

Dr. Christian Friege ist neuer CEO

Führungswechsel

bei Cewe



Dr. Christian Friege (links) hat Anfang Juli wie geplant Dr. Rolf Hollander als CEO von Cewe abgelöst. Hollander bleibt dem Unternehmen als Vorsitzender des Kuratoriums der Neumüller Cewe Color Stiftung erhalten.

Am 1. Juli 2017 hat Dr. Christian Friege wie geplant die Aufgabe des CEO bei Cewe übernommen. Als Vorstandsvorsitzender der Neumüller Cewe Color Stiftung, die als persönlich haftende Gesellschafterin die Geschäfte der börsennotierten Cewe Stiftung & Co. KGaA führt, ist er nun für das operative Geschäft der Gruppe verantwortlich. Der bisherige CEO, Dr. Rolf Hollander, bleibt dem Unternehmen als Vorsitzender des Kuratoriums der Neumüller Cewe Color Stiftung erhalten. Zu den Aufgaben dieses Gremiums gehört unter anderem die Bestellung des Vorstandes.

Führungswechsel haben bei Cewe Seltenheitswert. Dr. Christian Friege ist der fünfte Unternehmenschef, seit Carl Wöltje 1912 auf der Haarenstraße in Oldenburg das Fotoatelier eröffnete, aus dem die gesamte heutige Gruppe hervorging. Auf ihn folgten Heinz Neumüller, der das Unternehmen zum erfolgreichen Großlabor ausbaute, Hubert Rothärmel, der Cewe internationalisierte, an die Börse brachte und die Weichen in die digitale Zukunft stellte, und Dr. Rolf Hollander, der 2002 zum Vorstandsvorsitzenden der Cewe Color Holding AG ernannt wurde und 2005 als Vorstandsvorsitzender der Neumüller Cewe Color Stiftung die operative Führung übernahm. imaging+foto-contact hat mit Dr. Rolf Hollander und Dr. Christian Friege darüber gesprochen, welche Ereignisse in den vergangenen Jahren besonders wichtig waren, wo die Wachstumspotentiale der Zukunft liegen und welche Bedeutung der Fachhandel dabei hat.

imaging+foto-contact: Herr Dr. Hollander, Sie haben 2005 die Führung von Cewe in einer bewegten Zeit übernommen. Denn 2004 war das Jahr, in dem der Siegeszug der Digitalfotografie große Wirkung zeigte und zahlreiche Wettbewerber im Großfinishing aus dem Markt ausschieden. Was waren die größten Herausforderungen, vor denen Sie bei der Übernahme der Unternehmensführung standen?

Dr. Rolf Hollander: Die Digitalfotografie war zu diesem Zeitpunkt für Cewe ja längst nicht mehr neu, denn

wir haben unseren erfolgreichen Weg durch den digitalen Umbruch bereits in den 1990er Jahren begonnen. Mit dem Photo Index haben wir das erste digitale Bildprodukt 1993 eingeführt und 1997 mit dem ersten Order Terminal für Digitalkameras die Grundlage dafür gelegt, digitale Bilder im Großlabor zu verarbeiten. Das Internet nutzen wir bereits seit den 1990er Jahren als Bestellplattform, und die ersten Digitaldruck-Maschinen haben wir 2002 in Betrieb genommen. Damit wurde eine ganz neue Art von Bildprodukten möglich, denn wir konnten zum Beispiel mehrere Fotos auf eine Seite drucken und variable Layouts realisieren. Ab 2005 ging es vor allem darum, neue Vermarktungsstrategien zu entwickeln, um die technischen Möglichkeiten des Digitalzeitalters für nachhaltiges Wachstum zu nutzen.

imaging+foto-contact: *Was waren die wichtigsten Meilensteile, um dieses Ziel zu erreichen?*

Dr. Rolf Hollander: Ein besonders wichtiger Meilenstein war die Entscheidung, mit dem Cewe Fotobuch unsere eigene Marke zu etablieren und damit auch für die Konsumenten sichtbar zu werden. Das bedeutete auch, die Verantwortung für die erfolgreiche Vermarktung unserer Produkte selbst zu übernehmen, denn bis dahin waren wir ja als praktisch anonymen Dienstleister für unsere Kunden im Einzelhandel im Hintergrund tätig.

imaging+foto-contact: *Welche Gründe führten zu dieser Entscheidung?*

Dr. Rolf Hollander: Wir hatten erkannt, dass sich die Rolle des Endkunden in der digitalen Welt grundlegend verändert. Die Konsumenten haben heute viel mehr Macht als früher, und deshalb ist der direkte Kontakt zu den Endkunden für einen Produzenten ein entscheidender Faktor für den Markt-

erfolg. Zudem hat die Digitalisierung zu einer außerordentlichen Produktvielfalt geführt, die zu analogen Zeiten undenkbar war. Eine starke Marke wie Cewe gibt den Konsumenten eine wichtige Orientierung, denn sie verspricht über die ganze Produktpalette hinweg hohe Qualität und zuverlässigen Service. Deshalb investieren wir massiv in Marketing-Aktivitäten, mit denen wir die Kunden direkt ansprechen. Das geht von klassischer Werbung über die sozialen Medien bis in den Bereich Kultur, wo Cewe als Sponsor auf allen relevanten Fotofestivals in Deutschland aktiv ist und auch Institutionen wie die Deichtorhallen in Hamburg oder das NRW-Forum in Düsseldorf unterstützt. Die Marke Cewe steht in besonderer Weise für gute Fotos, und das gilt für den spontanen Schnappschuss bis zum professionellen Bild. Menschen fotografieren, weil sie besondere Momente festhalten wollen, und diese Momente haben es verdient, von uns mit größter Sorgfalt und in hervorragender Qualität in Fotos und Bildprodukten verwandelt zu werden.

imaging+foto-contact: *Welche Meilensteine fallen Ihnen neben der Etablierung der eigenen Marke ein?*

Dr. Rolf Hollander: Ein weiterer wichtiger Meilenstein war ohne Zweifel der Einstieg in den kommerziellen Online-Druck, mit dem wir seit 2008 erfolgreich ein neues Geschäftsfeld erschließen, das gut zu unseren Kompetenzen passt und die Basis für weiteres gesundes Unternehmenswachstum bietet.

imaging+foto-contact: *Handelt es sich denn beim kommerziellen Online-Druck um einen Wachstumsmarkt? Die Auflagen von Print-Medien gehen ja seit Jahren zurück.*

Dr. Rolf Hollander: Diese Aussage trifft für den Bereich der Zeitschriften zu, aber nicht für den gesamten Druck-

markt. Durch die Digitalisierung ist zum Beispiel die Herstellung kleiner Auflagen sehr viel billiger geworden, und deshalb steigt die Nachfrage nach Akzidenzdrucksachen wie Prospekten, Flyern, Broschüren, Speisekarten, Einladungen usw. durchaus an. In diesem Bereich können wir sehr gut auf unsere klassischen Kompetenzen zurückgreifen, denn als Bilddienstleister haben wir nicht nur große Erfahrung mit kleinen Auflagen, sondern auch mit der Bestellung über das Internet. Gerade Akzidenzdrucksachen werden in immer größerem Umfang online bestellt.

imaging+foto-contact: *In Ihre Amtszeit fiel auch die Abwehr des Versuchs amerikanischer Investoren, die Unternehmenskultur von Cewe grundlegend zu verändern. War das auch ein Meilenstein Ihrer Karriere?*

Dr. Rolf Hollander: Nein, diese Vorgänge bezeichne ich nicht als Meilenstein. Auch wenn die Sache am Ende gut ausgegangen ist, hätte ich gerne auf diese Auseinandersetzung verzichtet. Sie hat drei Jahre lang wesentliche personelle und finanzielle Ressourcen gebunden, die wir lieber anders investiert hätten. Tatsächlich hat sich dadurch unser Einstieg in den kommerziellen Online-Druck wesentlich verzögert. Wir sind deshalb froh, dass Cewe heute eine Aktionärsstruktur hat, die es der operativen Führung ermöglicht, unternehmerisch zu handeln, um nachhaltiges, rentables Wachstum zu erzeugen, anstatt kurzfristige Strohfeuer zu entfachen.

imaging+foto-contact: *Herr Dr. Friege, wo liegen Ihrer Meinung nach in den nächsten Jahren die Potentiale dieses nachhaltigen rentablen Wachstums, von dem Herr Dr. Hollander gesprochen hat?*

Dr. Christian Friege: Die wichtigsten Potentiale liegen vor allem im



Unternehmen selbst, denn Cewe verkörpert in besonderer Weise die klassischen Tugenden des deutschen Mittelstands. Dazu gehören die Fähigkeit zu Innovationen aus eigener Kraft und das Prinzip, Neuheiten nicht um ihrer selbst Willen zu realisieren, sondern als nachhaltiges Geschäftsmodell zu etablieren. Unser Erfolg steht dabei auf drei Säulen. Die erste ist die Fähigkeit, durch permanente Verbesserung von Prozessen und Produkten aus uns selbst heraus zu wachsen. Die zweite Säule besteht in klugen Akquisitionen von Unternehmen, die uns wichtige Impulse geben können, und die dritte Säule ist die Identifizierung hinreichend verwandter Geschäftsfelder, in denen wir unsere Kompetenz nutzen können, um neue Märkte und Zielgruppen zu erschließen. Ein besonders gutes Beispiel dafür ist der kommerzielle Online-Druck.

imaging+foto-contact: *Nun wird Ihr größtes Geschäftsfeld, Fotofinishing, von Experten nicht gerade als Wachstumsmarkt gesehen. Das Marktforschungsunternehmen Futuresource sagt z. B. bereits seit Jahren voraus, dass die Nachfragespitze in diesem Segment bald erreicht wird.*

Dr. Rolf Hollander: Wir kennen diese Prognosen gut, und wir haben ihnen noch nie zugestimmt. Unser Fotofinishing-Geschäft ist gerade in den letzten Jahren immer weiter gewachsen, allein 2016 mit einem Umsatzplus von 8 Prozent. Dazu haben vor allem neue Sortimente wie Cewe Wandbilder, Cewe Cards und Cewe Kalender beigetragen. Die pessimistischen Vorhersagen entstehen unserer Meinung nach durch die Anwendung von Prognose-Modellen, die aus den analogen 1990er Jahren stammen und die damals gültigen Zyklen von Konsumprodukten widerspiegeln. Solche Prognose-Modelle erweisen sich in der

digitalen Wirtschaft als falsch, weil sie die Wertschöpfungspotentiale durch ständige Innovationen nicht ausreichend berücksichtigen.

Dr. Christian Friege: Ich stimme Herrn Dr. Hollander hier vollständig zu. Es ist keinesfalls ausgemacht, dass Fotofinishing keine großen Wachstums-



Dr. Rolf Hollander: „Ein besonders wichtiger Meilenstein war die Entscheidung, mit dem Cewe Fotobuch unsere eigene Marke zu etablieren und damit auch für die Konsumenten sichtbar zu werden.“

potentiale mehr bietet. Im Gegenteil: Wir haben noch viele Ideen, die wir in den nächsten Jahren umsetzen werden und von denen auch unsere Handelspartner profitieren können.

imaging+foto-contact: *Macht es Sie nicht nervös, dass Google gerade in den USA Fotobücher auf den Markt bringt und dabei nicht nur auf seine gigantische Plattform Google Fotos mit mehr als 500 Millionen Nutzern zurückgreifen kann, sondern auch auf eine enorme Software-Kompetenz bis zur Anwendung künstlicher Intelligenz?*

Dr. Christian Friege: Wettbewerb ist für uns nichts Neues, und wenn der Wettbewerber gut ist, dann müssen wir eben noch besser werden. Wie gut Google als Anbieter von Fotobüchern sein wird, muss sich allerdings erst noch herausstellen. Apple – ohne Zweifel einer der großartigsten Marken der Welt – bietet seit vielen Jahren Fotobü-

cher an, und gleichzeitig ist Cewe erfreulich gewachsen. Wir glauben, dass es ein großer Unterschied ist, ob man ein Fotobuch sozusagen als Anhängsel einer existierenden Software anbietet oder, wie Cewe, als Kerngeschäft betreibt, in das wir unsere ganze Expertise einbringen können. Zu dieser Expertise gehört auch der Blick auf die Kunden und die ständige Bereitschaft, die Zufriedenheit dieser Kunden durch Verbesserungen zu erhöhen. Zudem können die Kunden sich bei Cewe darauf verlassen, dass wir ihre Bilddaten ausschließlich für die Produktion von Fotoprodukten verwenden und nicht für ein Big-Data-Geschäft, das unüberschaubare Konsequenzen für die Privatsphäre der Konsumenten hat.

imaging+foto-contact: *Sie sehen also Big Data nicht als zukünftiges Wachstumfeld für Cewe?*

Dr. Christian Friege: Nein. Big Data passt nicht zu unserer Marke und schon gar nicht zu dem Vertrauen, das die Kunden in unser Unternehmen haben. Wir halten es lieber mit der alten Kaufmannstugend, dass wir als gutes Unternehmen auf die Bedürfnisse der Kunden blicken und Produkte entwickeln, die dazu am besten passen. Das fängt bei der Kreativität unserer Produktentwicklung an und gibt andererseits den Kunden die Möglichkeit, ihre eigene Kreativität zu entfalten, indem sie ein ganz persönliches Bildprodukt gestalten. Das können wir mit Sicherheit besser als Google, denn wir sind die Experten dafür. Und wir können uns bei der Vermarktung auf weitere Experten stützen, nämlich unsere Handelspartner, zu denen natürlich auch zahlreiche Fotohändler gehören.

imaging+foto-contact: *Vielen Dank für das Stichwort. Welche Rolle spielt der qualifizierte Fotohandel für die weitere Wachstumsstrategie von Cewe?*

Dr. Rolf Hollander: Dazu von mei-

ner Seite gleich eine Vorbemerkung: Herr Dr. Friege bleibt auch als neuer CEO weiterhin Vertriebsvorstand. So wichtig ist dem Kuratorium die Zusammenarbeit mit unseren Partnern im Einzel- und im Fachhandel, dass wir dieses Thema in die Hände des Vorstandsvorsitzenden legen, der für die gesamte operative Führung von Cewe verantwortlich ist.

Dr. Christian Friege: Die gute Zusammenarbeit mit den Handelspartnern gehört ja, ebenso wie Innovationen und Nachhaltigkeit, zur DNA von Cewe. Wir sind sicher, dass wir gerade in der Zusammenarbeit mit dem qualifizierten Fachhandel noch Wachstumspotentiale haben, von denen beide Seiten profitieren können. Denn das Geschäft mit Bilddienstleistungen gewinnt für den Fachhandel angesichts des Rückgangs der Kameraverkäufe wieder an Bedeutung und ist ein hervorragendes Instrument, um nicht nur eine hohe Wertschöpfung zu erzielen, sondern auch die Kundenfrequenz zu steigern. Das haben zahlreiche Fachhändler erkannt, die mit uns gemeinsam aktiv den Markt bearbeiten. Cewe ist dafür genau der richtige Partner, denn wir betreiben bekanntlich in vier europäischen Ländern und in Oldenburg eigene Fachgeschäfte und kennen darum die Herausforderungen, vor denen der stationäre Einzelhandel steht. Inzwischen haben wir in Polen, Tschechien und Skandinavien viele Filialen, in denen das Bildergeschäft zur Hauptsache geworden ist, die auch den Verkauf von Kameras mitzieht.

imaging+foto-contact: *Sehen Sie angesichts der wachsenden Bedeutung des Internets nicht die Gefahr, dass gerade der inhabergeführte stationäre Fachhandel von anderen Vertriebsformen wie den Online-Spezialisten verdrängt wird?*

Dr. Christian Friege: Ich bin sicher, dass diese Gefahr für den Fotohandel



Dr. Christian Friege: „Die gute Zusammenarbeit mit den Handelspartnern gehört zur DNA von Cewe.“

nur dann besteht, wenn er den guten alten Zeiten nachtrauert, anstatt darüber nachzudenken, wie man sich in einem veränderten Markt bestmöglich positioniert, um die Kundenbedürfnisse zu erfüllen. Alle einschlägigen Studien zeigen: Die Menschen wollen auch in

Zukunft nicht nur im Internet, sondern auch im Geschäft einkaufen. Sie wollen das aber nicht mehr wie früher zur Versorgung tun, sondern sie wünschen sich ein besonderes Erlebnis, das es wert ist, sich auf den Weg zum Händler zu machen. Diesem Wunsch kann der inhabergeführte Fachhandel besser gerecht werden als jede andere Vertriebsform, wenn er seine Expertise und die persönlichen Kontakte nutzt, um die Kunden ins Geschäft zu bringen und ihnen genau das Produkt zu verkaufen, das bestmöglich zu ihnen und ihren Wünschen passt. Unsere erfahrenen Vertriebsmitarbeiter sind gerne bereit, den Fotohandel dabei zu unterstützen, seine Stärken für eine hohe Wertschöpfung im Bildergeschäft zu nutzen.

imaging+foto-contact: *Meine Herren, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.*

Cewe Fotobuch Projekte im NRW-Forum



Stimmungsvolle Bilder, wie hier von Steffen Weigold, wurden für die mit der Software von Cewe realisierten Fotobuchprojekte genutzt.

Anfang Juli startete in Düsseldorf die Tour de France. Anlässlich des „Grand Depart“ präsentierte das NRW-Forum Düsseldorf bis Ende Juli die besten Fotobücher zum Thema „Rund ums Rad“, die im Rahmen von Workshops mit dem Hauspartner Cewe entstanden sind. Dabei zeigten junge Fotografen, welche beeindruckenden Bildwelten entstehen, wenn man die Welt mit dem Rad erkundet.

Die Präsentation war Teil der Ausstellung „Mythos Tour de France“, auf der über 120 Arbeiten von 20 internationalen Künstlern wie Andreas Gursky, Robert Capa und dem Düsseldorfer Künstler Reinhard Mucha gezeigt wurden. Die Fotobuchprojekte unter dem Thema „Rund ums Rad“ stammten von Steffen Weigold, Alexander Ignasiak, Klaus Leinweber & Felix Miller, Kim Anderson, Detlef Geier, Gilberto Zamorano, Daniel Tran, Anna Weyer, Yumi Furuno, Paulina Akbay, Linghuan Zhang, Nada Maleš, Yue Dong, Ryuta Sakurai, Themis Sourri, Jörg Seifert und Julia Brennecke. Die im Obergeschoss des NRW-Forums gezeigten Arbeiten wurden unter der Workshop-Leitung des Fotografen Ruslan Varabyou und mit der Software von Cewe gestaltet. Wie zu allen großen Ausstellungsprojekten im NRW-Forum Düsseldorf fanden auch begleitende Fotobuchworkshops statt, in denen angehende Fotografen mit professioneller Unterstützung und Software ihre Fotobücher erstellen konnten, um sie zur Präsentation bei Verlagen und Bewerbung bei Kuratoren zu nutzen.