



Christian Burkhardt, CEO der Bubu AG in Mönchaltorf, treibt die Ideen der über 75-jährigen Buchbinderei mit allem Nachdruck voran: «Wir wandeln uns gerade von einer klassischen Buchbinderei zum E-Commerce-Unternehmen.»

Veränderungsprozess auf Schweizer Art

«Wenn am Wochenende die Sonne scheint, geht der Umsatz zurück», erwähnt CHRISTIAN BURKHARDT eher beiläufig. Wie bitte? Eine der grössten Schweizer Buchbindereien, die *Bubu AG*, ist vom Wetter abhängig? Ja, nach einem verregneten Sonntag treffen deutlich mehr Bestellungen ein als nach einem Wochenende mit eitel Sonnenschein. Weil die Leute an solchen Tagen lieber wandern oder Ski fahren, als sich mit ihrer Fotosammlung zu beschäftigen.

Von Klaus-Peter Nicolay | Bilder: Jean-Paul Thalmann

Bis zu 40% könne der Unterschied ausmachen, sagt CHRISTIAN BURKHARDT, CEO der Schweizer *Bubu AG*. Den Launen der Natur habe man eben nichts entgegenzusetzen. Natürlich sind Fotobuch-Bestellungen gemeint und nicht das traditionelle Geschäft der Buchbinderei aus Mönchaltorf im Zürcher Oberland. Denn mit der *Bookfactory* und rund ums Fotobuch ist BURKHARDT mittendrin im digitalen Business mit Consumern, wo er neben dem Wetter auch noch saisonalen Schwankungen wehrlos ausgesetzt ist.

«Wir versuchen zwar immer wieder, die Auslastung mit Aktionen über das Jahr zu verteilen, doch das typische Fotobuch-Geschäft beginnt erst im Oktober.» Fotobücher, Kalender, Poster, Wandbilder, Puzzles oder Fototassen sind nun einmal klassische Geschenkartikel.

«Das muss man erst einmal wissen oder dazulernen. Denn das Geschäft mit den Consumern hat nur wenig mit unserer Erfahrung im Business-to-Business-Bereich zu tun. Wir müssen noch mehr B2C-Know-how erwerben und uns noch intensiver mit Online-Marketing und E-Commerce beschäftigen», räumt CHRISTIAN BURKHARDT ein. Und das hat einen nachvollziehbaren Grund. «Wir wandeln uns gerade von einer Buchbinderei zum E-Commerce-Unternehmen», sagt er.

«Information lässt sich digitalisieren. Kommunikation nicht! Ehrliche und transparente Kommunikation ist die Basis für Vertrauen.»

Christian Burkhardt

Transformation und Generationswechsel

Ja klar: Junger Mann steigt in den elterlichen Betrieb ein und krempelt alles um – könnte man meinen, weil solche Transformationsprozesse immer gerne der jüngeren Generation zugetraut werden. Das könnte man bei *Bubu* auch so sehen, betrachtete man nur die letzten Jahre.

Angestossen hat den gesamten Veränderungsprozess jedoch HANS BURKHARDT. Der heutige Verwaltungsrats-Präsident der *Bubu AG* hatte mit der Verbreitung des Digitaldrucks das Thema «Book-on-Demand» als visionäres Ziel für sich entdeckt und schon vor der Jahrtausendwende erste, aber durchaus grosse Schritte der Einzelbuchfertigung in der damaligen *Buchbinderei Burkhardt* umgesetzt.

Vor mehr als zwei Jahrzehnten hatte er erkannt, dass sich das Buchbinden in seiner traditionellen Form massiv verändern wird. Bereits 2005 war BURKHARDT digital

unterwegs und betraute mit THOMAS FREITAG einen jüngeren Fachmann mit der Geschäftsleitung, der Technik und dem operativen Geschäft. Er hat das Business der Buchbinderei seither in logischen und nachvollziehbaren Schritten verändert. So ging *Bubu* 2008 selbst unter die Drucker, um die Fotobuchproduktion schneller zu machen. Und seit 2014 ist CHRISTIAN BURKHARDT als mit THOMAS FREITAG gemeinsamer Co-CEO für die Bereiche IT, Finanzen, Marketing und Strategie mit im Geschäft und treibt die Ideen des über 75-jährigen Unternehmens in der dritten Generation mit allem Nachdruck voran.

Dabei bleiben die Wurzeln der Buchbinderei noch immer deutlich erkennbar. Nach wie vor bindet *Bubu* Bücher und macht aus gedruckten Informationen ein mit allen Sinnen erlebbares Produkt.

Den Entstehungsprozess eines Buches begleiten die *Bubu*-Mitarbeiter von der ersten Inspiration im imposanten *Bindorama*, ein mit über 2.000 kreativen Buchideen gefüllter Raum, über die Konkretisierung des Projektes bis zur Umsetzung in der handwerklichen, industriellen oder digitalen Produktion – von Auflage 1 bis zu einigen hunderttausend Exemplaren.

>



Wer *Bubu* besucht, wird gleich hinter dem Empfang beeindruckt: Hinter einer Glaswand befindet sich das Bindorama, ein mit über 2.000 kreativen Buchideen gefüllter Raum. Die Sammlung exklusiver, raffinierter, verblüffender und edler Publikationen zeigt die Welt der Weiterverarbeitung, wie sie faszinierender nicht sein könnte. Die Vielfalt der Techniken und Materialien im Bindorama ist fast grenzenlos, bietet Anschauung, Inspiration und ist Beratung zugleich.

Buchbinder-Denke als Basis

Na ja, so ganz stimmt das nicht. Denn den Bestellern von Fotobüchern wird deutlich weniger Beratung zuteil als denen klassischer Buchprojekte – was die Struktur des Geschäftes eben mit sich bringt.

2004, also noch vor dem Platzhirsch *Cewe*, ging *Bubu* mit einer Gestaltungssoftware für Fotobücher und dem Portal *Bookfactory* online. Rückblickend ein mehr als ambitionierter Schritt, der mit sehr viel Improvisation, Druck ausser Haus und einer Weiterverarbeitungs-Lösung im Betatest-Stadium verbunden war. Doch inzwischen macht das Fotoprodukte-Geschäft der *Bookfactory* immerhin 40% am Umsatz von *Bubu* aus.

Und anders als bei vielen Wettbewerbern, die meist aus der klassischen Fotodienstleistung kommen, liegt in der *Bookfactory* die «Buchbinder-Denke» zugrunde. Das Know-how, mit unterschiedlichen Papieren, Kartons und Einbandmaterialien um-

zugehen, dicke Buchblöcke und aussergewöhnliche Formate in unterschiedlichen Techniken verarbeiten zu können, wird *Bubu* bei der weiteren Entwicklung zum Vorteil gereichen.

So wird neben der standardisierten Fotobuch-Produktion mit der Anwendung «PDF-to-Book» bereits heute die Möglichkeit geboten, mittels PDF-Upload hoch individualisierte Einzelanfertigungen voll automatisiert herzustellen, was vor allem professionelle Gestalter und Designer nutzen – bei Bedarf auch mit persönlicher Beratung.

“Wir versuchen zwar, die

Auslastung mit Aktionen über das Jahr zu verteilen, doch das typische Fotobuch-Geschäft beginnt erst im Oktober.”

Christian Burkhardt

Fotoprodukte für Anspruchsvolle

Denn wenn die Mannschaft bei *Bubu* etwas kann, dann sind es schöne Bücher. Bücher eben, die man gerne in die Hand nimmt und die Emotionen transportieren. Dabei spielt es keine Rolle, ob es handwerklich oder industriell hergestellte Bindearbeiten sind oder Fotobücher, die *Bubu* via Webportal *Bookfactory* und Digitaldruck anbietet.

Mit der *Bookfactory* bewegt sich *Bubu* jedoch in einem von starker Konkurrenz geprägten Markt. Denn wie in jedem Online-Shop ist der nächste Anbieter lediglich einen Mausklick entfernt. Ausser nationaler Konkurrenz buhlen etliche Anbieter aus dem Ausland um die Gunst der Kunden. Um sich potenziellen Kunden immer wieder in Erinnerung zu rufen und Profil zu zeigen, wendet *Bubu* sechsstellige Beträge pro Jahr für Werbemassnahmen auf.

Und während sich das Design von Fotobüchern oder Kalendern nur wenig verändert, werden die Funktionen, die den Kunden auf der Website zur Verfügung gestellt werden, immer ausgeklügelter.

Eine nicht unerhebliche Rolle spielen dabei Algorithmen, die etwa erkennen, ob sich ein Bild aufgrund seiner Auflösung überhaupt eignet, vergrössert zu werden. Zudem stellt *Bubu* mehr als ausreichendes Hintergrund-Wissen zur Verfügung.

Informiert wird – auch per Video – über die Möglichkeiten der Fotobücher, deren Binde-Varianten, Formaten und sonstigen Ausstattungsmerkmalen. So erhält der Besteller von Anfang an ein klares Bild von den Verarbeitungsmöglichkeiten.

Dass es sich dabei um Fotoprodukte für Anspruchsvolle handelt, lässt sich schon an der Vielfalt und der Preisstruktur erkennen. Die *Bookfactory* bietet Fotobücher in acht Basisvarianten mit Rückendrahtheftung, Spiral- oder Klebebindung, Flatbooks mit dem besonderen Aufschlagverhalten auf mattem Naturpapier mit edlem Look, auch Echtfotopapiere (matt oder glänzend) werden angeboten sowie umfassende Veredelungen in der Weiterverarbeitung wie etwa Ledervarianten oder Stoffeinbände mit Textprägungen. Selbst im grossen Format mit 400 x 294 mm sind bis zu 300 Seiten möglich.

In Auflage 1 kann ein derart maximal konfigurierbares Haptik-Erlebnis mit 48 Seiten aber auch schon einmal mit rund 200 Franken (im eigentlichen Wortsinn) zu Buche schlagen.

Wer sein Fotoprojekt bei der *Bookfactory* in Auftrag gibt, muss zwar etwas tiefer in die Tasche greifen, erhält dafür jedoch im Gegenzug beste Schweizer Qualität. So ist die *Bookfactory* wahrscheinlich auch der einzige Fotobuchanbieter, der Schwarz-Weiss-Bilder auf seinen zwei *HP Indigo* als Duplex-Reproduktionen anbietet, professionell umsetzt und druckt.

Bücher sind Genussobjekte

«Wir werden kaum je der günstigste Fotobuchanbieter sein – das kann aber auch gar nicht unser Anspruch sein», erklärt CHRISTIAN BURKHARDT mit Blick auf die Wertigkeit der Druckprodukte. «Bücher sind Genussobjekte. Wird Print gebucht, geht es um werthaltige Dinge. Gerade ein Fotobuch ist Selbstverwirklichung pur und hoch emotional dazu, weil es mit ganz persönlichen Erlebnissen verbunden ist. Diese verdienen die hochwertigste und nicht die billigste Form.»

Statt Preiskampf hat *Bubu* daher eine Strategie gewählt, die sich auf die Nutzung der ureigenen Stärken und das dahinterstehende Know-how des Unternehmens konzentriert.

«Bei diesen strategischen Überlegungen haben wir auch festgestellt, dass wir beispielsweise einen neuen Online-Editor nicht selber entwickeln müssen. Heute gibt es mehr oder weniger fertige Lösungen, die mehr können, als wir mit einer zeitraubenden Eigenentwicklung je erreichen könnten», bringt es BURKHARDT auf den Punkt.

Seit einem Jahr setzt *Bubu* nun auf den Editor und das Shopsystem eines externen Anbieters. «Das hat uns enorm weitergebracht, denn vorher waren wir in Sachen E-Commerce quasi im Blindflug unterwegs: Die Kunden haben unsere Software geladen und waren dann offline», sagt er. Das bietet die *Bookfactory* zwar nach wie vor an, doch ist die Gestaltung eines Fotobuchs jetzt auch im Online-Editor möglich.

Dabei können beispielsweise die Vorlieben der Kunden sofort erkannt, daraus

schnitt an und werden viele weitere Spezialitäten übernehmen», erläutert BURKHARDT. Das Ganze soll dann in die «Family of Books» münden, mit der sich die *Bookfactory* deutlich von Standard-Fotobuchproduktionen absetzen wird.

Was sich vielleicht banal anhört, hat aber weitreichende Folgen, da das gesamte Unternehmen in einem ERP-System abgebildet werden soll. Heute gibt es noch zwei getrennte Systeme für *Bubu* und die *Bookfactory*. «In der Produktion sind wir schon gut aufgestellt. Jetzt geht es darum, die



Bei der *Bookfactory* geht es nicht um die möglichst billige Fotobuch-Produktion, sondern um die bestmögliche zu einem akzeptablen Preis. Wer sein Buch- oder Fotoprojekt bei der *Bookfactory* in Auftrag gibt, muss zwar etwas tiefer in die Tasche greifen, erhält dafür jedoch im Gegenzug eine enorme Auswahl und Vielfalt an Möglichkeiten in bester Schweizer Druck- und Bindequalität.

mögliche Aktionen abgeleitet oder Optimierung durchgeführt werden. «Heute sind unser Shop und das System dahinter State-of-the-Art», stellt CHRISTIAN BURKHARDT fest.

Zukunftsmodell *Bookfactory*

«Auf dieser Basis wollen wir jetzt schrittweise und systematisch das Portfolio von *Bubu* auf die *Bookfactory* übertragen. Wir bieten beispielsweise Prägen oder Motiv-

Geschäftsbereiche zusammenzuführen, den administrativen Aufwand zu reduzieren, Arbeitsabläufe miteinander zu verknüpfen und Workflows zu integrieren», skizziert CHRISTIAN BURKHARDT die Roadmap für die nächsten Monate.

Dabei sollen die Workflows nicht nur zusammengeführt werden, sondern automatisch weitere Schritte in der Produktion anstossen.

>

Die Zukunft ist variabel.

Was sich im wahrsten Sinne des Wortes mit Workflow-Management umschreiben lässt. Auch hierbei will BURKHARDT das Rad nicht neu erfinden, sondern greift auf eine etablierte Lösung zu, die aus Teilaufgaben eine automatisierte Fertigung im Sinne von Print 4.0 formt.

Bei der Integrationsarbeit haben CHRISTIAN BURKHARDT und THOMAS FREITAG auch hinterfragt, was *Bubu* von der *Bookfactory* möglicherweise lernen kann. Die Antwort überrascht nicht: Die Automatisierung aller Prozessschritte ist auch in der industriellen Buchbinderei unvermeidlich.

«Die immer kleiner und individueller werdenden Auflagen führen dazu, dass wir die Kunden anders erreichen können und müssen. Während Standard-Produktionen mehr und mehr online abgewickelt werden können, sind der Kreativität und Individualität im Beratungsgeschäft keine Grenzen gesetzt.

Dabei muss der Maschinenpark aber den veränderten Auflagengrößen angepasst und automatisiert werden, ohne dass die hochwertigen und speziellen Veredelungen darunter leiden», erklärt CHRISTIAN BURKHARDT.

Seit Sommer 2018 produziert *Bubu* daher neben den bestehenden Buchstrassen mit einer Müller-Martini-Anlage, die auf die Produktion von Auflage 1 bis 5.000 Exemplare ausgelegt ist. Die aus dem Klebebinde-*Vareo*, einem Dreiseitenschneider und einem neuen Vorsatzbogenanleger bestehende Anlage ist für Einzelexemplare konfiguriert und soll zudem Kleinstauflagen bei hoher Flexibilität wirtschaftlich inline fertigen.

Change Management ist gefragt

Das ist offenbar das Gebot der Stunde. Denn BURKHARDT beobachtet seit einiger Zeit einen klaren Trend zu kleinen Auflagen – analog und logischerweise der Entwicklung im Druck folgend. Zwar steigt die Zahl der Aufträge, aber das Volumen ist insgesamt rückläufig. Das war vor einigen Jahrzehnten noch völlig anders, als die Mehrheit der Aufträge von Verlegern kamen, die Belletristik in hohen Auflagen binden liessen. Heute macht dieses Segment nur noch wenige Prozent des Geschäftsvolumens aus.

„Ein Fotobuch ist Selbstverwirklichung pur und hoch emotional, weil es mit ganz persönlichen Erlebnissen verbunden ist. Diese verdienen die hochwertigste und nicht die billigste Form.“

Christian Burkhardt

Doch solche Handicaps oder marktgegebene Veränderungen scheinen CHRISTIAN BURKHARDT eher zu motivieren, denn zu besorgen.

Ganz selbstbewusst sagt er: «Da ist eben Change-Management notwendig. Und wir erkennen heute, wie wertvoll es war, als Pionier der Branche schon früh in die Einzelbuchfertigung eingestiegen zu sein. Denn die Aufgaben in der Produktion bei *Bubu* und der *Bookfactory* nähern sich

zusehends an», stellt BURKHARDT fest. «Da wächst jetzt einiges zusammen – und unsere grossen Erfahrungen aus der Pionierzeit migrieren in die aktuelle Technik. Das ist ein eindeutiger Wettbewerbsvorteil, der zugleich einen durchaus positiven Blick in die Zukunft erlaubt.»

Information kann man digitalisieren, Kommunikation nicht

«Wegweisend in der Entwicklung von Medienprodukten, Know-how in der haptischen Kommunikation und eine integrierte industrielle, handwerkliche und digitale Produktion – so haben wir unser Tätigkeitsfeld definiert», zitiert CHRISTIAN BURKHARDT das selbst gesetzte Ziel des Unternehmens.

Diesen Geist haben auch die knapp 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufgenommen – ganz gleich, ob sie im handwerklichen, industriellen oder digitalen Bereich von *Bubu* arbeiten. «Die starke Identifikation mit unserer Zukunftsstrategie verläuft quer durch die gesamte Belegschaft.»

Ach ja, und noch etwas in Sachen Change Management: Seit einiger Zeit bietet *Bubu* mit *archivesuisse* Dienstleistungen rund um die Archivierung von physischen und digitalen Dokumenten an, wozu auch das Archivieren von Akten für Behörden oder anderen Institutionen gehört. Als Buchproduzent mit Digital-Know-how und langjähriger Geschäftstätigkeit genießt man dafür das nötige Vertrauen, sagt CHRISTIAN BURKHARDT.

Vertrauen werde ohnehin immer wichtiger: beim traditionellen Bücherkunden genauso wie beim «anonymen» Fotobuch-Besteller und gegenüber den eigenen Mitarbeitern ohnehin.

Ehrliche und transparente Kommunikation sei die Basis für dieses Vertrauen, führt CHRISTIAN BURKHARDT aus und sagt in diesem Zusammenhang noch einen bemerkenswerten Satz, über den sich Nachdenken lohnt: «Information kann man digitalisieren, Kommunikation nicht!»

> www.bubu.ch

DRUCKMARKT. impressions



DIE HEISSEN STORIES IM GEDRUCKTEN HEFT

Alles andere stellen wir in den *Druckmarkt impressions* zusammen – als Magazin im PDF-Format. Schnell kostenlos bestellen!

www.druckmarkt.com

PURE



Die reinste, schnellste und erste Farbe ihrer Art.
Kennzeichnungsfrei.



create a pure world



epple

DRUCKFARBEN