

# Beim Leser, nicht auf Lager

**Das Gedeihen des Digitaldrucks wird in den nächsten Jahren stark vom Produkt Buch beeinflusst werden. Druckereien, die sich im komplexen Buchmarkt ihren Anteil sichern möchten, werden sich aber mit weit mehr als ihren Maschinenparks befassen müssen.**

Von Martin Schwarz

„Planung“, so formulierte es einst Albert Einstein, der gedankliche Erblasser vieler hübscher Bonnmots wie eben dem folgenden, „ersetzt den Zufall durch den Irrtum.“ Trifft zu, wie John Conley die Entscheidungen mancher Buchverlage beschreibt, dann ersetzt dort einfach der Zufall die Planung durch den Irrtum. „Da sitzen Verlagsmanager zusammen, strecken den Zeigefinger in die Luft und beschließen dann einfach, wie viele Exemplare bestimmter Buchtitel nachgedruckt werden sollen. Viel wissenschaftlicher ist es nicht“, erzählt Conley über das herkömmliche Nachdruckverhalten von Buchverlagen.

Natürlich ist es eine Überspitzung, mit der Conley arbeitet. Der US-Amerikaner ist Chef der Inkjet-Sparte von Xerox und als solcher sehr daran interessiert, Buchverlagen nahezubringen, wie verderblich die Ware Buch sein kann, wenn sie erst einmal in Hochregallagern vom Bestseller zum Longtail-Produkt zum Altpapier wird. Die Bücherberge der Backlists, tausendfach mit Offsettechnologie gedruckt, meterhoch gelagert und vielleicht niemals verkauft und gelesen, sind jene wirtschaftliche Wunde von Verlagen, für die Produzenten von Digitaldruck-Technologie und Druckdienstleister zuerst Linderung versprechen. Sie tun das derzeit vernehmbarer und fürsorglicher denn je.

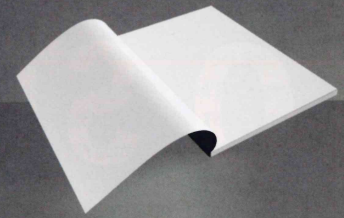
## Ausgelagert

In einem schmucklosen Zweckbau am Rande Erfurts gleich an der A71 gelegen ist eine der vielen Erklärungen für die Zuversicht der Digitaldruck-

Branche zu finden, ausgerechnet im Buchsegment zu einer relevanten technologischen Größe zu werden. Hier befindet sich die Zentrale von KNV, einem der größten Buchlogistik-Unternehmen Deutschlands. Die Größe des Zweckbaus weist schon auf die Schwachstellen eines Systems hin, bei dem die Nachfrage nach Büchern sich von den Produktionsmengen immer weiter entfernt. „Die Vorhaltung physischer Auslieferungsfläche ist ein wirtschaftlicher Faktor, bei dem die Gängigkeit der Produkte wesentlich ist. Sie müssen sich vorstellen, dass wir derzeit mehr als 500.000 Titel tatsächlich physisch lagernd haben“, sagt KNV-Vertriebschef Rolf Blind gegenüber 4c. Viel mehr sollen es nun nicht mehr werden. „Unsere Strategie ist es nicht, weiterzuwachsen, indem wir das Lager ausbauen, sondern Verlagen mehr Titel anzubieten, die wir aber erst drucken, wenn sie bestellt sind – bei gleichzeitiger Ausweitung des Titelangebotes.“

## 1,38 Stück


Seit 2011 produziert KNV Bücher on demand, seit 2017 im Logistikzentrum in Erfurt mit Inkjet-Maschinen von Canon. Mittlerweile nutzen rund 250 Verlage die Möglichkeit, Bücher erst zu drucken, wenn sie bestellt sind. „Heute ist das Thema bei Verlagen eindeutig präsenter als noch vor fünf Jahren“, sagt Thomas Raff, Geschäftsführer von KNV Logistik. Seit dem Start des On-demand-Angebotes steigt die Anzahl der gedruckten Exemplare um jährlich 30 Prozent. Insgesamt 580.000 Print-on-Demand-Titel können Verlage bei KNV drucken lassen, 800.000 Exemplare



## ► Der #4ctalk zum Thema

Wie viel Digitaldruck braucht der Buchmarkt und wie viel verträgt er? Wie können sich Druckereien in die Supply-Chain der Buchverlage einordnen und was erwarten Buchverlage von Druckdienstleistern?

Diskutieren Sie mit uns und anderen Lesern zu diesem Thema. Bei unserem #4ctalk auf Twitter am Donnerstag, dem 20. April von 14.00 bis 15.00 Uhr. Tragen Sie mit Ihrer Meinung und Ihrer Expertise bei und bitte kennzeichnen Sie Ihre Diskussionsbeiträge immer mit dem Hashtag #4ctalk, damit andere Nutzer Ihnen folgen können.

 [twitter.com/4cmagazin](https://twitter.com/4cmagazin)



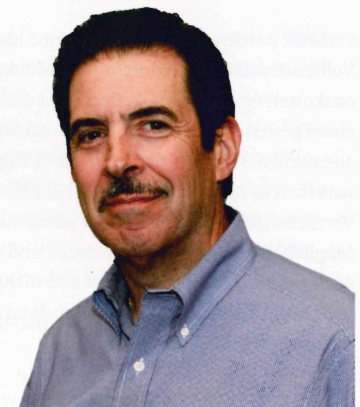
werden es 2017 sein, die hier produziert werden. Zum Nachrechnen: Das entspräche einer Durchschnittsauflage von 1,38 Exemplaren pro Titel. „Früher haben wir natürlich nur Backlist-Titel zum Drucken bekommen. Mittlerweile ändert sich das aber und Verlage lassen auch Frontlist-Bücher zuerst mal mit der Digitaltechnologie drucken“, sagt Rolf Blind. Wenn sich ein Titel als verkaufbar erweist, kann das durchaus zu einem Technologietransfer führen. „Manche Verlage schieben einen Titel mal mit ein paar hundert Stück an, den sie digital produzieren lassen, und

wechseln dann zum Beispiel in den Offsetdruck, wenn es gut läuft“, erzählt Thomas Raff.

#### Risikoabwägung

Das Motivationsgeflecht, das Verlage dazu bringt, sich nun zunehmend mit der Möglichkeit zu beschäftigen, Bücher auch digital zu drucken, ist in den letzten Jahren dichter geworden. Die Negativ-Karriere eines Buchexemplars, das auf Lager liegt, damit Kosten verursacht und trotzdem nie einen Käufer findet, gibt dabei nur den Rahmen dieses Geflechts vor. „Vergleiche“, sagt Erik Kurtz,

**Überproduktion im  
Buchmarkt: mit dem  
Digitaldruck könnten  
Verlage ihre Titelplanung  
endlich ein Stück weit vom  
Faktor Produktionskosten  
entkoppeln.**



BNW: BEIGESTELLT

**„Es hat kaum einer  
eine Vorstellung  
davon, wie groß  
eigentlich dieser  
Import-Export-Markt  
für Bücher ist.“**

**John Conley, Xerox**

Geschäftsführer der Druckerei Kösel im bayerischen Altusried-Krugzell, „treibt ja weniger die Frage nach den Lagerkosten um. Es ist vielmehr eine Frage der Risikoabwägung. Verlage sind bei der Auflagengestaltung wesentlich vorsichtiger geworden. Mit dem Digitaldruck nimmt man ihnen auch die Sorge ab, kleinere Auflagen nicht nachdrucken zu können.“ Kurtz selbst bedient den Markt mit einer umgebauten Rotajet 76 von Koenig & Bauer, mit der er Bücher mit besonders dünnen Papieren, etwa für den juristischen Bereich, produziert. „Wir wollen im juristischen Segment die herkömmliche Technologie ganz ablösen. Gerade in diesem Segment mit kleinen Auflagen haben wir da eine gute Chance“, so Kurtz.

#### Rechenaufgabe

Mit der Risikoabwägung, die Verlage nun vornehmen, verschiebt sich auch die Perspektive auf die Kostengerüste. Zum Offsetdruck gibt es nach wie vor keine ernstzunehmende Alternative, solange die Kalkulation eines Verlages ausschließlich die Ausgaben pro Exemplar berücksichtigt. Aber: Die Idee, dass es billiger ist, 3.000 Bücher im Offsetdruck zu produzieren als im Inkjet oder gar im Tonerdruck, beruht auf der Annahme, dass zumindest die meisten dieser 3.000 Bücher auch



verkauft werden. „Verlage führen eine klassische Vollkostenkalkulation durch. Die Produktionskosten eines Buches dürfen nicht mehr als einen gewissen Prozentsatz des Verkaufspreises ausmachen. Da kommt man mit dem Digitaldruck natürlich so nicht immer hin“, weiß KNV-Vertriebsleiter Rolf Blind. „Aber wenn man die Möglichkeit betrachtet, auch zweite und dritte Auflagen bei Bedarf zu drucken und nicht Kapital in der Offsetproduktion zu binden, dann sieht die Kalkulation schon besser aus.“

### Titelvielfalt

Eine günstige Konstellation für Digitaldrucker, sich verstärkt Buchverlagen anzubieten, erkennt auch Nicole Royar, Geschäftsführerin von SDK Systemdruck in Köln: „Die Verlage haben jahrelang versucht, ihre sinkenden Margen über ihre Lieferanten zu stützen und die Stückkosten gering zu halten. An den hohen Auflagen hat sich aber nichts geändert“, sagt sie. Bei den Lieferanten – den Offsetdruckereien – ist aber kaum noch etwas zu holen. Also sehen sich die Buchverlage, insbesondere jene, die sich mit Fachliteratur beschäftigen, die eigenen Produktionsströme genauer an. „Wir sehen ganz eindeutig eine Veränderung hin zu kleineren Auflagen, aber dafür auch zu mehr Titeln“, erzählt Royar, die mit insgesamt sieben Toner-Maschinen in Köln Bücher produziert und so bis zu 150 Aufträge pro Tag abarbeitet. „Mit dem Digitaldruck können die Verlage mehr Titel ausprobieren und auch eine spitzere Zielgruppe bedienen.“ Mitunter ist diese Zielgruppe überhaupt nur ein einziger Leser. Denn bei SDK Systemdruck können die Publisher nicht nur komplette Titel drucken lassen, sondern über ein Web-to-Print-System dem Leser auch anbieten, Ausstattung und die gewünschten Inhalte eines Buches online zu konfigurieren und dann nur drucken zu lassen, was wirklich interessiert. Plötzlich ist – jedenfalls bei Fachliteratur – das Buch nicht mehr das eigentliche Produkt, sondern die Inhalte.

Bei SDK Systemdruck sind derzeit rund 90 Prozent des Druckvolumens Aufträge für die Kleinauflagenproduktion, nur zehn Prozent tatsächlich Print-on-demand-Produktionen. Doch in den letzten Monaten verändert sich dieser Mix hin zu einem größeren PoD-Anteil.

### Gedruckt in China, gelesen in Europa

Offshore-Druck war für viele Verlage der vorerst letzte Versuch, die Produktionskosten pro Buch zu senken. Produktionsort und Lesermarkt entfernten sich immer weiter voneinander, ganze

Buchprogramme werden in Indien, in China oder zumindest im östlichsten Osteuropa gedruckt, um ein paar Cent bei den Produktionskosten zu sparen. Das gelingt zweifellos und ist trotzdem keine Lösung: Diese Variation des Sparens schönt die Bilanz, aber mehr als eine Symptombereinigung ist sie nicht. Weder hilft die Offshore-Produktion beim Abbau oder der Verwertung von Backlists, noch sind wochenlange Transporte von Büchern über die Weltmeere besonders hilfreich dabei, Titel schnell auf den Markt zu bringen und so auf aktuelle Ereignisse oder Nachfrageschwankungen zu reagieren.

„Es hat kaum einer eine Vorstellung davon, wie groß eigentlich dieser Import-Export-Markt für Bücher ist“, sagt Xerox-Manager John Conley gegenüber 4c. Insbesondere mit dem Inkjet-Druck könnten pro Jahr, so hat Conley mal errechnet, 3,5 Milliarden Buchseiten, die derzeit offshore und weit weg von den eigentlichen Märkten gedruckt werden, wieder zurückgeholt werden.

### Lieferbar statt lagerbar

Das könnte insbesondere in Europa mit seinen vielen vergleichsweise kleinen Buchmärkten Auswirkungen haben. In Norwegen, einem Land, in dem Conley viel Zeit zugebracht hat, um den dortigen Buchmarkt zu studieren, haben nur wenige Titel eine höhere Auflage als 2.000 Stück. Diese Menge liegt ziemlich genau am



„Wir sehen ganz eindeutig eine Veränderung hin zu kleineren Auflagen, aber dafür auch zu mehr Titeln.“

Nicole Royar, SDK Systemdruck

Break-Even-Kreuzungspunkt zwischen Inkjet und Offset, jedenfalls bei Titeln mit hohem Text- und geringem Bildanteil und sofern es sich um Softcover handelt. Der Inkjetdruck könnte also in einigen europäischen Märkten und für bestimmte Buchprodukte die Offsettechnologie herausfordern. Um die Vorteile des Verfahrens ausreizen zu können, müssen aber auch die Literaturschöpfer ihre Prozesse verändern. „Einige Verlage managen ihre Auflagen inzwischen, indem sie Automatismen einbauen und in kleinen Mengen – je nach Verkaufszyklus, in dem sich ein Buch gerade befindet – nachdrucken, wenn der Lagerbestand eines Titels ein bestimmtes Level unterschreitet. Wir sprechen da jeweils von 40 oder 100 nachgedruckten Büchern. Einziges Ziel ist es, einen Titel immer bereitstellen zu können. Früher mussten 1.500 Bücher nachgedruckt werden, um wirtschaftlich produzieren zu können“, so Conley. Wenn ein Verlag, der auf Fachliteratur spezialisiert ist, sich heute entscheidet, ein solches System voll zu implementieren, würde er aber nicht sofort die Vorteile abrufen können: Bis die Lagerbestände der Vergangenheit abgebaut sind, dauert es noch Jahre.

### Für viele kein Geschäft

Die Powerpoint-Präsentationen, mit denen die Hersteller von Inkjet-Systemen Digitaldruckereien vom Einstieg in den Buchmarkt überzeugen möchten, vermitteln derzeit das Bild eines hoch fidelen Marktes, dessen Grenzen noch nicht in Sicht sind. 2015 zum Beispiel, und mit diesen Zahlen versucht Xerox zu punkten, wurden 7,3 Prozent der Buchseiten in Westeuropa digital gedruckt. 2020 sollen es schon knapp 15 Prozent sein. Inkjet ist die Technologie, die dieses Volumen absorbieren wird: Bis 2018 soll der Anteil der mit Tinte bedruckten Buchseiten jährlich um 27 Prozent gedeihen, jener der Toner-Seiten um vier Prozent und jener von Offset – absehbare Pointe – um zwei Prozent pro Jahr fallen.

Von diesen Torten des Wachstums werden die meisten Digitaldruck-Unternehmen aber nicht naschen können, auch wenn sie sich für die Investition in eine neue, schnelle Maschine entscheiden. Die Wahrheit nämlich ist: Buchverlage sind kompromissloser bei der Wahl ihrer Produktionspartner als die meisten anderen Klienten, mit denen Drucker zu tun haben. Nichts – und daher kommt vielleicht auch dieser historische Hang zur Überproduktion – lässt den Puls von Verlagsmanagern hochschnellen

BNW: BEGESTELLT

als die bloße Möglichkeit, mit einem Titel nicht schnell beim Kunden bzw. beim Leser, zu sein.

### E-Book und Digitaldruck

Selbst wer jahrelang bewiesen hat, sich mit den Mechanismen des Verlagswesens auszukennen, hat erst einmal Überzeugungsarbeit zu leisten. Bei Bookwire in Frankfurt ist John Ruhrmann für diese Mission zuständig. Vor sieben Jahren als Service-Plattform für den Vertrieb von E-Books gegründet, hat Bookwire mittlerweile auch Hörbücher und vor einem Jahr Print-on-Demand in das Service-Portfolio aufgenommen. Wer ohnehin schon die Daten für E-Books hat, kann sie auch leicht als gedrucktes Buch ausspielen. „Sehr viele unserer Verlagskunden haben ihre Backlists ohnehin bei uns digitalisiert“, sagt Bookwire-COO Ruhrmann. Trotz dieses Vorteils gibt Ruhrmann auch zu: „Die Verlage davon zu überzeugen, Print-on-Demand-Aufträge über uns abzuwickeln, war schwieriger, als sie von unserer Kompetenz bei E-Books zu überzeugen.“ Das ist wiederum leicht erklärlich: Wenn die Verleger sich etwas zutrauen, dann dies: den Prozess vom Manuskript bis zur

Auslieferung des gedruckten Buches wirklich gut zu beherrschen. Nach einem Jahr scheint aber der Boden für das neue Geschäft aufbereitet zu sein: Jeder sechste der insgesamt 700 Verlagskunden lässt bei Bookwire mittlerweile Print-on-Demand-Titel produzieren. Die Frankfurter betreiben selbst keine Druckmaschine, sondern arbeiten mit Produktionspartnern zusammen. Der Vertriebs- und Marketingansatz und die Analysetools von Bookwire sind es, mit denen das Unternehmen die Kundschaft ins PoD-Geschäft zieht, nicht das Drucken selbst. „Wir haben eine eigene Herstellungsabteilung aufgebaut und die Bücher, die schon lange nicht mehr lagernd sind, wieder neu für den digitalen Druck aufbereitet“, erzählt Ruhrmann. Das hat für die Kundschaft auch einen Nebennutzen: Sie holen sich das Geschäft mit vergriffenen Büchern zurück, das sonst vielleicht bei Ebay oder Antiquariaten bleiben würde.

Die relative Risikolosigkeit des Digitaldrucks, der keine Mindestauflage als ökonomischen Richtwert braucht, macht das Experimentieren wieder leichter. „Es gibt Verlage, die diese neuen Möglichkeiten nutzen, um auch Buchprojekte

zu starten, die sie sonst nicht realisieren würden oder die sie vielleicht gestrichen hätten“, erzählt Gerd Robertz, Geschäftsführer von BoD in Norderstedt bei Hamburg. Für rund 2.000 stellt das Unternehmen E-Books oder eber gedruckte Werke her. Eine Digitaldruckerei BoD aber bestimmt nicht sein: „Wir betreten uns als Dienstleister, der die Herstellungszesse eines Buches komplett begleitet.“

### Andere Debatte

Druckereien, die dieses Geschäft erfolgreich betreiben wollen, werden nicht mit der Ausattung ihres Drucksaaals alleine locken können haben es vielleicht besser als eine Druckerei sind wettbewerbsfähig, weil wir die Einzige die Großhandel, Verlagsauslieferung und I druck unter einem Dach betreibt. Wir bilde gesamte Supply-Chain ab und müssen nicht über Preise und Technologien diskutieren.“ KNV-Manager Rolf Blind seine Argumente über Kunden zusammen. Und er hat noch Zwischen Auftragseingang und Versand ein Buches liegen oft nicht mehr als 45 Minute

4C

## 4c können Sie jetzt auch hören Der neue PROOF-PODCAST

Hören Sie jeden Monat ein neues Gespräch von 4c-Chefredakteur Martin Schwarz mit einem Insider aus der Printmedienbranche.

Jetzt online: Peter Sommer, Elanders Europe



Nanografie? Vielleicht erst marktfähig, nachdem die Inkjet-Konkurrenz aus Heidelberg schon die ersten Maschinen installiert hat. Verpackungsdruck? Ein schönes Wachstumsfeld, aber nur für wenige Druckereien. Onlinedruck? Wer jetzt einsteigen möchte, ist unter Umständen nicht früh genug dran.

Hören Sie in der neuen Folge unsere 4c-Podcasts den erfrischend meinungsfesten Elanders-Topmanager Peter Sommer.



Den Podcast von 4c können Sie jetzt auf unserer Website unter [www.4cmagazin.de](http://www.4cmagazin.de) anhören.