnte. Auf Wunsch helfen wir ihm dann bei der Umsetzung bzw. der Realisierung seines Plans.

Na ja, das tun andere Berater ja auch …
Ja. Aber wir stehen oft – gerade im Online- oder E-Commerce-Bereich – vor der Aufgabe, dass wir Ideen eines Kunden zu einem profitablen Geschäftsmodell entwickeln müssen – da ist dann gerade die Umsetzung ein langer Weg. Hier stehen wir dann als „Coach" oder externer Projektleiter dem Kunden zur Seite. Viele schätzen das.

Wie sind Ihre Erfahrungen mit Druckereien? Hier haben Berater oft keinen leichten Stand – oder?
Oft fehlt es Druckunternehmern an Geduld. Während es im „normalen" Innovationsprozess eines Druckers – sprich der Auswahl, dem Kauf und der Inbetriebnahme einer Druckmaschine – einen klaren Zeitplan gibt, ist dies bei „Neuland-Projekten" im E-Business- oder E-Commerce-Bereich nur bedingt möglich. Einige klassische Druckunternehmer oder Verleger verstehen es oft nicht, dass E-Commerce und die dadurch notwendigen Softwarelösungen a) Geld kosten und b) sehr komplexe Gebilde sind.
Viele Drucker verstehen nicht, dass es überhaupt einer Beratung bedarf – das kostet ja nur Geld und bisher ging es ja auch ohne … Spätestens dann, wenn wirklich relevante Summen verblasen wurden, spricht man sich wieder. Manchmal ist es dann aber leider zu spät, da kann der beste Berater nicht mehr helfen.

zipcon wird eng mit Ihrem Namen verbunden – wie können Sie so präsent sein und gleichzeitig bei so vielen Projekten aktiv sein?
Sie werden es nicht glauben: Teamarbeit. Ohne mein Team wäre ich nichts. Ohne meine Kollegin Sabrina Tenschert würde ich vieles nicht hinbekommen, denn da, wo ich ungeduldig werde, ist sie diejenige, die mich wieder an den Tisch holt – wir analysieren alles noch einmal gemeinsam und setzen es neu auf. Und so ist sie auch der Motor für viele Projekte, die wir betreuen – gemeinsam mit dem gesamten Beratungsteam von zipcon können wir so einiges bewegen. Darauf bin ich recht stolz.

Über die Jahre haben sich die Themen, die Sie bearbeiten, stetig weiterentwickelt – wohin geht die Reise von zipcon consulting?
Neben der „klassischen" Technologie- und Strategieberatung im Print- und insbesondere im Onlineprint-Umfeld, liegen unsere Themen schon längere Zeit im Umfeld der Mass Customization und der gezielten Weiterentwicklung des E-Commerce für Print. Hier können wir einigen Kunden helfen. Dazugekommen ist – gerade in den letzten Jahren – das aktive Coaching von Managern und Geschäftsführern im Bereich der digitalen Transformation sowie der Bereich M+A, also das Veräußern oder der Aufkauf von Unternehmen im Kundenauftrag.

Seit zwei oder drei Jahren sind wir auch sehr aktiv im Bereich Marktresearch und „Mystery Shopping" – also dem verdeckten Einkauf von Onlinedrucksachen – für die neutrale, externe Qualitätssicherung.

Und wohin, meinen Sie, geht die Reise für Print – die Reihe der Unkenrufer ist groß …
Print ist und bleibt die Manifestation von Wissen. Manchmal nur der Name, also etwa auf einer Visitenkarte, oder manchmal ganze Wissensbereiche in einem Magazin oder einem Buch. Solange wir noch keine alternativen Technologien erschlossen haben, die mit Papier und Print effektiv konkurrieren können, wird Print wichtig sein und bleiben. Denn einer der wichtigsten Faktoren von Print ist, dass er ohne Strom und an fast jedem Ort „funktioniert".

Das wiederum bedeutet nichts anderes, als dass Print das zurzeit immer noch einzigartige Medium ist, das unersetzbar ist. Vielleicht ändert sich das in ein paar Jahren, wenn E-Paper günstiger ist und ohne Energie funktioniert – aber gegenwärtig ist Print aus unserer Welt nicht wegzudenken. Mehr noch: Hochwertiger Druck wird sogar langsam wieder teurer, da viele Kunden seinen Wert wiederentdecken.

**Herr Zipper, vielen Dank für das Gespräch!**