

Die Potenziale der Produktion 4.0: Wie Publisher profitieren

von Michael Lemster

Die Druckindustrie hat das Konzept Industrie 4.0 weitgehend realisiert. Sie ist damit so weit wie keine andere Produktions-Branche. Verlage können Druckbetriebe vielfältig in ihre Produktionskette integrieren. Die Potenziale lassen sich an Prozess-Schritten deutlich machen.

Alle reden von Industrie 4.0. Auch die Vor-denker in den Verlagen führen den Begriff im Mund und meinen damit die konsequente Automatisierung des Automatisierbaren. Ullstein-Produktionsleiterin Michaela Philipzen etwa möchte „entlang der kompletten Supply Chain vernetzte und miteinander sprechende Systeme etablieren“. Was in den meisten Verlagen noch ein Zukunftsprojekt ist, hat die Druckindustrie zum großen Teil bereits verwirklicht. Prozessautomatisierung und Machine-to-Machine-Kommunikation, die Basismerkmale von Industrie 4.0, gehören in vielen Betrieben längst zum Alltag. So weit automatisiert wie die Druckereien ist kaum eine andere Manufacturing-Branche.

Aber rufen deutsche Verlagshersteller diese Leistungen auch ab? An dieser Stelle sind Signale der Frustration aus der Industrie zu hören. Einige Betriebe monieren, auf ihren beträchtlichen Investitionen in Inline-Produktion, Web-to-Print-Lösungen oder ERP-Integration noch sitzen zu bleiben. Verlagsberater und Peter-Lang-Verleger Sven Fund zufolge hindern Sorgen um einen Verlust der Kontrolle über den Einkaufsprozess und vielleicht auch um die Qualität der Produkte die Verlage daran, ihrerseits zu investieren.



Michael Lemster ist Unternehmensberater (alvoliconsult.de) und Journalist. Er betreut die buchreport-Fachinformationsplattform Pubiz.de sowie diverse Fachinformations-Channel auf buchreport.de.

Andererseits haben Herstellungs-Manager in einigen Verlagen und Producer in der Werbewirtschaft erkannt, welche Vorteile ihnen Prozess-Automatisierung und -integration bringen. Sie beginnen, Druckbetriebe auf vielfältige Weise in ihre Produktionskette zu integrieren. Die Potenziale dieser Vorgehensweise sind erheblich und bringen eine Flexibilisierung, die positive Auswirkungen auf alle Ecken des „magischen Dreiecks“ haben kann:

■ **Kosten:** Die Integration von Offset- und Digitaldrucksystemen erlaubt „Auflagen nach Maß“, Web-to-Print stellt hohe Preistransparenz her.

■ **Geschwindigkeit:** Inline-Fertigung und Fulfillment-Dienstleistungen beschleunigen Produktions- und Lieferkette.

■ **Qualität:** Die Vollautomatisierung von Prozessen erlaubt kundenindividuelle Massenproduktion und „Auflage 1“, also die Anpassung an kleinste Käufergruppen, auch in der Printwelt.

Das wird im Folgenden an vier Aspekten der Produktion deutlich gemacht:

1. Web-to-Print
2. Inline-Herstellung und Digitaldruck
3. Fulfillment und Logistik
4. Systemintegration

Produktion 4.0

1. Web-to-Print

Druckaufträge im Web zu erteilen, funktioniert wie Kaufen im Online-Shop. Das Prinzip lässt sich auch auf die Buchproduktion übertragen.

Es herrscht Goldgräberstimmung bei Online-Druckern. Investoren wie die Bregal der C&A-Familie Brenninkmeyer haben den Markt entdeckt und sich im März 2017 beim niederländischen Online-Printmakler Helloprint eingekauft, der keine einzige Druckerei besitzt, sondern nur für Printbuyer den passenden Druckpartner findet. Die Druckindustrie rechnet damit, dass 2020 in Westeuropa 42% des Druckvolumens im Internet gekauft werden. Die Branche wird auf diese Weise viel Geld einsammeln bei privaten Verbrauchern. Die gebotene Verfahrensvielfalt erlaubt es, jede homogene Oberfläche in nahezu jeder Größe zu bedrucken.

Auch Profianwender schieben mehr und mehr Volumen auf Flyeralarm & Co.: Akzidenzen, Plakate, einfache Werbedrucksachen, auch hochwertige Broschüren. In den größeren deutschen Verlagen ist das noch die Ausnahme. Der Beltz Verlag etwa vergibt an Online-Druckereien mit hohen Qualitäts- und Nachhaltigkeits-Standards aber nur Bestellkarten, Veranstaltungsplakate und Ähnliches. Ansonsten zeigt eine Umfrage unter Verlagen: Allenfalls Geschäftsdrucksachen kommen aus dem Internet.

Online-Akzidenz setzt auf Standards

Die Standardisierung der Papiere, der Formate und der buchbinderischen Verarbeitung machen Online-Druckereien produktiv. Veredelungen oder Personalisierungen passen da nicht ins Konzept. Auch automatisierte Auftragsbearbeitung sucht man bei Online-Akzidenzdruckereien vergebens. Daher ziehen die Werber der größeren Verlage die Zusammenarbeit mit klassischen Druckern vor, wie Verlagsberater Markus Wilhelm (Publisher Consultants) feststellt.

Etwas anders bei der Medienproduktion selbst: Einige Druckereien, die Produktionsschwerpunkte im Verlagsdruck haben, kommunizieren per Webschnittstelle mit ihren

Kunden. Ein Beispiel gibt SDK Systemdruck Köln. Das Druckhaus mit seinen etwa 35 Mitarbeitern ist eine Beteiligung der Verlagsgesellschaft Rudolf Müller, produziert aber auch für Fremdverlage und andere Printbuyer. Die Geschäftsführerin und diplomierte Druckereitechnikerin Nicole Royar ist in Personalunion Herstellungsleiterin des Rudolf Müller Verlags. Sie sitzt regelmäßig auf beiden Seiten des Verhandlungstisches. SDK Systemdruck ist seit den 80er-Jahren mit Print-on-Demand auf dem Markt ist also einer der Pioniere im deutschen Markt und betreut nicht weniger als 650 Loseblattwerke. Für die Abwicklung von Kleinaufträgen ist die teilautomatisierte Webkommunikation unabdingbar. Daher stellt SDK Systemdruck ihren Verlagskunden Webshops zur Verfügung: als Closed Shop zum Beispiel dem Wolters Kluwer Verlag zur Auftragsabwicklung im Loseblatt-Bereich oder als Open Shop dem NWB-Verlag zur Einbindung in dessen B2C-Webanwendung.

Druck kaufen im Online-Shop

Auch große Buchproduzenten setzen auf Web-to-Print als Bestellschnittstelle:

- Bei GGP Media etwa können Printbuyer online kalkulieren, indem sie alle relevanten Parameter – kundenindividuelle Preise inklusive – in Webformulare eintragen. Das verbindliche Angebot ist nur noch die Frage eines weiteren Klicks.

- CPI ist mit cpidirect.de für kleinere Kunden am Web-to-Print-Start. Der Closed Shop erlaubt Angebotserstellung, Bestellung, Upload der Druckdaten und Druckmetadaten, digitales „Softproofing“ nahezu in Echtzeit, Überwachung der Termine und Steuerung der Auslieferungslogistik.

Aus Sicht des Kunden entspricht die Handhabung solcher Aufträge einem Kauf im Online-Shop, und tatsächlich stecken hinter den W2P-Anwendungen oft klassische Shoptechnologien. Wer keinerlei manuellen

Eine Standardisierung der Schnittstellen fehlt und behindert die Prozessintegration zwischen Printbuyern und Druckereien.

Aufwand wünscht, kommt CPI-Geschäftsführer Robert Höllein zufolge heute um eine EDI-Anbindung zum standardisierten Datenaustausch nicht herum. Sie bedeutet auf jeder Seite etwa 5 Mitarbeitertage IT-Entwicklung – Kunde für Kunde.

Wie so oft ist XML laut Bosch-Druck-Geschäftsführer Rüdiger Schmidt das Aus-

tauschformat der Zukunft, aber es muss individuell definiert werden. Druckberater Wolfgang Totzauer von Print XMedia Süd, einem Dienstleister, der dem Unternehmerverband Druck und Medien Bayern angeschlossen ist, moniert: Eine Standardisierung der Schnittstellen fehlt und behindert die Prozessintegration zwischen Printbuyern und Druckereien.

Produktion 4.0

2. Inline-Produktion und Digitaldruck

Die Buchproduktion beschleunigt sich durch Vollautomatisierung.
Die Nachdruck-Optionen Offset und Digital sind miteinander verschränkt.

Läuft die Druckmaschine der Zukunft autonom? Mit „Push to Stop“ setzte Druckmaschinen-Hersteller Heidelberg auf der Drupa 2016 ein Zeichen zur Vollautomatisierung des Produktionsprozesses. Der Name soll suggerieren, dass der Drucker den Druckprozess durch manuelle Eingriffe nur noch unterbricht, sobald er einen Fehler erkennt. Die ersten innovativen Druckbetriebe – unter ihnen der Auch-Buchdrucker Aumüller in Regensburg – setzen bereits die neue Maschinengeneration ein und vermelden überraschend hohe Produktivitätssteigerungen.

Auch Drucksäle mit nicht ganz so moderner Ausstattung sind heute vollgestopft mit Steuerungstechnik und -elektronik. Moderne Fertigungsstraßen stoßen völlig selbstverständlich palettierfähige Deckenbände und Broschüren aus, ohne dass irgendjemand Hand an die Zwischenprodukte legen muss. Die Zufuhr von Papier, Farben, Hilfsstoffen und Druckformen ist ebenso automatisch möglich.

Die Standardprodukte der Verlage im Schwarzweiß- und Vierfarbbereich werden praktisch immer in solchen Inline-Fertigungsstraßen erzeugt. Hierzu sind die großen Buchfabriken wie CPI, GGP oder Elanders genauso gerüstet wie mittlere Unternehmen von den Dimensionen eines Graphischen Centrums Cuno (GCC) im thürin-

gischen Calbe oder eines Bosch-Drucks im niederbayerischen Ergolding. Auch eine Vielzahl von druck- und bindetechnischen Veredelungen ist heute inline möglich.

Die Vergabe von Bindeaufträgen an Buchbindereien ist heute allenfalls im High-End-Bereich erforderlich. Das geschieht zum Beispiel bei extrem hochwertigen Drucken im Kunst- und Fotobuchbereich, wie sie etwa der Passauer Druckbetrieb Passavia erledigt. Bindereien wie Conzella aus Aschheim bei München verarbeiten hier spezielle oder besonders edle Materialien und erzeugen oder beschaffen Spezialverpackungen wie Schubert. Auch das ist eine Folge des Inline-Trends: Die Verfügbarkeit selbstständiger Buchbinde-Leistungen ist mit der Zahl an spezialisierten Industriebuchbindereien erheblich geschrumpft.

Prozesssicherheit aus einer Hand

Die Beauftragung mit Weiterverarbeitungen erfolgt in der Regel nicht direkt, sondern über den Drucker als Generalunternehmer. In einem Zeitalter immer kleinerer Durchschnittsaufträge und damit einer immer höheren Vielzahl von Aufträgen geht es den Produktionsabteilungen der Verlage nicht darum, Zehntel-Cent am individuellen Job zu sparen. Wichtiger ist der zuverlässige, termingerechte Durchlauf jedes Auftrags.

Moderne Buchdruckereien binden mit dieser Zuverlässigkeit einkaufsstarke Verlage an sich. Die Druckabnahme direkt an der Maschine wird mehr und mehr ersetzt durch digitale Proofing-Workflows. Zusätzliche Sicherheit bringt es, wenn Druckereien sich zertifizieren lassen, etwa durch den Prozess-Standard Offsetdruck nach ISO 12647 (PSO) oder den 2012 definierten Prozess-Standard Digitaldruck (PSD). Die unternehmensbezogene Überwachung der Prozessqualität ergänzt im Zeichen von Produktion 4.0 die auftragsbezogene Überwachung der Produktqualität.

Neben der Qualität ist die Flexibilität ein immer wieder von Verlagen benannter Vorteil leistungsfähiger Druckereien. Dazu zählt auch die Möglichkeit, bei der Disposition jeder Nachauflage zwischen Offset und Digitaldruck zu wechseln. In nahezu jedem Drucksaal stehen heute eine oder mehrere Digitaldruckmaschinen, auch deshalb, weil sie günstiger zu erwerben und in Betrieb zu nehmen sind. Der PoD-Spezialist Books on Demand (BoD) produziert digital ab „Aufla-

ge 1“ mit einer durchschnittlichen Bündelung von 1,5 Exemplaren. Möchte ein Verlag einen BoD-Titel in einem anderen Unternehmen weiterproduzieren lassen, benachrichtigt er BoD. Der Titel ist anschließend für Bestellungen bei BoD über das Barsortiment gesperrt. Es erfolgt also keine Löschung der Daten. Wünscht der Verlag die Produktion und Lieferung über BoD erneut aufzunehmen, reicht eine kurze Benachrichtigung und der Titel wird wieder freigeschaltet.

Auch die großen Buchhersteller wie CPI und GGP haben Offset- und Digitalproduktion miteinander verschränkt und qualitativ einander angenähert. Der Printbuyer im Verlag muss sich ihrer Meinung nach überhaupt nicht mehr darum kümmern, in welchem Verfahren ein Nachdruck läuft.

Im Digitaldruck legt Inkjet zu

Den Verlagen kommen die intensiven Anstrengungen der Hersteller beider Drucksysteme zugute: Die wirtschaftlich möglichen Mindestauflagen im Offsetverfahren konnten ebenso auf Losgrößen im unteren

Der Printbuyer im Verlag muss sich überhaupt nicht mehr darum kümmern, in welchem Verfahren ein Nachdruck läuft.

Sie lieben Bücher.
Sie leben Bücher.

So wie wir.

Bei einigen Verlagen haben E-Books die Nachfrage nach nicht mehr lieferbaren gedruckten Versionen ausgelöst. Die Verlage decken diese Nachfrage mit PoD ab.

Im Wissenschaftsbereich gibt es auch den Verzicht auf Auflagendruck. Stattdessen werden Druckdaten und Druckmetadaten an verschiedene On-Demand-Druckzentren, Großkunden und Barsortimente gegeben.

dreistelligen Bereich gesenkt werden wie die kalkulatorisch sinnvollen Höchstaufgaben im digitalen Buchdruck in den 3000er-Bereich, erklärt für Bastei Lübbe Herstellungsleiterin Silvia Menczykalski.

Beim Digitaldruck hat der Tintenstrahl gegenüber den älteren tonerbasierten Verfahren die Nase vorn, besonders seit Druckmaschinenhersteller KBA mit seiner Rotajet-Baureihe das Restfeuchteproblem lösen konnte. Nahezu jedes übliche Papier kann heute im Inkjet-Verfahren verarbeitet werden. Kösel-Geschäftsführer Erik Kurtz verdrückt auf einer Rotajet Grammatoren bis hinunter auf 33 Gramm.

Lagermanagement macht Druck

CPI, unter anderem bevorzugter Lieferant der deutschen Holtzbrinck-Buchverlage, macht durch besonders intensives Marketing auf sich aufmerksam. Neben dem klassischen Auflagendruck – im Offset oder digital – bietet CPI das sogenannte Lagermanagement an. Das ERP löst dabei ohne menschliches Zutun digitale Nachdrucke aus und kann sie täglich gebündelt an alle namhaften Verlagsauslieferungen versenden. Wichtigste Voraussetzung dafür ist naheliegenderweise, dass der Drucker tagesaktuelle Absatzzahlen erhält.

Das Vertrauen ausschließlich in Algorithmen und Produktionsautomatismen ist allerdings nicht überall gleich stark ausgeprägt. Fischer-Herstellungsleiterin Stefanie Langner etwa will die letzte Entscheidung dann doch den Menschen im Verlag mit ihrem Informationsvorsprung vor der Maschine vorbehalten wissen.

Backlist lieferbar halten

Beim Print-on-Demand-Verfahren (PoD) löst erst ein Kundenauftrag den Druck aus. Platzhirsch BoD sieht sich mittlerweile umstellt von einem ganzen Rudel ähnlich potenter Geweihter. Auch CPI ist in diesem Geschäft aktiv mit seinem Standort Buchbinder im schwäbischen Birkach.

Kaum ein Verlag hat nicht zumindest experimentiert in diesem Bereich. Bei fast allen Verlagen verlief der Machbarkeitstest positiv, auch wenn die praktische Bedeutung zum Teil tief gehängt wird. Für reichweitenstarke Publikumsverlage wie Piper bleibe PoD vorderhand „ein Randthema“, sagt Herstellungsleiter Markus Dockhorn. Random House nutzt die Möglichkeit „ab und an“, um Bü-

cher mit geringen Nachbezügen (in der Regel aus der Taschenbuch-Backlist) lieferbar zu halten. Auch Beltz-Herstellungsleiterin Myriam Frericks meldet, sich beim Thema vorübergehend etwas zurückgezogen zu haben.

Bei einigen Verlagen haben E-Books den PoD-Einsatz nach sich gezogen, wie die Herstellungsleiterin Silvia Menczykalski (Bastei Lübbe) und Norbert Stengelin (Droemer Knaur) feststellen. Erst die erhöhte Discoverability (Auffindbarkeit) digitaler Verlagstitel im Internet habe auch Nachfrage nach gedruckten Versionen ausgelöst. Die Verlage decken diese Nachfrage nun mit PoD ab.

PoD – gemacht für die Wissenschaft

Ein klarer Fall für PoD ist auch die Retrodigitalisierung der Backlist „on demand“ in der Fachinformation und Wissenschaft, wie sie De Gruyter bereits seit 2008 für die eigene Backlist und als Shared Service für Fremdverlage betreibt.

Wissenschaftsverlage wie Peter Lang verfolgen derweil „Zero-Inventory-Strategien“ zur Unterstützung ihrer weltweiten Expansionsstrategie – auch in den Novitätenprogrammen. Bei Peter Lang, dem Output-Weltmeister im Geisteswissenschaftsbereich, soll es keinen Auflagendruck mehr geben. Statt dessen ist vorgesehen, Druckdaten und Druckmetadaten an verschiedene On-Demand-Druckzentren, Großkunden und Barsortimente zu geben. Individualisierte Metadatenformate sorgen für Anpassungen von Papierbezeichnungen, Farbprofilen oder Maßen.

PoD für den »Umsatzkick«

Diese Dezentralität spart nicht nur Lagerkosten ein, sondern auch Transportaufwand und Zeit auf dem Weg der Ware zu den internationalen Kunden. Nicht zuletzt kann sie infolge sofortiger Verfügbarkeit der kompletten Backlist kundenbezogen für Umsatzsprünge im Tausendprozentbereich sorgen. Das kennt der jetzt als Geschäftsführer bei Lang eingestiegene Sven Fund aus einem vergleichbaren Fall. So bringt die Digitalisierung Produktion, Vertrieb und Marketing enger zusammen als je zuvor. Auch Springer Nature ist dabei, ähnliche Verfahren in seine Strategie zu integrieren.

Die weltweite Omnipräsenz der Daten und die zugehörigen Lieferverträge sind die zentralen Erfolgsfaktoren für die verlegerische Arbeit in der Forschungsliteratur. >

Produktion 4.0

3. Fulfillment und Logistik

Drucker docken umfassende Dienstleistungen an die Produktion an. Das Spektrum reicht von der Rohstoff-Beschaffung bis zur Auslieferung.

Der Weg eines Medienprodukts über ein Auslieferungslager und einen Händler zum Kunden ist weit – manchmal zu weit. Wünsche nach Sofortlieferung oder nach Personalisierung oder „Mass Customization“, machen direktere Wege erforderlich. Klarerweise bietet sich auch hier die Durchführung als digitales Order-to-Print-Geschäft besonders an. Fertigungsbetriebe haben verschiedene Lösungen zur Aussparung der einen oder anderen Station als Shared Services, also gemeinschaftlich genutzte Dienste im Angebot. Diese sind auf Medien ebenso anwendbar wie auf Werbedrucksachen.

Bosch-Druck und seit neuestem Elanders bringen ihre Erfahrungen als Systemlieferanten der Autoindustrie bei Verlagen in Stellung. Besonders Fachinformationsanbieter mit ihrem Direktgeschäft machen sich die Logistik-Kompetenz ihrer Drucker zunutze. So etwa die Jus-Spezialisten Wolters Kluwer und Walhalla, die im Loseblatt-Bereich mit SDK Systemdruck Köln arbeiten.

Für den oberbayerischen Fachverlag Deichmann+Fuchs und dessen hoch spezielle Loseblattwerke mit der Zielgruppe Kommunen trägt die schwäbische Druckerei Bayerlein zusätzlich zum Druck Verantwortung für

- Beschaffung der Ordner
- Bestückung der Grundwerke mit den aktuellsten Nachlieferungen
- Versand von Grundwerken und Nachlieferungen mitsamt Rechnungsdruck
- Vereinnahmung und Aufbereitung der Retouren
- Austausch der auftragsbezogenen Daten mit dem ERP-System von Walhalla.

Ein komplexes Service Level Agreement fast schon wie bei einem IT-Unternehmen regelt die Leistungsansprüche inklusive Druck zum pauschalen Seitenpreis. Wie dieses Service Level Agreement erfüllt wird, ist großteils Bayerlein überlassen. Produktentwicklung, Marketing, Disposition und

Debitorenmanagement verbleiben als Kernaufgaben beim Verlag.

KNV produziert direkt in die Wanne

Andere Shared Services kommen auch Beltristikverlagen zugute. Wer PoD von KNV nutzt, wird bei Bedarf automatisch an die Handelslogistik des größten deutschen Medienauslieferers und -großhändlers mit maximal 7000 über Nacht belieferten Verkaufsstellen angeschlossen. Das bedeutet: Ein vor einem variablen Bestellzeitpunkt erteilter Auftrag landet am Morgen des Folgetags mit der Wanne des Bücherwagendienstes in der bestellenden Buchhandlung. Jeder Auftrag bekommt einen „Stempel“, der vorgibt, wann das erzeugte Buch zur Kommissionierung bereitstehen muss. PoD-Vertriebsleiter Rolf Blind bezeichnet das Angebot als „konkurrenzlosen Dienst“. Dieser habe die Beschaffungszeit von PoD-Titeln um mehrere, aus Sicht der Verbraucher durchaus retourenkritische Tage reduziert. Das hat seinen Preis. Viele Verlage prüfen sorgfältig, für welche Teile ihres Programms das infrage kommt.

Das könnten eine ganze Menge sein. Die Drehgeschwindigkeiten der im Barsortiment lagernden Bücher sind sehr unterschiedlich. PoD bietet sich als Fulfillment-Alternative an. So wachsen Titelzahl und Maschinenpark am Erfurter Standort. Im Rahmen der strategischen Partnerschaft mit Digital-Marktführer Canon nimmt KNV im 2. Quartal 2017 die erste Inkjet-Maschine in Betrieb.

PoD steht bei KNV auch für Produktinnovationen: Ein Beispiel ist der Roman „Der Garten der alten Dame“, im Selbstverlag der Autorin Nikola Hahn erschienen, für den die Autorin zum Buch vier verschiedene Cover bereitstellt – eines für jede Jahreszeit.

Zukunftsmarkt Individualisierung

Den kompletten PoD-Prozess bietet auch 1Buch an, allerdings mit Versand an private

Print on Demand verbunden mit Logistik verkürzt die Wege zum Kunden. Das gilt für das Direktgeschäft in der Fachinformation, ist aber auch eine Option für die Backlist im Publikumsmarkt.

Endverbraucher. Die Fischerverlage nutzen den Dienst seit 2016, um Mass Customization mit Bestsellerinhalten zu verknüpfen: Kunden können seitdem Cecelia Aherns erstes All-Age-Buch „Flawed“ auf der Verlagswebsite mit zwei individuellen Texten auf dem Umschlag bestellen und an eine Wunschadresse versenden lassen. Für diese Individualisierung gilt ein Preisaufschlag von über 6 Euro auf die Handlungsausgabe.

Mass Customization bieten auch Drucker wie Bayerlein mit individualisierten Reiseführer-Covern für den Nelles Verlag und das GCC etwa für Ullstein. Massenindividualisierung ist vertrieblich nicht leicht zu handhaben und liegt quer zu verlagstypischen Usancen. Dies sind wahrscheinlich die Gründe dafür, dass sich die Zahl der entsprechenden Versuche von Verlagen noch in engen Grenzen hält und technologisch weit fortgeschrittene Mass Customizer wie Personal Novel noch nicht den Weg in eine der großen deutschen Publikumsverlagsgruppen gefunden haben.

Aufwendige Bildindividualisierungen schaffen nur internationale Player, die die erforderlichen Investitionen stemmen und ihre Produkte gleich international über sprachlich angepasste Web-Plattformen di-

rekt vertreiben. So etwa die englische Lost My Name, die mit Investorengeldern unter anderem von Google ein neues Verfahren der Bildindividualisierung im Kinderbuchbereich weltweit ausrollt. Dieser Bereich ist ein Zukunftsmarkt, und es ist absehbar, dass schon aus Gründen der Arrondierung des Feldes die Verlagswirtschaft ihn nicht links liegen lässt.

Rohstoffeinkauf durch den Drucker

Die klassischen Shared Services der Druckbetriebe für Verlage wie Papiereinkauf, -lagerung und -bewirtschaftung, Lagerung von Halbfertigprodukten und Versand zum Auslieferungslager haben sich derweil gewandelt. Infolge der Inline-Produktion gibt es nur noch selten Bindequoten und Bedarf nach Rohbogenlagerung.

Auch der direkte Papierbezug durch Verlage spielt nicht mehr die Rolle von einst. Für Beschaffung und Lagerhaltung steht mehr und mehr der Drucker ein. In einer Phase des tendenziellen Überangebots an grafischen Papieren ist es sinnvoller für Verlage, die Verfügbarkeit des richtigen Papiers dem Drucker mit seiner Einkaufsmacht und seiner Kenntnis des Maschinenparks sowie der anderen verarbeiteten Rohstoffe zu überlassen.

Produktion 4.0

4. Systemintegration

Der letztlich entscheidende Schritt ist die Integration der ERP-Systeme. Drucker finden: Verlage sind zögerlich. Aber dafür gibt es auch Gründe.

Web-to-print, Inline-Gesamtherstellung und Shared Services der Druckindustrie bieten Verlagen bereits erhebliche Rationalisierungsvorteile. Sie sind aber noch lange nicht das „Ende der Geschichte“ in der fortschreitenden Vernetzung zwischen Printbuyern und Druckindustrie.

Produktionsmanager vieler großer Verlagsgruppen denken über eine vollständige Integration der ERP-Systeme beider Leistungspartner nach. Einige sind dabei, sie Schritt für Schritt zu realisieren. Treiber dieser Vernetzung sind eher die Druckereien,

unabhängig von deren Größe. Auch mittelständische Buchdruckereien sehen für sich Wettbewerbsvorteile aus einer engeren IT-technischen Anbindung an ihre Auftraggeber erwachsen, wie etwa Hans Zimmermann, Geschäftsführer von Zimmermann Druck und Verlag in Balve, betont. Prozessintegration könnte ihre Position im Wettbewerb mit Newcomern und ausländischen Betrieben stärken, erkennt auch Piper-Herstellungsleiter Markus Dockhorn.

Dem Druckgewerbe ist die Gangart der Verlage aber zu langsam. Weiterbildungen

Die Workflow-Managements der Maschinenhersteller und auch die technischen Investitionen der Druckereien bilden den Bedarf der Printbuyer nicht vollständig ab. Ein weitgehender Datenaustausch scheitert auch an fehlender Standardisierung von Verlagsprozessen.

der Verlagshersteller wie vom GCC oder von KNV angeboten, die Books-on-Demand-Roadshows oder die „Kamingespräche“ von Buchbücher sollen den Dialog intensivieren. Doch ein voll integriertes Produktionsverfahren wirft auch Fragen auf wie die nach einem „Customer Lock-in“ und einer erhöhten Abhängigkeit vom Drucker. „Das stoppt uns als Teil einer Verlagsgruppe nicht“, sagt Piper-Mann Dockhorn mit Bonnier im Rücken. Andere Verlagshersteller haben diese Sorge ebensowenig.

In Hintergrundgesprächen mit Verlagen und Beratern wird eher eine allgemeine Vorsicht erkennbar, als möglicher Grund für ein bedächtigeres Tempo. Dazu kommen das Beharren auf dem Erlernten und Bewährten, Vorbehalte gegen die erforderliche Standardisierung der Buchformate und auch eine Scheu vor den IT-Investitionen. Denn: Die erforderlichen Daten müssen zunächst in den Verlagssoftware erzeugt oder gepflegt und anschließend mit den Management-Informationssystemen (MIS) der Druckereien ausgetauscht werden – in beide Richtungen und idealerweise in Echtzeit.

Ungenügende Datenintegration

Es sei aber zu einfach, allein die Verlage als Bremser zu sehen, sagt PrintXMedia-Technikberater Wolfgang Totzauer. In der mangelnden Standardisierung und Kapazität der Austauschformate liegt nach seiner Einschätzung ein erhebliches Störpotenzial. Diese gehe zurück auf mangelnde Bemühungen vieler Maschinenhersteller, die die Datenanbindung der Kunden weniger im Sinn haben als die der Peripherieaggregate in den Fertigungsstraßen. Das heißt: Die Workflow-Managements der Maschinenhersteller bilden den Bedarf der Printbuyer nur unzureichend ab. Workflowsysteme für Publisher, die Druckdaten und ERP-Daten integrieren, gibt es zwar, aber sie sind laut Totzauer sehr teuer. Bei der Integration von Druckdaten mit technischen, kaufmännischen und logistischen Daten herrscht so weitgehend Fehlanzeige. Also hielten Verlage weiter in Treue fest zum ungeliebten Platzhirsch Adobe, so Totzauer weiter.

Verlagshersteller Dockhorn hält dagegen: Viele Drucker hätten investiert, aber nicht den gesamten Verlagsprozess mitberücksichtigt. Bedarfsanalysen im Vorfeld wären seines Erachtens sinnvoll gewesen.

Die Folge: Nahezu jede bilaterale Datenintegration bedeutet individuelle Softwareentwicklung, die für jede Druckerei wiederholt werden muss. Die Anbindung der Druckereien CPI und GGP an Pondus, das Verlagssystem von Bonnier, war für alle Beteiligten ein größeres IT-Projekt. Nur die größten Verlagsgruppen sind als Nachfrager so stark, dass sie wie etwa Holtzbrinck in ganzen Lieferanten-Netzwerken denken können. Die Holtzbrinck-Buchverlage haben bereits 2004 ein gemeinsames Anfrage- und Beschaffungssystem installiert und ihre Druckereien abgeschlossen. Der interne Datenaustausch mit Klopotek sorgt nun für den Lückenschluss zwischen Printbuyer-ERP und Drucker-ERP.

Ähnlich Random House: Gesamtherstellungsleiterin Barbara Scheuer-Arlt verpflichtet konzerneigene und konzernfremde Druckereien gleichermaßen, an ein ERP anzudocken, das Arvato entwickelt hat. Der Produktstamm kommt aus Klopotek PPM. Die Lieferbetriebe müssen bestimmte Produktionsstandards einhalten, wenn sie für Random House drucken wollen. Diese Standards sind wiederum hausintern auf den größten Teil der Bücher anzuwenden. Die Wiederbeschaffungszeit habe „nicht zuletzt im Interesse unserer Autoren“ (Barbara Scheuer-Arlt) ganz erheblich gesteigert werden können.

Prozesse sind wenig standardisiert

Dass eine Verlagssoftware wie Klopotek PPM, knk, Cover oder Pondus den Datenaustausch zwischen einem Verlag und einem Drucker bewältigt, heißt nicht selbstverständlich, dass sie ihn für den nächsten Anwender auch beherrscht. Mangelnde Standardisierung interner Verlagsprozesse durch die Branche oder ihre Subbranchen fordert auch in der Kommunikation mit den Partnern in der Lieferkette ihren Preis.

Eine direkte Integration auf ERP-Ebene ist also nach wie vor größtenteils ein Zukunftstraum. Kleinere Schritte sind allerdings schon viele Verlage gegangen. Dazu gehört zum Beispiel die Integration der Druckpreislisten in die Kalkulationstools der Verlagssoftwares oder wie beim Erich Schmidt Verlag die Nutzung von Kalkulationstools der Druckereien mitsamt Auftragsgenerierung per Klick.

Ein anderer Weg: Verlage wie etwa einige Kunden des GCC berechtigen ihrerseits

Druckereimitarbeiter zum Remotezugriff aufs ERP. CPI will Ende 2017 ein neues Verlagsfrontend mit Aufwand sparendem EDI-Konnektor starten.

Automatisierung macht kreativ

Automatisierung all dessen, was automatisiert werden kann, ist aus Gründen der Existenzhaltung Gebot der Stunde in den Verlagen. Darüber sind sich alle Experten einig. Mit nennenswerten Personal-Einsparungen in den Herstellungsabteilungen ist dabei aber nicht zu rechnen. Schon eher damit, dass die Fachkräfte wieder intensiver für die Aufgaben eingesetzt werden können, die nur sie beherrschen:

- Wirtschaftliche Wege zu den optimalen Formen für vielfältige Inhalte zu ebnet.
- Den Überblick über die fast unüberschaubare Vielfalt an typografischen, druck- und bindetechnischen Varianten und Veredelungen zu behalten und sie in die kreative Diskussion um die Produkte einzubringen.
- Den Blickwinkel der Gestalter mit dem der Kaufleute zu vermitteln.

■ Den industriellen Part der Buchproduktion nach vorn zu denken und das Ergebnis dieses Vordenkens ins gesamte Verlagsteam zu tragen.

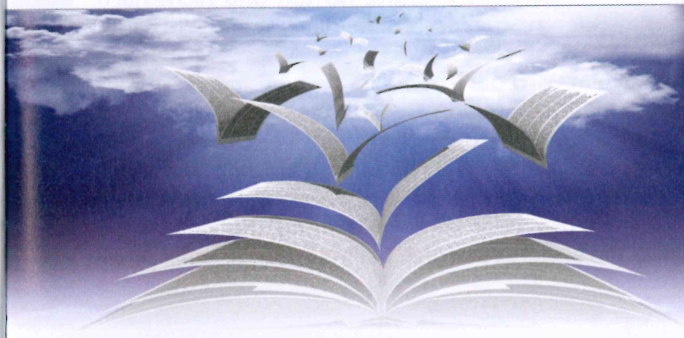
Der Nutzen der Verlage liegt also weniger in Einsparungen bei den Personalkosten als in einer höheren Geschwindigkeit des Produktdurchlaufs und in der Vermeidung von Überproduktion, die Geld verbrennt und in jedem Stadium ihres Lebens wehtut.

Drucker als Wettbewerber

Während alledem verschieben Produktionsbetriebe, die sich selbst erfolgreich durchautomatisiert haben, ihrerseits ihre Funktionsgrenzen: Books on Demand etwas mausert sich mit PubliQation zu einem Wettbewerber der Verlage in Sachen internationales wissenschaftliches Publishing.

Auch disruptive Newcomer wie Bildindividualisierer Lost My Name können am besten auf Abstand gehalten werden, wenn wirtschaftliche Prozesse die investiven Mittel für neuartige Produkte erübrigen.

Michael Lemster lemster@buchreport.de



ONIX Meldung leicht gemacht

● ONIX Daten melden

ONIX Meldungen aus dem eigenen ERP-System erzeugen und verteilen: Schnell, einfach und kostengünstig mit **ONIX Export Engine 3.0**. Auch aus PPM, Navision, usw.

● ONIX Daten verarbeiten

ONIX Meldungen von Katalogen und Verlagen abholen, importieren, selektieren und in Shop und Warenwirtschaft weiterverarbeiten: Automatisiert mit **ONIX Import Engine**.

● Media Asset Management

Cover, Links, Audio- und Videodateien zu Artikeln, Autoren und Reihen zentral verwalten und überall nutzen mit **BARKMANN Media Asset Management** – das MAM für die besonderen Bedürfnisse von Verlagen.

● Metadatenstudie 2017

In Zusammenarbeit mit der MVB. Alle Einzelheiten unter www.mds2017.de!



BARKMANN software & services
Schweigbrunnenstr. 3 | D-79256 Buchenbach
Tel. +49 7661 6299063 | Fax +49 7661 6298721
www.onixtools.de | <mailto:hbarkmann@onixtools.de>



Vertrauen ist die Basis

Die beiden Druckunternehmen documenteam in Bielefeld und SDK Systemdruck Köln in Köln sind eine strategische Partnerschaft eingegangen. Gemeinsam wollen sie ein Softwareprojekt realisieren, activescript soll bald online gehen. Wie läuft die Zusammenarbeit, welche Vorteile bietet die Kooperation und wie kam es zu der Partnerschaft – das wollten wir von SDK-Geschäftsführerin Nicole Royar und documenteam-Geschäftsführer Torsten Bischof wissen.

Sie haben sich beim Senior campus Managementprogramm näher kennengelernt. Hat die gemeinsame Weiterbildung den Grundstein für die heutige Zusammenarbeit gelegt?

Nicole Royar (NR): Ja, das ist die Basis unserer Partnerschaft. Wir haben da zusammen gearbeitet, auch Firminterne ausgetauscht, und gemerkt, dass Vertrauen da ist. Torsten Bischof (TB): Vertrauen ist der ganz entscheidende Punkt. Im Laufe dieser zwei Jahre campus haben wir unsere Zahlen, unsere Ideen und auch Probleme, die wir im Unternehmen haben, weitgehend kennengelernt – da ist eine Basis entstanden, die man sonst schwer herstellen könnte.

Was war der Anlass für Ihre Kooperation?

TB: Nicole Royar hat mich angesprochen. Sie hatte schon ein Softwareprojekt zur POD-Produktion gestartet. Es ging einerseits darum, mehr Input, mehr Ideen zusammenzubringen und andererseits darum, das Risiko zu teilen.

NR: Ich wollte das Onlineportal entwickeln, aber mit dem Softwarepartner lief es nicht so. Die Idee war gut, die Ausführung nicht. Ich wusste, dass Torsten über ähnliche Projekte nachdenkt und habe ihn angesprochen.

Wer bietet was bei dieser Zusammenarbeit?

NR: Wir kommen aus der Kleinstauflagenproduktion und haben intern viel automatisiert, da können wir Know-how einbringen. Die Grundidee für das Projekt, die Erfahrung mit den Verlagskunden und die Abwicklung der Kleinstauflagen – das ist unser Input. Für uns ist natürlich attraktiv, dass documenteam in die Bogen-Inkjetdruckmaschine investiert hat.

TB: SDK ist in Sachen Workflowprogrammierung sehr viel weiter. Da können wir lernen, wie wir unsere Prozesse intern durch Automatisierung straffen. Wir steuern den Maschinenpark und die Marke activescript bei. Gemeinsam über einen Pool an Maschinen zu verfügen, macht Sinn. So kann man auch größere Projekte stemmen.

ON DEMAND DRUCKBARE BÜCHER ZUSAMMENSTELLEN

activescript®

Document on Demand

So funktioniert es

Nur das, was der Leser wirklich braucht und möchte.

Unser PULP-Preis liegt halbiert vor Ihrem letzten Jahrgangspreis. Im laufenden Jahr haben wir viele Projekte realisiert und Erfahrungen gesammelt.

Bei PULP wählen die Verlage die Inhalte aus, die sie den Kunden zur Verfügung stellen. Jetzt sind wir auf Grund der Nachfrage nach einem eigenen Shop einen Schritt weitergegangen.

Mit activescript wählt der Leser Dokumente zum Kauf aus und stellt sich diese zu seinem individuellen Dokument zusammen – er bezahlt nur für das, was ihn wirklich interessiert.

Der Leser wählt dann zwischen zwei Ausgabeformaten: als elektronisches Dokument oder als PoD-Titel, der dann gedruckt und nach Hause geliefert wird.

Das ist Kundennutzen. Wäre das nicht auch etwas für Sie und Ihre Leser? Dann sprechen Sie uns an.

Beispiel einer Datenabfrage

- EIGENES COVER gestalten
- KAPITEL & INHALTE wählen
- REIHENFOLGE bestimmen
- EIGENE DATEIEN importieren
- FERTIGES SCRIPT bestellen



Nicole Royar, Geschäftsführerin SDK Systemdruck Köln GmbH & Co. KG und
Torsten Bischof, Geschäftsführer documente team GmbH & Co. KG.

Wie teilen Sie sich auf, wie ergänzen Sie sich?

TB: Wir sind grundsätzlich Wettbewerber und in denselben Märkten unterwegs. Aber SDK ist im Verlagsumfeld als Dienstleister sehr stark, wir bauen eher im industriellen Bereich aus. Im Bereich Seminarunterlagen haben wir beide Kunden, aber der Markt ist so riesig, dass wir uns nicht in die Quere kommen. Wir stimmen uns ab.

Wie läuft die Abstimmung?

NR: Das läuft sehr pragmatisch ab. Wenn es etwas abzustimmen gibt, schreiben oder telefonieren wir. Für das Softwareprojekt treffen wir uns natürlich regelmäßig. Aber es ist kein Riesenaufwand, man muss es nur im Hinterkopf haben.

TB: Wir kennen gegenseitig unsere Kunden und an die gehen wir nicht ran. Diesen generellen Grundsatz unter Kaufleuten beachten wir.

Ist eine Kooperation empfehlenswert, was raten Sie anderen Unternehmen?

NR: Das Ganze ist immer mehr als die Summe seiner Teile. Oft ist man in „seiner Welt“ gefangen – das hat campus uns deutlich gemacht. Der Austausch mit anderen ist wichtig, um Probleme zu sehen und neue Ideen zu entwickeln. Aber man muss den richtigen Partner finden und offen dafür sein.

TB: Ich denke, man muss als Unternehmer so gestrickt sein, dass man lieber kooperiert als konfrontiert. Einzelkämpfer sind für so eine Kooperation sicher nicht gemacht. Ich glaube, man kann mehr erreichen, wenn man sich zusammenschließt. Das Softwareprojekt wäre für ein kleines Unternehmen wie uns nur schwer alleine zu realisieren. Und es ist gut, einen Kooperationspartner zu haben, der auch die Termine im Blick hat, die Softwarefirma erinnert usw. Es ist einfach besser, wenn sich zwei um so ein Projekt kümmern.

Wie hat der Verband Sie unterstützt?

TB: Vor allem natürlich durch das campus-Programm. Aber auch im Verlauf des Projektes: Bei einem Termin haben wir anhand eines Modells (Business Model Canvas) durchgespielt, was wir anbieten wollen und haben eine Grundidee für das Projekt fixiert. Die Dokumentation, die dort entstanden ist, konnten wir für die Softwarebeauftragung nutzen. Das hat uns sehr geholfen.

Ein positives Resümee insgesamt?

NR: Wir sind ja noch im Prozess, aber schon jetzt nützt die Partnerschaft auf vielen Ebenen. Wenn man jemanden findet, mit dem die Zusammenarbeit klappt, kann das für einen selber und für das Unternehmen nur von Vorteil sein.
TB: Vor allem für kleinere Unternehmen macht eine solche Kooperation Sinn, denn bei Unternehmen unserer Größenordnung – documente team hat 21, SDK 29 Mitarbeiter – stellt sich immer die Frage, wie man am besten am Markt bestehen kann.

WWW.DOCUMENTEAM.DE
WWW.SDK-KOELN.DE

NICOLE ROYAR UND TORSTEN BISCHOF SIND REFERENTEN BEIM DIGITALDRUCK-KONGRESS 2017 IN DÜSSELDORF

Nicole Royar präsentiert in Panel 1 Erfolgsfaktoren sowie Praxistipps zum Thema Kooperation und Automatisierung. Den Weg vom Offset- zum Digitaldrucker einschließlich Erfahrungen und Herausforderungen beschreibt Torsten Bischof im Panel 2.

Alle Informationen zum Programm: www.ddk2017.de

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.

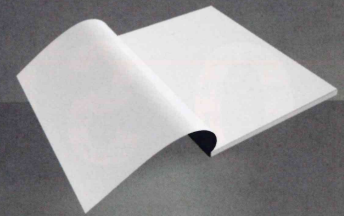
Ausgelagert

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



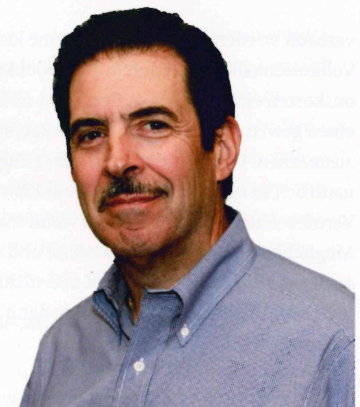
werden es 2017 sein, die hier produziert werden. Zum Nachrechnen: Das entspräche einer Durchschnittsauflage von 1,38 Exemplaren pro Titel. „Früher haben wir natürlich nur Backlist-Titel zum Drucken bekommen. Mittlerweile ändert sich das aber und Verlage lassen auch Frontlist-Bücher zuerst mal mit der 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 ebergedruckte Werke her. Eine Digitaldruckerei BoD aber bestimmt nicht sein: „Wir betreten uns als Dienstleister, der die Herstellungszkette eines Buches komplett begleitet.“

Andere Debatte

Druckereien, die dieses Geschäft erfolgreich betreiben wollen, werden nicht mit der Ausrichtung ihres Drucksaaes 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 bilden 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 anhören.

Digitaldruck pur

SDK Systemdruck Köln ist auf Digitaldruck spezialisiert und erschließt sich in diesem Bereich spannende neue Geschäftsfelder. Vor allem im Bereich „Print on Demand“ sieht Nicole Royar viel Potential.

Von Sandra Kuchler



SDK-Geschäftsführerin Nicole Royar war Rednerin beim Digitaldruck-Kongress und berichtete dort über das SDK-Geschäftsmodell.

Digitaldruck pur: Das ist es, was Nicole Royar gereizt hat, als sie im Jahr 2009 zu SDK Systemdruck Köln gekommen ist. Zuvor hat sie eine Schriftsetzerlehre und ein Studium mit dem Abschluss Diplom-Ingenieurin Druckereitechnik absolviert und war in einer Offsetdruckerei in Hamm beschäftigt. Dort jedoch war der Digitaldruck eher ein Nebenthema, „das große Geld wurde woanders verdient“, wie die Geschäftsführerin erklärt. Auch deswegen hat sie nicht gezögert, ihre jetzige Stelle bei SDK anzutreten und sich ganz dem Digitaldruck zu verschreiben: „Es macht mir einfach Spaß“.

SDK Systemdruck Köln befasst sich schon seit mehr als 30 Jahren ausschließlich mit dem Digitaldruck. Zu Beginn wurden mit Kopiersystemen Loseblattwerke produziert, die auch heute noch einen großen Teil der Aufträge ausmachen. Mit zwei Stellen war das Unternehmen damals besetzt – heute sind 26 Mitarbeiter für den Dienstleister tätig. Im Laufe der Jahre wurde das Angebot kontinuierlich ausgeweitet, seit 2010 produziert SDK auch Bücher. Dabei bietet der Dienstleister zwei Möglichkeiten: kleine Auflagen, beispielsweise 50 oder 100 Exemplare digital zu drucken, oder im klassischen „Print on Demand“, den Druck erst dann auszulösen, wenn das Buch auch bestellt wird.

XML als Schlüssel

Dementsprechend sind die Kunden heute vor allem Verlage, aber auch Seminarunterlagen für Fernlehrgänge und technische Dokumentationen werden in Köln in der vollstufigen Druckerei hergestellt. Die Auflagen liegen durchschnittlich bei einem bis 500 Exemplaren. Direktkunden können die Druckprodukte über eigene Portale oder über Schnittstellen

aus Kundenshops ordern. Bestellungen werden einmal am Tag abgerufen und in die Produktion übernommen, wobei XML als Austauschformat dient. Mögliche Anwendungsbereiche sind Nachdrucke, Neuauflagen in kleiner Stückzahl oder individualisierte Exemplare. Die Daten bleiben in elektronischer Form vorhanden und können für weitere Auflagen immer wieder abgerufen und aktualisiert werden. SDK Köln übernimmt dabei nicht nur die Herstellung der versandfertigen Druckprodukte, sondern auch das Datenmanagement, die systematische Text-, Adress- und Bilddateiverwaltung, richtet Closed Shops oder Webshops ein.

Der Leser entscheidet

All das lässt sich vor Ort erleben und nachvollziehen. Wer durch die Produktionsräume von SDK Köln geht, dem fällt vor allem ein gravierender Unterschied zu einer Offsetdruckerei auf: Der Drucksaal ist der kleinste Raum in der Fertigung. Die Maschinen von Canon und Xerox sind dort platzsparend aufgestellt und werden von einem Drucker sowie einem Auszubildenden bedient. Die Weiterverarbeitung, der Versand und das Warenlager nehmen einen weitaus größeren

Teil der Produktionsfläche ein, denn viele Kunden liefern Vordrucke oder Komponenten an, die anschließend digital individualisiert werden. Dem Offsetdruck ist Nicole Royar jedoch nicht nur deswegen wohlgesonnen. „Der Digitaldruck bedeutet keine Kampfansage für den Offsetdruck“, macht sie klar. Beides habe seine Berechtigung und könne sich wunderbar ergänzen.

Gerade im Bereich Print on Demand sieht sie großes Potential. „Der Leser möchte in Zukunft selbst entscheiden, was und in welcher Form er liest“, die Digitaldruckerei kann sich an vorhandene Content-Management-Systeme andocken. Die Kunden können die dort hinterlegten Inhalte zusammenstellen und individuell ausdrucken. Unter dem Namen „Active Script“ vermarktet SDK diese Dienstleistung, die sich vor allem an Verlage richtet. Sie können die Informationen, die in ihren Wissensdatenbanken gespeichert sind, dem Leser öffnen und ihn den Content selbst auswählen lassen. Cover, Kapitel, Inhalte und die Reihenfolge der Artikel im Inhalt der Broschüren oder Bücher werden individuell bestimmt und produziert. Dabei können auch eigene Dateien als PDF-Format hinzugefügt werden. SDK Köln übernimmt

die komplette Abwicklung einschließlich der Bezahlung für die Verlage und verschickt die Produkte an den Endkunden.

Tipps an die Kollegen

Print on Demand bietet ein Wachstumsfeld im Digitaldruck, dem auch andere Betriebe nicht abgeneigt sind. Nicole Royar hat fünf Tipps für Unternehmen, die im und mit dem Digitaldruck erfolgreich sein wollen. So empfiehlt sie Kollegen – aus der eigenen Erfahrung heraus – dass sie sich immer zwei Digitaldruckmaschinen kaufen sollten, wenn sie jeden Tag liefern müssen und eine zuverlässige Performance brauchen. Ansonsten kann es passieren, dass die einzige Maschine ausfällt und die gerade im Digitaldruck eng getakteten Liefertermine nicht eingehalten werden können. Technologisch gesehen sieht die Geschäftsführerin sowohl bei Toner- als auch bei Inkjet-Drucksystemen Vorteile. Die Entwicklung bei Toner- und Inkjet-Maschinen sei mehr oder weniger ausgereift, wünschenswert sei jedoch, dass die Systeme stabiler laufen. „Alles im Inkjet zu drucken wird nicht funktionieren“, sagt sie jedoch deutlich.

Des Weiteren muss vor dem Kauf einer Digitaldruckmaschine zwingend die

Verlässliche Partner spielen perfekt zusammen. Für ein Ergebnis, das begeistert.



Der Markt entwickelt sich rasant und erfordert ein Höchstmaß an Flexibilität. Gut organisiert stellen Sie diese sicher. Branchensoftware von Printplus unterstützt Sie dabei optimal. Denn hinter Printplus stecken innovative Ideen und technologische Kompetenz. Vor allem aber Menschen mit viel Erfahrung und Sinn für partnerschaftliche Zusammenarbeit. So schaffen Sie Vorteile für Ihr Unternehmen, schnell und zukunftsorientiert. Dafür stehen Printplus, Ihr Partner aus der Schweiz.

Vorsprung dank Intelligenz. Software von Printplus

» www.printplus.ch

PRINTPLUS

Software, die begeistert.

Entwicklung eines tragfähigen Geschäftsmodells stehen. Ganz wichtig sind zudem die Programmierer. „Jede Kundenanforderung ist anders. Sie werden mit gekauften Lösungen nicht glücklich. Kombinieren Sie vorhandene Lösungen mit offenen Schnittstellen und Eigenprogrammierungen“, appelliert sie an die Branche. Außerdem empfiehlt sie Kollegen, „alles zu automatisieren, was zu automatisieren geht“ und sich geeignete Kooperationspartner zu suchen, um nicht alles selbst machen zu müssen. Auch SDK Köln hat dies mit Erfolg getan.

Teil eines Netzwerks

Seit Jahren ist das Unternehmen im Verbund MND Medien Netzwerk Deutschland engagiert. Das Netzwerk bildet eine Kooperation zwischen mehreren Informations- und Druckdienstleistern. Der Zusammenschluss ermöglicht es den Kunden, ortsverteilt im gesamten Bundesgebiet zu drucken, mit Standorten in Berlin, Hamburg, Stuttgart, Köln, Frankfurt am Main, Heidelberg sowie Nürnberg. Der Verbund ist in der Lage, bis zu 250.000 Drucke in der Stunde zu produzieren und verfügt gemeinsam über mehr als 300 Mitarbeiter. Das bietet den Kunden innerhalb des Netzwerks eine Ausfall- und Backup-Sicherheit. Die Partner, die in einer gemeinsamen GmbH organisiert sind, treffen sich regelmäßig zum Informationsaustausch.

Bei der Zusammenarbeit mit anderen Betrieben schließt sich der Kreis wieder und öffnet sich zugleich: Denn im gesamten SDK-Netzwerk können nicht nur Digitaldruckereien, sondern auch Offsetdruckereien miteinander kooperieren.



Kongress: Rasche Reaktionszeiten gefragt

Der diesjährige Digitaldruck-Kongress in Düsseldorf, veranstaltet vom Bundesverband Druck und Medien, seinen Landesverbänden und der drupa, beleuchtete das Potential der entsprechenden Druckverfahren. 250 Teilnehmer konnten sich Mitte Februar dieses Jahres bei neun Referenten, zu denen Nicole Royar gehörte, über neue Erkenntnisse, Erfolgsgeschichten und Strategien informieren.

Der Kongress behandelte die wichtigsten Faktoren des Digitaldrucks, der weiterhin ein enormes Entwicklungs- und Innovationspotential bietet, wenn Druckdienstleister ihn richtig einzusetzen wissen. Zu den Themen, die während der Veranstaltung behandelt wurden, zählten demnach die Prozesssteuerung, die Lieferung am nächsten Tag, aber auch die Prüfung von Digitaldrucksystemen. Die Vortragenden behandelten zudem den digitalen Großformatdruck und berichteten über den oftmals steinigen Weg bei der Wandlung vom Offset- zum Digitaldruckdienstleister.

Ein Fazit der Veranstaltung war, dass sich die Märkte und damit die Kundenanforderungen immer schneller verändern und dadurch ebenso rasche Reaktionszeiten von den Druckdienstleistern verlangen. Druckereien müssen lernen, innovativ zu denken, mutig als Problemlöser aufzutreten und Netzwerke zu etablie-

ren, forderten die Referenten. Klar definierte Geschäftsmodelle seien ebenfalls unabdingbar für den nachhaltigen Erfolg mit dem Digitaldruck.

„Die Förderung des fachlichen Austauschs zwischen Anwendern, Herstellern, Zulieferern und Print Buyern bringt die gesamte Branche weiter und ist deshalb ein wichtiges Anliegen der Verbände. Daher freut es uns, dass unsere Angebote so gut angenommen werden“, kommentiert Paul Albert Deimel, Hauptgeschäftsführer des Bundesverbands Druck und Medien. Der Kongress war die erste große Branchenveranstaltung in 2017 und Auftakt für ein Jahr, das sicherlich von Herstellern und Anwendern noch weitere Innovationen im Bereich des Digitaldrucks mit sich bringen wird.

Guten Morgen, Chefin!

ROUND TABLE ■ Es ist längst nicht mehr so, dass Frauen in der Druckindustrie vollkommene Exoten wären. Gerade in der Vorstufe und auch in der Buchbinderei sind sehr viele Frauen in der Produktion vertreten. An der Spitze der Unternehmen sind allerdings nach wie vor meist Männer zu finden. Wir wollten wissen, warum das so ist und wie und ob sich dieses Muster aufbrechen lässt. Dazu haben wir drei Frauen befragt, die es wissen müssen.

■ **DD:** Wenn man als junge Frau am Ende der Schulzeit überlegt, wo man später gerne arbeiten möchte, dann gehört eine Druckerei eher selten zu den bevorzugten Plätzen. Wie sind Sie in der Branche gelandet?

Nicole Schwenk: Bei mir war es der familiäre Hintergrund. Mein Papa hat schon als Schweizer Degen gearbeitet, und ich wollte eigentlich immer schon Druckerin werden. Ich hab' mich dann in einer Firma beworben. Da hieß es dann aber, dass der Beruf Drucker vielleicht nicht so passt, weshalb sie mich erst in die Weiterverarbeitung und dann in die Repro gesteckt haben. Am Schluss

lich Grafikdesign studieren, also eher etwas Künstlerisches. Dafür musste man aber ein dreimonatiges Praktikum in einer Druckerei machen. Dort hat es mir so gut gefallen, dass mich der Betrieb dann gefragt hat, willst du nicht eine Lehre machen? Ich habe dann eine Schriftsetzerlehre gemacht und bin letztendlich hängen geblieben. Allerdings habe ich schnell gemerkt, dass mir das allein nicht reicht, weshalb ich noch ein Studium der Druckertechnik in Wuppertal draufgesattelt habe. Nach dem Studium habe ich mir dann eine Assistenzstelle gesucht, in Hamm, und war da zwölf Jahre lang. Erst als Assistenz der

nengelernt, der mir erklärt hat, 'Ich hab zu Hause eine Firma, und wenn das mit uns was werden soll, Mädels, dann musst du mit einsteigen.' Ein Familienunternehmen funktioniert halt nur, wenn alle an einem Strang ziehen.

Ich habe dann zunächst eine Ausbildung zur Industriekaufrau gemacht und bin dann direkt nach der Ausbildung in die Firma eingestiegen. Ich hatte aber null Vorkenntnis von der Branche. Und dann stehst du da als ganz junger Mensch in einer Druckerei, und um dich rum sind lauter alte Männer, und du hast von der Technik überhaupt keine Ahnung.



Diana Esser, Prokuristin bei der Esser printSolutions GmbH in Bretten.



Nicole Schwenk, Geschäftsführerin der Kaiser Medien GmbH – die Druckteufelinnen in Nürnberg.



Nicole Royar, Geschäftsführerin der SDK Systemdruck Köln GmbH & Co.KG.

haben sie mich aber dann in die Setzerei verbannt und so bin ich Schriftsetzerin geworden.

Nach der Ausbildung habe ich noch eine Weile in dieser Firma gearbeitet, bin danach in eine kleine Druckerei gegangen, wo man immer alles ziemlich selbstständig organisieren muss – in der Regel ohne Back-up. Ich hatte dann allerdings einen Schlaganfall bekommen und war dadurch ungefähr eineinhalb Jahre außer Gefecht gesetzt. Mein Vater arbeitete mittlerweile als Geschäftsführer in einer Druckerei und durch die Wiedereingliederungsmaßnahme bin ich in diese Druckerei gekommen. Irgendwann haben wir – also mein Vater, mein Bruder und ich – als Familienverbund diese Firma übernommen. Inzwischen ist es aber so, dass ich die Firma alleine führe.

Nicole Royar: Ich wollte nach der Schule eigent-

lich als kaufmännische Leitung. Als es dann einen Besitzerwechsel gab, hatte man mich bei SDK angesprochen, ob ich nicht die Geschäftsleitung der Digitaldruckerei in Köln übernehmen wollte. Da bin ich jetzt seit acht Jahren. Die Firma ist eine hundertprozentige Tochter eines Verlages, unsere Aufträge kommen aber nur zu zehn Prozent aus dem Verlag. Den Rest müssen wir uns vom Markt holen. Seit einigem Jahr bin ich zusätzlich Leitung Einkauf Medien/Herstellkoordination des Verlages – und habe deshalb jetzt zwei ‚Hobbies‘.

Diana Esser: Ich wollte eigentlich überhaupt nicht in die Druckbranche und wusste auch nichts davon. Ich wollte eigentlich Journalistin werden und hab' daher nach dem Abitur beim Radio gearbeitet. Dann habe ich meinen Mann ken-

Nicole Royar: Und die alten Männer nehmen einen nicht ernst.

Diana Esser: Genau. Ganz nach dem Motto: ‚Das ist ja das kleine blonde Mädchen, das Dummerle, und die will mir jetzt was sagen.‘ Ich hatte gar keine Möglichkeit, mich da zu behaupten.

DD: Wie schafft man es dann, sich in so einer Männerdomäne durchzusetzen?

Diana Esser: Mein Glück war dann tatsächlich der Digitaldruck, der damals gerade hochkam. Auf diesem Gebiet konnte ich mir einen Wissensvorsprung erarbeiten, da wusste keiner was. Über diese Schiene konnte ich mir auch Respekt verschaffen, weil die Leute gemerkt haben, ‚oh, die versteht ja was, von dem, was sie sagt.‘ Denn nur mit blöd rausschwätzen, kannst du natür-



Natürlich muss man auch einen gewissen Biss haben, und sagen können, ich bin hier der Chef.

Nicole Royar

lich nicht punkten. Aber wenn du mehr weißt, dich einarbeitest und die Leute merken, du bist fleißig und zielstrebig und sie können dir vertrauen und das, was du sagst, hat Hand und Fuß, dann geht das. Und ich hab' immer versucht, sehr transparent zu sein und zu erklären, warum ich was mache.

Außerdem hab' ich mich einfach nicht verbiegen lassen und bin genau so geblieben, wie ich bin. So frech, quirlig. Ich hab' dann irgendwann auch angefangen, mir einen Spaß draus zu machen: Überall waren Männer, immer so grau in grau. Klar, hab' ich gedacht, jetzt ziehe ich ein rotes Kleid an und misch' die auf.

Nicole Royar: Letztendlich ist es die Fachkompetenz, die überzeugt. Natürlich muss man auch einen gewissen Biss haben, und sagen können, ich bin hier der Chef und das wird jetzt so gemacht. Aber ich finde das nicht schwierig, das gehört zur Führung dazu. Da muss man einfach schauen, dass das, was man will, auch umgesetzt wird. Sicher wird seitens der Mitarbeiter immer mal wieder ausgetestet, ob man das wirklich ernst meint. Aber das ist ganz normal, das hat glaube ich nichts damit zu tun, ob die Chefin weiblich ist oder nicht.

DD: Gibt es denn so etwas wie einen typisch weiblichen Führungsstil?

Nicole Schwenk: Ich denke auf jeden Fall, dass der Stil anders sein muss in einer Männerwelt. Wie der sich genau definiert, kann ich schwer sagen, weil ich nicht so viele andere weibliche Führungskräfte kenne. Ich mache zum Beispiel einfach viel aus dem Bauch heraus. Es geht mir

darum, auch wirklich ernsthaft an den Menschen interessiert zu sein, eine Vertrauensbasis zu schaffen und die Mitarbeiter oder die Kollegen ernst zu nehmen. Ich glaube schon, dass Frauen, zumindest teilweise etwas mehr Empathie haben. Es fallen mir beispielsweise auch Entlassungen oder so etwas sehr, sehr schwer, weil ich immer sehr persönlich mit den Menschen verbunden bin. Ich bin auch abends für meine Mitarbeiter erreichbar, wenn irgendwas ist. Die Leute wissen, dass sie mir selbst nachts um zehn eine What's App schreiben können, oder dass ich für jeden aufstehen würde und kommen würde, wenn etwas wäre. Ich kann jetzt aber nicht sagen, ob das typisch weiblich ist.

Nicole Royar: Ich arbeite sicher sehr teamorientiert. Letztendlich ist es mir wichtig, zu sagen, da ist ein gutes Team, auf das ich mich verlassen kann. Ich bin nicht so im Tagesgeschäft eingebunden wie Sie, Frau Schwenk, sondern bei mir geht es eher darum, wie ich die Firma strategisch weiterentwickeln kann. Von daher ist es wichtig, die richtigen Leute an den richtigen Stellen zu haben und sie entsprechend aufzubauen. Ich muss sehen, was die Leute gut können und ihre Stärken fördern. Dann kann ich mir das Team so formen, dass ich mich drauf verlassen kann. Ob das jetzt typisch weiblich ist, weiß ich nicht.

Diana Esser: Ich glaube schon, dass es die Empathie ist, was eine weibliche Führungskraft ausmacht. Oder auch der Mut, zu sagen, das weiß ich jetzt nicht oder ich bin damit jetzt auch überfordert. Oder emotional zu reagieren bei einer Entlassung, die einem nahe geht. Das traut sich eine Frau, denke ich, eher als ein Mann.

DD: Bei Frau Schwenk klingt allein der Namenszusatz der Firma „Kaiser Medien – Club der Druckteufelinnen“ sehr nach weiblicher Struktur. Wie sieht es in Ihren Unternehmen in der Mitarbeiterstruktur aus, Frau Royar, Frau Esser? Arbeiten bei Ihnen mehr Männer oder mehr Frauen?

Nicole Royar: So halb und halb, würde ich sagen.

Diana Esser: Ja, das ist bei uns ähnlich.

DD: Achten Sie bei der Einstellung auf eine gewisse Gleichverteilung?

Diana Esser: Beim Einstellen gucke ich nach Stärken und Schwächen, also nach Fähigkeiten, nicht nach Geschlecht. Ich würde jetzt nie eine Frau bevorzugen, aber genauso wenig würde ich einen Mann bevorzugen. Es kommt ganz darauf an,

was ich gerade für eine Stelle zu besetzen habe. Es gibt ganz viele Jobs in einer Druckerei, da sind Frauen deutlich besser für geeignet, zum Beispiel, wenn es um das Kommissionieren oder Konfektionieren geht. Da würde ich vermutlich keinen Mann einstellen. Aber ich denke, es macht bei so etwas auch keinen Unterschied, ob jetzt eine Frau in der Führung sitzt oder ein Mann.

Nicole Schwenk: Ich denke, ich würde – bei gleicher Qualifikation – eine Frau bevorzugen.

DD: Aus welchem Grund?

Nicole Schwenk: Weil ich denke, dass Frauen es ohnehin schwerer auf dem Arbeitsmarkt haben. Für ein Unternehmen ist es ja immer ein größeres Risiko, eine Frau einzustellen, die vielleicht Mutter wird. Und ich weiß durch meine Mitarbei-

DIE DISKUSSIONSRUNDE

■ **Diana Esser (39)**, Prokuristin bei der Esser printSolutions GmbH in Bretten, verheiratet, eine 13-jährige Tochter.

Esser printSolutions GmbH produziert seit 2013 ausschließlich im Digitaldruck und bietet hierfür vollstufige Leistungen bis hin zu Beschaffung, Lagerung, Distribution und Fakturierung. Das Unternehmen beschäftigt ca. 50 Mitarbeiter.

■ **Nicole Royar (47)**, Geschäftsführerin der SDK Systemdruck Köln GmbH & Co.KG, verheiratet, drei Kinder im Alter von 22, 18 und 10 Jahren.

SDK Systemdruck Köln ist ebenfalls eine reine Digitaldruckerei mit insgesamt 26 Mitarbeitern. Das Unternehmen ist eine hundertprozentige Verlagstochter, wobei nur 10 Prozent der Aufträge von dort kommen. Schwerpunkt ist die PoD-Produktion, vor allem von Loseblattwerken, Büchern, Seminarunterlagen und Technik-Dokumentationen.

■ **Nicole Schwenk (44)**, Geschäftsführerin der Kaiser Medien GmbH – die Druckteufelinnen in Nürnberg, unverheiratet, keine Kinder. Kaiser Medien bietet neben der reinen Druck- und Verarbeitungsdienstleistung zusätzlich auch die Kreation verschiedener Werbemittel – einschließlich der Gestaltung von Websites sowie von Social-Media-Auftritten. Das Unternehmen beschäftigt sechs Mitarbeiter.

Finishing 4.0™



Die Zukunft ist automatisiert.

Sammelhefter
Primera MC

www.mullermartini.com
Telefon +49 (0) 711/4585-0

MÜLLER MARTINI

Your strong partner.



Ich würde – bei gleicher Qualifikation, versteht sich – eine Frau bevorzugen.

Nicole Schwenk

terin, wie es ist, berufstätig mit Kind zu sein. Wenn die Kleine mal krank ist, bleibt das ja immer an der Firma hängen. Aber wenn man den Frauen die Chance gar nicht gibt, dann bleibt vielen nichts anderes übrig, als vielleicht einen schlechteren Job anzunehmen, in dem sie sich möglicherweise nicht so gut entwickeln können. Am Ende landen dann viele in einem Job, der vielleicht unter ihren eigentlichen Fähigkeiten ist.

DD: Hat sich da in den letzten Jahren etwas schon verändert? Welchen Stand haben Ihrer Meinung nach Frauen in der Druckbranche?

Nicole Royar: Die Vorstufe war immer weiblich, die Konfektionierung war immer weiblich, letztendlich weiß ich nicht, ob es da eine Entwicklung gibt. Ich schaue ebenfalls eher nach der Qualifikation und nicht nach dem Geschlecht.

Diana Esser: Es ist ja auch so: Wir Frauen kämpfen immer dafür, gleich behandelt zu werden, und gleich bedeutet ja auch, nicht bevorzugt zu werden.

Nicole Royar: Sehe ich ähnlich. Für die jeweiligen Familiensituationen muss man eben Lösungen schaffen. Ich hab' zum Beispiel auch einen Fall, wo Vater und Mutter bei uns arbeiten, die sich dann die Erziehungszeit geteilt haben. Das dann zu organisieren, ist eine Führungsaufgabe. Es sind ja die ganz normalen Herausforderungen, mit denen wir konfrontiert werden: Wie gehe ich mit Familie um oder was ist, wenn das Kind krank wird. Das geht alles. Es ist einfach eine Frage der Organisation.

DD: Funktioniert das denn im Schichtbetrieb?

Nicole Royar: Ja, sicher. Wir haben ja beispielsweise auch Stundenkonten und dann muss man eben schauen, dass der Rest des Teams die Arbeit auffängt oder dass ein paar Externe dazu kommen. Wir haben einen Pool von externen Mitarbeitern, die wir Gott sei Dank zuschalten können.

Diana Esser: Man ist ja auch selber in so einer Situation. Meine Sekretärin hat mich auch schon mal aus einer Besprechung geholt, da hatte meine Tochter eine Blinddarmentzündung. Was will man da machen? Klar bin auch am Rotieren, wenn mich morgens vier Leute anrufen: „Meine Kinder sind krank.“ Aber vielleicht kann man mal was schieben oder sonst etwas möglich machen. Ich glaube, man nimmt das oft zu wichtig.

Nicole Schwenk: Bei uns wird das auch ziemlich offen den Kunden gegenüber kommuniziert. Und wenn es dann heißt, „die Frau Bienlein ist gerade nicht da, weil die Kleine krank ist oder sie sie eben um vier Uhr vom Kindergarten abholen muss“, dann haben die Leute in der Regel auch Verständnis dafür.

DD: Besteht denn die Möglichkeit, seitens des Unternehmens Strukturen zu schaffen, die es leichter machen, Beruf und Familie zu vereinbaren?

Nicole Royar: Wenn man sich auf eine ausgeschriebene Stelle bewirbt, muss man sich vorher schon Gedanken gemacht haben, wie man seine familiäre Situation regelt. Wir haben durchaus auch Teilzeitstellen, um Beruf und Familie zu koordinieren. Aber wenn ich 40 Stunden ausschreibe und man sich darauf bewirbt, dann muss man sich auch überlegen, wie man das hinbekommt. Ich habe es privat auch organisieren können. Dasselbe erwarte ich schon auch von den Mitarbeitern. Ich hatte zum Beispiel auch keine Familie in der Nähe und habe trotzdem drei Kinder. Das ist eine Frage der Organisation, es gibt heute in Deutschland mit Kitas, Krippen und Tagesmüttern etc. so viele Möglichkeiten. Wenn man will, geht das. Ich finde nicht, dass das Sache des Arbeitgebers ist.

DD: Und Frau Esser, Sie sind ja schon als Familien-druckerei des Jahres bei den Druck & Medien Awards ausgezeichnet worden. Was macht Sie aus?

Diana Esser: Wir sind zu klein, um eine betrieb-

liche Kita auf die Beine zu stellen. Aber heute gibt's ja wirklich Kitas, Tagesmütter und Kindergärten. Ich glaube, da findet man eine Lösung. Wenn wirklich mal Not am Mann ist, können die Leute aber beispielsweise ihre Kinder mitbringen. Das hatten wir auch schon. Aber man darf sich nicht der Illusion hingeben, mein Kind ist hier und spielt friedlich, und ich kann hochkonzentriert arbeiten. Das funktioniert nicht.

DD: Sie haben Teilzeitjobs erwähnt, Frau Royar. Ist es im Schichtbetrieb einfacher, solche Stellen anzubieten?

Nicole Royar: Das spielt letztendlich keine Rolle. Das ist einfach eine Frage der Organisation. Bei uns arbeiten derzeit drei Mitarbeiter von insgesamt 26 in Teilzeit.

Diana Esser: Ich glaube, die Krux ist, dass Teilzeitarbeit durchaus in der Produktion oder im Büro funktioniert. Bei uns sind das auch acht oder neun Frauen, die das wahrnehmen. Aber ich hab keine Teamleiterin, die Teilzeit arbeitet, ich hab keine Abteilungsleiterin, die Teilzeit arbeitet. In dem Moment, in dem man in eine Führungsposition möchte, geht Teilzeit meines Erachtens fast nicht. Bei uns arbeiten Frauen in kleineren Führungsrollen, aber die sind alle halt ihre 40 Stunden da.

Nicole Royar: ... zumindest ist das in den Größenordnungen, in denen wir uns bewegen, schwierig. In ganz großen Firmen lässt sich das bestimmt anders organisieren, aber in unseren Größenordnungen nicht, zumal wir ja sehr kun-



Die Druckindustrie bietet jede Menge Entwicklungsmöglichkeiten – für Männer und Frauen, sagen die drei Unternehmerinnen Nicole Schwenk, Nicole Royar und Diana Esser (von links).



Wir Frauen kämpfen ja eigentlich immer dafür, gleich behandelt zu werden.

Diana Esser

dengetrieben arbeiten. Da muss man schon flexibel sein und das funktioniert in Teilzeit definitiv nicht so gut.

DD: Haben Sie denn auch Frauen in Führungspositionen?

Nicole Royar: Ja, eine. Aber sie hat keine Kinder.

DD: Gibt es bei Ihnen auch Männer, die zum Beispiel Erziehungsurlaub nehmen?

Nicole Royar: Ja, und zwar auch Männer in Führungspositionen. Das hat sich heute etabliert.

Diana Esser: Der erste Mann bei uns wurde noch komisch angeguckt von den Kollegen, inzwischen ist das kein Thema mehr. Bei einem Mann in Führungsposition hatte ich die Anfrage zwar bislang noch nicht, aber ihm würde ich das genauso zugestehen, keine Frage.

Nicole Schwenk: Ich habe gerade lustigerweise einen Mann eingestellt, der junger Papa ist. Er und seine Frau möchten sich einfach beide um das Kind kümmern. Und deshalb möchte der junge Mann auch wirklich nur halbtags arbeiten. Für mich ist das ganz praktisch, weil ich für den Digitaldruck jemanden gebraucht habe, aber eine volle Stelle nicht auslasten konnte. Die einzige Voraussetzung war, dass er trotz allem flexibel sein musste: Jetzt kommt er, wenn etwas

anliegt, auch mal noch um sechs Uhr abends, wenn die die Tagesstunden nicht ausreichen. Das kann alles funktionieren, wenn es abgesprochen ist und die Termine eingehalten werden. Dann ist es egal, ob er um neun Uhr in der Frühe oder abends um acht Uhr arbeitet.

Diana Esser: Im richtigen Schichtbetrieb könnte man so jemanden aber nicht integrieren.

Nicole Schwenk: Nein, das ist bei mir natürlich schon ganz was anderes, weil wir nicht im Schichtbetrieb arbeiten. Natürlich koordinieren wir unsere Aufträge, aber es ist für mich wesentlich einfacher, weil wir deutlich kleiner sind. Das ist schon klar. In dem Fall hat es den Vorteil, dass bei mir jeder Mitarbeiter ziemlich viel Freiheit haben kann. Dafür kann es auch passieren, dass wir an den Wochenenden arbeiten, wenn dringend etwas fertig gemacht werden muss. Dann treffen wir uns am Samstag, machen ein schönes Frühstück, und dann arbeiten wir eben Samstag und Sonntag in der Buchbinderei, alle zusammen. Und das funktioniert dann prima.

DD: Es gibt ja nun den Girls' Day, und viele Druckereien machen mit, um den Mädchen zu zeigen, was die Druckbranche alles bereithält. Dennoch sind die Mädchen eher zögerlich. Liegt das an der Druckindustrie oder ist das gesellschaftlich bedingt?

Nicole Royar: Es gibt ja nach wie vor das, was man als „typische Frauen- und typische Männerbe-

rufe“ bezeichnet, und letztendlich sind wir, glaube ich, in der Gesellschaft einfach noch nicht so weit. Wir stellen auch bei unseren Bewerbungen immer wieder fest: Die Frauen wollen Mediengestalterinnen werden, oder, wenn sie sich wirklich auf einen Ausbildungsplatz zum Drucker bewerben, dann kommen sie mit der Vorstellung, etwas Kreatives machen zu können. Wenn man ihnen dann sagt, nein, das ist zwar Digitaldruck, aber trotzdem hat das nichts mit Kreativität zu tun, springen viele wieder ab.

Diana Esser: Wir haben auch schon beim Girls' Day mitgemacht. Aber keines der Mädchen, die da waren, hat sich danach um einen Ausbildungsplatz beworben.

DD: Was haben Sie denn für Feedback bekommen?

Diana Esser: Toll und interessant und spannend. Aber wohl nichts, was man sein Leben lang machen möchte. Zum Reinschnuppern allerdings viel besser als Altersheim.

DD: Sie würden also sagen, die Druckbranche ist für Frauen genauso offen wie andere Branchen?

Nicole Royar: Ich sehe keinen Unterschied zu anderen Branchen. Die Firmen sind in der Regel kleiner, und deshalb ist es noch mal eine andere Situation, aber ansonsten nicht.

Diana Esser: Ja, absolut. Die Druckbranche unterscheidet sich in dem Bereich nicht von anderen Branchen.

Nicole Schwenk: So sehe ich es auch, ja.

DD: Und was würden Sie jungen Frauen mitgeben, die in die Branche gehen wollen?

Nicole Royar: Die Druckbranche hat unheimlich viele Facetten, also sowohl was Größe angeht als auch bei den Aufgabengebieten. Von daher hat die Druckbranche immer Zukunft und es gibt vielfältige Möglichkeiten. Wenn man einen Beruf sucht, in dem man sich ständig neu entwickeln muss, dann glaube ich, ist es eine gute Branche. Wenn man gerne immer das gleiche macht, dann eher nicht.

Fragen und Dokumentation:
Petra Ebeling, Martina Reinhardt



Moderierten die Gesprächsrunde: DD-Redakteurinnen Petra Ebeling (links) und Martina Reinhardt.

READY, STEADY, GO!

UV EXPO

mit mehr als 40 Ausstellern

800 Besucher

LIVE Druckvorführungen

Podiumsdiskussionen

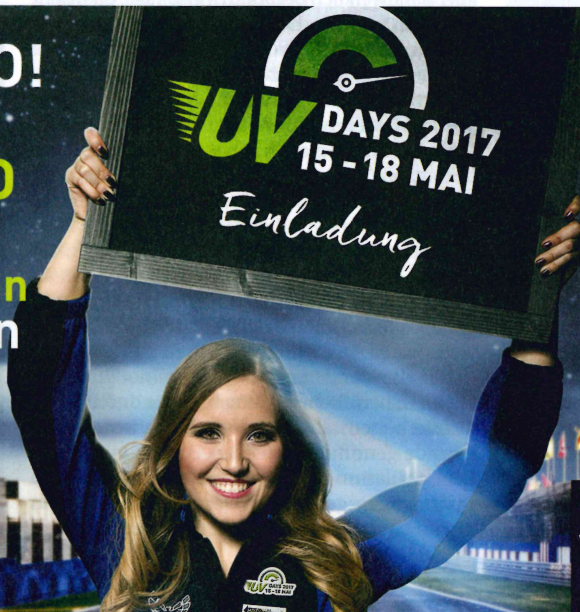
UV

LED

IR



IST



Anmeldung:
www.ist-uv.com/uvdays
- jetzt kostenfrei anmelden