

Vernetzung ist Trumpf

Die Edubook hat ein ungewöhnliches Geschäftsmodell: Im Vordergrund steht die Beherrschung des gesamten Produktionsprozesses von der Idee bis zur Auslieferung. Dies geht nur durch Vernetzung mit geeigneten Partnern.



Das Paradeferd in der Produktion heisst Océ Vario-stream 9230 und ist eine digitale Rollenmaschine.



Nicolas von Mühlener ist Geschäftsleiter der Edubook AG.

Wer ist Edubook?

Die Edubook AG mit Sitz in Merenschwand AG gehört zur Schweizer Bildungsgruppe Kalaidos und ist auf den Druck und die Distribution von Lerninhalten spezialisiert. Das Geschäftsmodell der Edubook AG ist in dieser Form in der Schweiz einzigartig, denn Edubook ist sowohl eine auf «on demand» spezialisierte Hochleistungs-Digitaldruckerei (POD/BOD), ein Versandbuchhändler sowie ein Lager- und Versandlogistik-Spezialist. Aufgrund dieses kompletten Dienstleistungsangebotes bietet sich Edubook als der ideale Partner für jede Art von Schulungsmassnahmen an.

Initiant und Geschäftsführer dieses neuartigen Printunternehmens ist Nicolas von Mühlener, der sich bisher in der Copybranche einen guten Namen schuf. Was hat ihn bewogen, zusammen mit Partnern auf der grünen Wiese eine solche Firma zu gründen und in schwieriger Zeit völlig neue Wege zu beschreiten? Nachfolgend das Interview.

Die Edubook ist ein Printbetrieb mit neuem Geschäftsmodell. Worin unterscheiden Sie sich prinzipiell vom herkömmlichen Druckunternehmen?

Nicolas von Mühlener: Unsere Hauptaktionärin, die Kalaidos Bildungsgruppe Schweiz, ist eine Holding mit führenden Weiterbildungsinstituten. Sie verfolgt innerhalb der Gruppe eine klare Netzwerkstrategie, damit basieren wir auf einer anderen Denkweise, als sie in der grafischen Branche üblich ist. Als Minderheitsaktionär bringe ich das grafische Know-how mit, so bin ich seit 15 Jahren im Digitaldruck tätig.

So weit die technische Seite, wichtiger bei Edubook ist der Marketingansatz: Wir konzentrieren uns auf BOD (Book on demand) und auf POD (Printing on demand) für die Aus- und Weiterbildungsbranche (Bücher, Ordner, Skripten) mit vernetzter Logistik. Unseren Kunden, das sind Weiterbildungsinstitute aller Art oder Schulungsabteilungen in Firmen, bieten wir in Kooperation mit unserer Schwestergesellschaft Compendio Bildungsmedien AG komplette Lernpakete an, und zwar in der nötigen Zahl zum gewünschten Zeitpunkt an einem beliebigen Ort. Dies fordert ein ausgeprägtes Prozessdenken aus Kundensicht, was vielen Schwarzkünstlern noch abgeht.

Nochmals zurück zur Technik, auch da gibt es wesentliche Unterschiede zum klassischen Druckunternehmen. Wir verfügen über keine eigene Druckvorstufe, Satz und Gestaltung machen in der Regel unsere Kunden oder Compendio.

Im Printbereich stützen wir uns auf den – xerografischen – Digitaldruck, davon 85% immer noch in Schwarz-Weiss. Wir verlassen uns auf eine starke Integration und Vernetzung mit Partnern entlang der Prozesskette: Inhalte, Vorstufe, Offsetdruck (vor allem Vordrucke), Lagerung und Versand. Selbst verfügen wir über eine leistungsfähige Buchbinderei (Hot-

melt-Technik) sowie eine eigene Versandbuchhandlung für Schulen. Wir suchen eine langjährige Zusammenarbeit und erwarten von einer Partnerschaft, dass auch wir davon profitieren können.

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist die Erfüllung des Kundenbedürfnisses von A bis Z. Sie haben dies perfektioniert im Bereich der Weiterbildungsunterlagen. Ist dies auch in andern Fällen denkbar – bei Ihnen oder bei andern Produktionsfirmen?

Ja, aber der Anteil Eigenleistung an der gesamten Produktion muss mindestens 50% betragen. Zudem sollten Abschlüsse auf der Basis eines oder mehrerer Jahresvolumen möglich sein und die Auftragsabwicklung müsste dem Outsourcing nahe kommen. Das Produktionskonzept soll dem «on demand»-Gedanken entsprechen, d.h. keine oder knappe, aber integral bewirtschaftete Lagerbestände. Es ist auch vorstellbar, in Form eines Insourcing beim Kunden vor Ort Druck- und Logistikprozesse zu übernehmen und wenn erwünscht mit Synergiepotenzialen aus unserer Firmen- gruppe (Kalaidos) zu ergänzen; dazu gehören Mediengestaltung, Verkauf und/oder Bewirtschaftung von Lehrbuch-Inhalten, Durchführung von internen Seminaren, Betreiben einer Lernplattform usw.

Sie konzentrieren sich auf die Produktion im Digitaldruck, auf gewisse Ausrüstarbeiten sowie auf die Koordination des gesamten Auftrages. Wäre es für Sie nicht rentabler, noch mehr Teilarbeiten innerhalb der Wertschöpfungskette zu erbringen?

Meistens lohnt sich die Übernahme weiterer Teilarbeiten nur, wenn die Auslastung über das Jahr ausreichend und in etwa gleichmässig verteilt ist. In unseren Spitzenmonaten, das sind etwa fünf pro Jahr, sind wir beim Einkauf von Teilleistungen gegenüber dem Kunden häufig

schneller und flexibler als bei Eigenproduktion. Von Jahr zu Jahr bauen wir entlang der Wertschöpfungskette bewusst die eigene Produktion aus. Hauptgrund für diese Entwicklung ist nicht allein die Verbesserung der Rentabilität, sondern auch die Liefergeschwindigkeit sowie die Komplexität des Endproduktes.

Nach welchen Kriterien wählen Sie Ihre Partner aus? Wie beurteilen Sie die Gefahr der Konkurrenzierung durch solche Partner und wie sichern Sie sich allenfalls dagegen ab?

Die hauptsächlichen Auswahlkriterien für Edubook sind:

- Gute Druckqualität sowie gleich bleibend hohe Termin- und Preistreue.
- Die Einkaufspreise müssen eine GU-Marge zulassen.
- Geografische Nähe ist von Vorteil. Eine Konkurrenzierung durch die Partner verhindern wir,
- ... indem wir fit und innovativ bleiben;
- durch eine perfekte Andockung vor allem bei Grosskunden mit einem tadellosen Projektmanagement, gut funktionierenden Schnittstellenprogrammen usw.;
- mit einer vertikalen, branchenübergreifenden Integration in die GU-Prozesskette durch ein starkes Netzwerk, in welches unsere Partner fest eingebunden sind.

In der Wirtschaft ist das Prinzip von Geben und Nehmen verbreitet (Win-Win-Situation). Erwarten Sie auch von Ihren Partnerunternehmen, denen Sie Aufträge zuhalten, eine Unterstützung? Wenn ja, welche Erfahrungen machten Sie diesbezüglich mit Firmen der grafischen Branche?

Da gibt es ein einfaches Prinzip: Je kleiner der Anteil von Gegengeschäften ist, desto günstiger und besser muss die eingekaufte Leistung sein.

Vor kurzen haben Sie sich in einem zweiten, vom ersten stark entfernten Bereich als Kooperationspartner von Postmail etabliert:

dem Nachdruck von Zeitungen, welche von ihrem jetzigen Druckort nicht gleichentags in der Schweiz verteilt werden können. Hat ein grafischer Betrieb heute nur Chancen, wenn er sich stark diversifiziert?

Nein, ich würde sogar das Gegenteil behaupten. Klare Fokussierung und Spezialisierung ist sinnvoll und eine Kostenführerschaft ist nötig, um im Druckmarkt erfolgreich zu sein.

Den digitalen Zeitungsdruck haben wir für die bessere und konstantere Auslastung unserer Grossinvestition gewählt, einem digitalen, mehrfarbigen Rollendrucksystem. So können wir günstiger produzieren und die bereits angesprochene Kostenführerschaft erreichen.

Was wir primär suchen, ist die Diversifikation entlang jener Wertschöpfungsketten, die für unsere Hauptkunden wichtig sind. So haben wir zum Beispiel im Bereich Buchhandel für Schulen einen Webshop speziell für die Semesterbuchbestellungen pro Klasse entwickelt. In der Zwischenzeit ist dieser Shop bereits erweitert worden, sodass wir ab Excellisten vollautomatisch sehr günstig Paketserien jeder Art (ab 50 Stk.) versenden können. Von dieser zusätzlichen Vereinfachung profitiert der Kunde durch die schnellere Abwicklung und wir können so erst noch Kosten sparen.

Zum Schluss die klassische Frage nach der Zukunft: Welche Tätigkeiten wird die Edubook in 4–5 Jahren erfüllen?

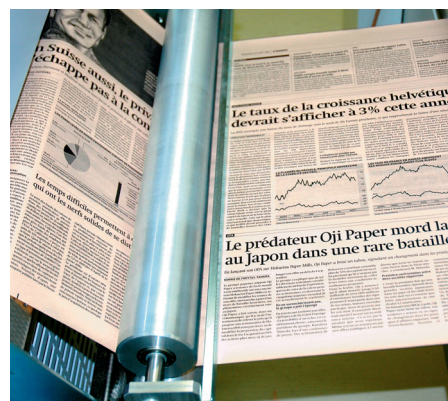
Wir produzieren auf mehreren digitalen Hochleistungssystemen zweischichtig Inhalte jeder Art. Die Nachtschicht ist die Zeitungsschicht. Die produzierten «Inhalte» werden bei uns entweder klebegebunden oder in Ordner eingehängt und versendet. Der Anteil einfarbiger Inhalte wird sich von heute 85% in den nächsten Jahren auf 30% reduzieren; 50% der Inhalte sind zwei- und dreifarbig, der Rest ist vierfarbig.

Die Stammkunden senden künftig über ein webbasiertes Frontend ihre Aufträge direkt an die Druckmaschine. Neue Kundenlagerartikel

wie Bücher oder Kataloge werden morgen in der integrierten Lagerverwaltung automatisch angelegt und für bestehende Artikel wird schon bald der Lagereinbuchungsschein automatisch generiert. Die Verrechnung erfolgt in Zukunft monatlich als Sammelrechnung aufgrund einer Preisliste. Der Kunde sieht an seinem Computer via Web alle Produktionsstadien, Bewegungen und Lagerbestände. Dies ist keine Utopie, sondern teilweise bereits heute realisiert.

Für grössere Firmenkunden bearbeiten wir Insourcingprojekte: Was bei ihnen (mit unserer Hilfe) gemacht werden kann, überlassen wir ihnen. Wenn ich 4–5 Jahre vorausschaue, haben wir in Kooperation mit Schwestergesellschaften aus der Kalaidos-Gruppe von der Inhaltserstellung (Redaktion) über die Bewirtschaftung aller Inhalte (Content-Management), den Betrieb einer medienneutralen Datenbank bis zu Druck und Logistik weitere Prozessschritte übernommen. Somit betreiben wir als Partner unserer Kunden einen Teil ihrer internen Aus- und Weiterbildungsabteilung.

Herr von Mühlenen, wir danken Ihnen für das Gespräch.



Damit die neue Variostream optimal ausgelastet ist, werden in der Nacht Zeitungen nachgedruckt, die sonst den Empfänger nicht gleichentags erreichen würden.

formula oné

Océ Gemini-Instant-Duplex-Technologie



Hohe Geschwindigkeiten, hohe Druckqualität: Océ fährt der Konkurrenz davon. Die innovative Gemini-Instant-Duplex-Technologie erstellt mit einem einzigen Druckwerk doppelseitig 250 Bildseiten pro Minute, und dabei sorgt die Océ-Copy-Press-Technologie für Druckresultate im Look und Feeling von Offsetqualität. Und das Beste: Die einzigartigen Océ-Lösungen lassen sich spielend in jeden Workflow einbinden.
Océ (Schweiz) AG, 8152 Glattbrugg, Tel. 044 829 11 11, info@oce.ch



Printing for Professionals