

Digitaldruck

Nicht nur die Technik entscheidet



Inkjet, Rollendigitaldruck, Hunkeler Innovationdays; Vergangenheit, Gegenwart, Zukunft – wie geht man mit den Herausforderungen um? Nicolas von Mühlener, CEO, Del. VR und Mitgründer der schweizerischen Edubook AG, bezieht Stellung.

Auf den Hunkeler Innovationdays in Luzern werden sich alle Prognostiker und Kaffeesatzleser wieder einig sein: Highspeed-Inkjet ist kein Hype, sondern eine relevante Tatsache. Die Marktdurchdringung der Inkjet-Drucktechnologie werde in den nächsten Jahren in der grafischen Branche starten – oder fortschreiten? – und werde anbieterseitig die schon seit Jahren laufende Marktveränderung in Richtung Konzentration, Spezialisierung und Preisdruck sogar noch beschleunigen.

Bei der kleinen, auf On-Demand-Druck für Lehr- und Lerninhalte spezialisierten Edubook ist Highspeed-Inkjet schon seit 2012 erfolgreich das Hauptproduktionsverfahren. Im 1,5-Schichtbetrieb werden durch gut 20 Mitarbeitende je nach Bedarf Rolle-Rolle oder Rolle-Bogen (alles Produkte der Firma Hunkeler) über 90 % der gesamten Produktion auf nur einer Inkjetanlage von Canon (Colorstream 3700) hergestellt, gebunden, gelagert, verkauft und ausgeliefert.

Ist nun die Edubook der lebende Beweis für den zu erwartenden Inkjet-Boom? Ist das Unternehmen ein geeignetes Erfolgsbeispiel, an dem sich Inkjet-interessierte Druckereien orientieren können?

Da ich befürchte, diese Fragen – wie so häufig – weder klar mit »ja« noch mit »nein« beantworten zu können, werde ich beschreiben, wieso wir uns damals für die Inkjettechnologie entschieden haben, wie zufrieden wir heute damit sind, und was wir für Edubook in Zukunft technologiseitig erwarten. Damit der Leser sich in unsere Ausgangslage und in unser außer-

gewöhnliches Geschäftsmodell hineindenken kann, werde ich zuerst ausführlich beschreiben, wem das Unternehmen gehört und was seit Start Ziel und Rahmenbedingung ist.

Ziel und Rahmenbedingung

Die Gründungsaktionäre der Edubook AG waren 2004 die Kalaidos Holding, die größte Privatschulgruppe der Schweiz, sowie Nicolas von Mühlener, der Unternehmer und Digitaldruckspezialist. Er arbeitet seit 1991 als Mitinhaber und Geschäftsführer von verschiedenen Firmen in der grafischen Branche. Da er sich seit Start immer nur auf den kommerziellen Digitaldruck konzentriert und spezialisiert hat, kennt er den Digitaldruckmarkt sehr gut.

In der Holding befanden sich damals neben diversen Privatschulen auch die Akad Schweiz. Diese, seit 50 Jahren spezialisiert auf berufsbegleitende Schulung, primär im Selbststudium, entwickelte bereits vor Jahrzehnten eine eigene Lern-didaktik. Da solche Lehrmittel auf dem Markt nicht erhältlich waren, verfügte die Akad-Schule nicht nur über einen internen Verlag mit eigenen Autoren, Redakteuren und Gestaltern, sondern hatte sogar eine eigene Verlagsauslieferung.

Die Kalaidos Holding fällte 2003 einige relevante strategische Entscheidungen. Der Akad-Verlag musste sich dem Markt öffnen, d.h. er erhielt den Auftrag, marktfähige Lehrmittel zu publizieren. Hierzu erfolgte die Umbenennung in die heutige Compendio Bildungsmedien AG. Um die bestehenden über 100 000 A4-Seiten Fachinhalt optimal nutzen zu können, wurden parallel



1 Autor Nicolas von Mühlhagen.

2 Um auch bei der Produktion von Kleinauflagen wettbewerbsfähig bleiben zu können, investierte Edubook in einen eigenen Maschinenpark für dem Druck nachgelagerte Arbeiten.

3 Die hausinterne Weiterverarbeitung spielt eine große Rolle.

in einem Mehrjahresprojekt alle Inhaltsseiten digitalisiert. Zusätzlich hatte die Kalaidos das Ziel, nicht nur den Akad-Schülern, sondern allen Schülern aller ihrer Privatschulen, als erste in der Schweiz, die Lehrmittel vor Semesterstart direkt nach Hause zu schicken.

Die Edubook AG war deshalb seit Beginn die Vereinigungsmenge folgender Kalaidos-Leistungen und -Ziele: Druckerei für die Herstellung der Akad-Lehrhefte sowie aller übrigen Schulunterlagen, (Versand-)Buchhandlung für den Einkauf aller Schulbücher sowie integrierte Logistik als Verlagsauslieferung und für die Konfektionierung der Schülerpakete.

Alle diese Leistungen musste Edubook zu marktfähigen Preisen anbieten. Kalaidos war somit ab sofort Aktionär und Großkunde. Doch hatte das neue Unternehmen gleichzeitig die strategische Vorgabe, mittelfristig 50 % der Umsätze und Erträge außerhalb der Gruppe zu erzielen. Heute, zehn Jahre nach Gründung, beträgt der Gruppenanteil zwar immer noch knapp 60 %. Dafür ist die Edubook mit 25 Beschäftigten aber doppelt so groß wie erwartet. Denn zwischenzeitlich ist der eigene, sehr erfolgreiche Compendio Verlag auch fast doppelt so groß, die Anzahl der Kalaidos-Schulen hat zugenommen und die Drittkunden von Edubook haben u.a. dank der Inkjetinvestition seit 2012 stark zugenommen.

Sicherung der Auslastung

Woher kommen die Druckvolumina für die Auslastung der heutigen Inkjetanlage? Edubook wurde 2004, strategisch bewusst, als reine Digitaldruckerei mit eigener Buchbinderei und Auslieferung positioniert. Gegenüber unseren Kunden kauften wir seit Beginn in der Rolle eines Generalunternehmers bis 2012, d.h. während fast acht Jahren, über 30 % des Umsatzes bei verschiedenen Offsetdruckereien ein. Doch wieso nur Digitaldruck?

Schon damals waren wir der Meinung, dass in unserem spezialisierten Marktsegment der Lehrmittelherstellung die Auflagen kontinuierlich sinken werden. Wieso kauften wir nach acht Jahren Digitaldruck immer noch 30 % des Umsatzes im Offsethandel mit seinen niedrigen Margen ein? Weil einerseits die Auflagen vieler Lehrmittel nicht so schnell wie erwartet sanken, und weil andererseits – und das war der Hauptgrund – immer mehr Lehrmittel bereits mehrfarbige Inhaltsseiten hatten, und wir mit den digitalen Farblasengeräten in Auflagen zwischen 300 und 1500 Expl./Auftrag finanziell keine Chance hatten, diese zu attraktiven, mit dem Offset standhaltenden Preisen anbieten zu können.

In unserer Digitaldruckerei produzieren wir deshalb auf der »Bogenlaseranlage« Kodak Nexpress primär die Buchumschläge, nicht aber die Buchinhalte. Bereits 2006 wechselten wir für die Inhaltsproduktion wachstums- und lieferzeitenbedingt von vier Schwarzweiß-Bogensystemen auf ein laserbasierendes, digitales Rollendrucksystem von Océ, der Varioprint 9000.

Diesen damaligen Wechsel von der digitalen Bogen- zur digitalen Rollenproduktion hatten wir sehr unterschätzt. Von der Datenaufbereitung über die Produktionsplanung bis hin zur eigentlichen Herstellung mussten viele Abläufe neu eingeübt,

teilweise sogar neu gelernt werden. Eine solche Systemumstellung und Schulung muss somit sehr umfassend geplant werden und benötigt sicherlich sechs Monate mit reduzierter Produktivität. Diese Lernkurve gilt wohl weltweit für jeden (Digital-) Druckereibetrieb, der von der Bogen- in die (Inkjet-)Rollenwelt wechseln will.

Wechsel in die digitale Rollenwelt

Nach einer Evaluationsphase von über zwei Jahren installierten wir im Mai 2012 von Océ, heute Canon, schweizweit den ersten Highspeed-Inkjetdrucker, eine Colorstream 3700. Unter der geschützten Eigenmarke »DigiSpeed by Edubook« bieten wir seitdem zu attraktiven Preisen eine qualitativ hochwertige Inkjet-Druckqualität an. War vorher der kommerzielle Schnittpunkt zwischen Offset und Digitaldruck bei Auflagen von ca. 300 Expl., so liegt dieser im Inkjet-Digitaldruck jetzt bei ca. 1500 bis 2000 Expl. Das ist bis heute der primäre Grund für den nun schon seit drei Jahren anhaltenden Erfolg des Unternehmens mit seinem Inkjetsystem.

Der Druckanteil zwei- bis vierfarbiger Inhaltsseiten beträgt bei der Edubook, entgegen der bekannten Marktsituation, fast 80 %. Um neben der Großinvestition in eine Inkjetstraße nicht gleichzeitig auch noch in eine integrale, vernetzte Buchbindenanlage investieren zu müssen, positionieren wir uns in großer Mehrheit im sogenannten »short run printing«, d.h. Kleinauflagen, und nicht im »printing on demand«, d.h. Kleinstauflagen oder Drucken nach Bedarf.

Unsere Hauptkunden produzieren weiterhin auf Lager. Die kleinsten AufLAGengrößen betragen Klassengröße, d.h. etwa 15 Expl., klebegebunden. Der Jahresdurchschnitt beträgt bei über 500000 Klebebindungen aufLAGenbezogen ca. 200 Expl. ▶



1



2

- ▶ Doch nimmt die durchschnittliche Auflagenhöhe von Jahr zu Jahr – aus uns allen bekannten Gründen der weltweiten Digitalisierung – kontinuierlich ab, bei gleichzeitiger Zunahme der Titellanzahl.

Um diese immer kleineren Auflagen flexibel, schnell und günstig herzustellen – und das gilt wohl auch weltweit für alle Betriebe, die On-Demand-Printing auf- und ausbauen wollen –, mussten wir zusätzlich alle relevanten dem Druck nachgelagerten Anlagen mit adäquater Produktivität inhouse haben. Ich spreche hier primär von Drahtspirale, Broschürenheftung, Klebbinderei, Lamination, Lochung, Rillung und Perforation. Außer in der Klebbindung, wo wir zwei Anlagen (Hotmelt und PUR) im Einsatz haben, verfügen wir in der gesamten Produktion, inkl. Inkjet, über keine Back-up-Installationen!

Beste Druckqualität nicht notwendig

Wir alle wissen, dass die Highspeed-Inkjet-Druckqualität aller Systeme aller Lieferanten weder dem heute bekannten Digitaldruck noch dem Offset entspricht. Schon die heutige Druckqualität lässt sich verkaufen und ist besser, als viele in der Branche denken. Edubook und andere Druckereien, die schon eingestiegen sind, sind hierfür Erfolgsbeispiele. Die Entwicklung der letzten Jahre und die zu erwartenden Innovationen verschiedener Hersteller auf den Hunkeler Days werden diese Differenz zusätzlich verringern. Trotzdem erwarten wir auch bei den 2015er-Generationen noch keine Angleichung an die beiden auch unseren Kunden bekannten Druckqualitäten.

Da der Highspeed-Inkjet viele andere Vorteile hat, ist beste Druckqualität für den Erfolg, für die Gewinnung eines Marktanteiles auch nicht zwingend notwendig. Neben allen Tipps und Hinweisen, die ich bereits erwähnt habe, scheint mir dieser nun folgende Hinweis der Wichtigste zu sein.

Sowohl der Kunde als auch die Berater der Kunden kennen in der Regel die Vor- und Nachteile der Inkjettechnologie noch nicht. Der Kundenaußen- wie auch der Kundeninnendienst

1 Mit der Installation des Hochleistungs-Inkjet-drucksystems »Digispeed by Edubook« ist das Unternehmen in neue Dimensionen bei Qualität und Quantität vorgestoßen. Bis zu 60 000 A4-Seiten/ Std. werden auf Rolle gedruckt.

2 Beim Hochleistungs-Inkjetdruck beträgt der Anteil der Farbseiten 80 %.

sind es – auch nach einer Inkjet-Verkaufsschulung – in der Regel noch nicht gewohnt, andere Argumente als »beste Qualität zu attraktiven Konditionen« zu verkaufen. Die Kundenberatung und der gesamte Neukundenverkaufsprozess sind deshalb sehr viel aufwendiger.

Klein- und Kleinstauflagen erfolgreich zu verkaufen ist – bei viel geringeren Umsätzen – oft aufwendiger, komplexer und anspruchsvoller als der Verkauf der allseits bekannten Großauflagen. Wie soll das finanziell funktionieren? – Indem die gesamte Wertschöpfungskette, inkl. der Zielkunden, bereit sein müssen, zu Gunsten der Vorteile von Highspeed-Inkjet ihre Prozesse, ihre Produkte und ihre Zusammenarbeit anzupassen.

Der Highspeed-Inkjet-Digitaldruck wird sich deshalb mittelfristig als dritte Druckvariante im Markt etablieren, das ist für uns keine Frage. Highspeed-Inkjet wird immer häufiger der Schlüssel zum Erfolg von Kundenwünschen sein. Mit der einzigen Herausforderung, dass der Kunde womöglich heute diesen Wunsch noch nicht hat, da er nicht weiß, was heute schon möglich ist.

Fazit

Nicht die Konstellation »System X contra System Y« – vor oder nach den Hunkeler Innovationdays – wird darüber entscheiden, ob jemand mit Highspeed-Inkjet erfolgreich wird oder nicht: Die Anpassungs- und Verkaufsfähigkeit, die Kreativität und Offenheit der Unternehmensorganisation werden mit großer Mehrheit darüber entscheiden.