



Von Hans-Georg Wenke und Klaus-Peter Nicolay

Wissen, was der Kunde will

Der selbstbewusste Weg der n c ag • Im Gespräch mit Andreas Nilitschka

UNTERNEHMERSGESPRÄCH

Die Coverbilder der Firmenbroschüren muten futuristisch an. Attitude und Anspruch des Firmeninhabers der n c ag, Andreas Nilitschka, verbinden progressive Leistungsbereitschaft mit konsequenter Eigenständigkeit. Der Weg des ehemals »klassischen« Reprohauses zu einem multimedialen, datenbank- und cross-media-orientierten Entwicklungs-, Produktions- und Data-Warehouse-Unternehmen basiert auf der Philosophie, dass Fortschritt nur dann erreicht wird, wenn man rechtzeitig entscheidet und das Handeln am Erfolg orientiert. Dass man dabei zuweilen als elitär eingestuft wird, hat aber auch seine guten Seiten.

Dienstleistungen wie »Cross-Media-Publishing, Medien-Datenbanken, Web-Publishing, Digitaldruck und Prepress« zählt die Imagebroschüre auf, in der die n c ag in Urdorf beschrieben wird. Das klingt zunächst wie das Angebot einer normalen, wenn auch modernen Druckerei, doch hier sind die Vorzeichen eher umgekehrt.

Nicht PrePress oder Cross-Media machen, weil man Druckmaschinenkapazitäten zu füllen hat, sondern den Output liefern, weil man beim Input zu den besten im Lande zählen will – und dies mit Recht.

Kühle Ratio plus Emotion

Andreas Nilitschka nimmt bei den Urteilen über die Branche, über die Trends oder das Umfeld selten ein Blatt vor den Mund, sondern sagt unverblümt seine Meinung. »Mit Drucken alleine kann man kein Geld verdienen, denn Cross Media steht im Mittelpunkt und Content Management ist ein Muss.«

Nur für ihn und sein Unternehmen oder für alle? »Die grafische Branche überlebt in dem Maße, wie sie sich als IT-Dienstleister versteht«,

analysiert er und hält nichts davon, Misserfolge, die einzelne haben, auf die Hersteller oder die Technologie alleine abzuwälzen.

Zunächst einmal, meint er, »sind in vielen Druckereien Leute am Ruder, die zu stark am Herkömmlichen festhalten«, sei es aus Bequemlichkeit oder anderen Gründen. »Wir dagegen versuchen zu antizipie-

ren«, betont er geradezu leidenschaftslos, obwohl dieses ständige Vorwegnehmen späterer Entwicklungen mehr braucht als nur rationales Kalkül. Da müssen Gespür und Mut, Entscheidungskraft und Durchhaltevermögen im Spiel sein, die wiederum nur durch emotionale Komponenten motiviert werden können.



»Die grafische Branche überlebt in dem Maße, wie sie sich als IT-Dienstleister versteht«, analysiert Andreas Nilitschka und hält nichts davon, Misserfolge, die einzelne haben, auf die Hersteller oder die Technologie abzuwälzen. Denn zunächst einmal, meint er, »sind in vielen Betrieben die falschen Leute am Ruder«, nämlich solche, die – sei es aus Bequemlichkeit oder anderen Gründen – stur am Herkömmlichen festhalten. Und zum anderen: »Bei vielen Mitarbeitern in der grafischen Produktion ist das eigentlich erforderliche Basiswissen nicht mehr vorhanden. Die Gefahr ist groß, dass es unter den Beschäftigten eine Zweiklassengesellschaft geben könnte«.

Und vielleicht kommt ihm ja jenes sprichwörtliche Glück des Tüchtigen zu Gute, der zur rechten Zeit »mit der Nase draufgestoßen« wird, wie es das Sprichwort sagt.

Andreas Nilitschka: »Wir hatten bisher das Glück, immer Kunden zu haben, die von uns mehr forderten als von anderen Dienstleistern. Und Kunden, die uns zutrauten, Neuland zu betreten.«

Das Ende vieler Agenturen

Natürlich wollen wir wissen, ob er dabei nicht in Konflikte gerät, etwa mit den Agenturen als vielfache Auftraggeber: »Klar doch«, bekennt Nilitschka. »Aber eine klassische Werbeagentur wagt sich ohnehin kaum an strukturierte Datenbanken heran, so wie sie in der Industrie inzwischen Standard sind. Und jetzt, da wir bei den Kunden mehr und mehr eine neue Generation von Einkäufern vorfinden, halten die es für selbstverständlich, solche Daten als die Basis der Produktionskette zu sehen. Und da diese Komplexität oft groß ist, muss man sich schon ein gehöriges Fachwissen aneignen, um mithalten zu können.« Dieses Fach-

wissen sehen Nilitschka und sein Team als den neuen Kern des Unternehmens an. Und so erklärt sich, dass bei der n c ag Datenbanklösungen völlig unabhängig von anderen grafischen Dienstleistungen angeboten und verkauft werden.

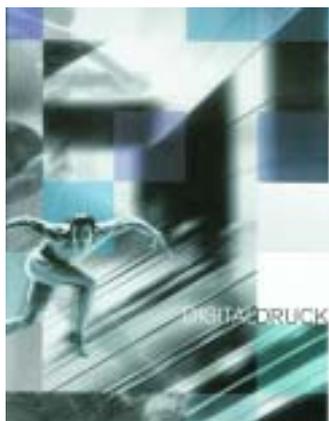
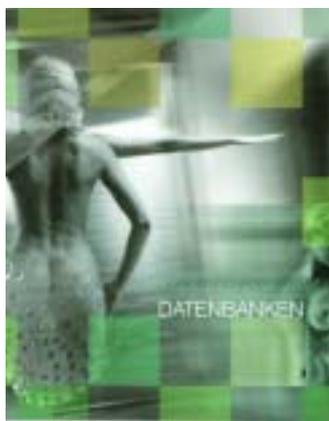
Andreas Nilitschka wagt eine Prognose, die viele seine Kollegen in der grafischen Industrie vielleicht gerne hören, an die sie aber nicht ernsthaft glauben, weil es natürlich fitter »Nachfolger« bedarf: »Die Coolness der Agenturen erlahmt. Sie schaffen einfach nicht mehr den Spagat zwischen Kreativität und Technik. Viele von ihnen werden daher ganz einfach überflüssig.«

Das eine tun, das andere nicht lassen

Die n c ag ist ein progressives Unternehmen, aber das Risiko wird so weit wie möglich minimiert. »Damals, um 1988 oder 1989, als es um Text-Bild-Integration ging, haben wir mit Macs experimentiert, aber mit der klassischen EBV gearbeitet und diese Leistungen verkauft. Das gab uns den Freiraum, nach optimalen Wegen zu suchen und sie zu finden.



Die Broschüren der n c ag, die nicht nur interessant, überaus kreativ und schön sind, sondern die vor allem die Kompetenz des Unternehmens aus Urdorf widerspiegeln.



Diese Zweigleisigkeit haben wir auf die neue, die aktuelle Revolution der Content Tools übertragen. Doch eben nicht nur die fordernden Kunden, sondern auch ehrgeizige Mitarbeiter gehören dazu, wenn es darum geht, neue Geschäftsfelder zu finden: »Wir haben die Freaks als Mitarbeiter, die solche Lösungen mit Ausdauer und Cleverness schaffen.«

Eigene Lösungen schaffen

Die vielen neuen Arbeitsgebiete führen konkret zu Veränderungen der Arbeitsstrukturen und zu einer ganz neuen Spezies Programmierer, »die viel vom Prozess verstehen müssen«. Und umgekehrt benötigt man Mitarbeiter in der Produktion, im Verkauf und in der Beratung, »die bereit sind, offen auf die Lieferanten und Kunden zuzugehen, die Bisherigen in Frage stellen und dort, wo es am Markt nichts Brauchbares gibt, eigene Lösungen in Angriff nehmen und realisieren.«

In diesem Zusammenhang stellt Nilitschka den Herstellern und Lieferanten summarisch kein gutes Testat aus. Zwar spricht er davon, dass sie »nicht die falschen Maschinen« ha-

ben, »aber das heisst noch lange nicht, dass dies auch die ökonomischen Lösungen sind. Und von dem, was unsere Kunden von uns verlangen, verstehen die meisten Anbieter leider herzlich wenig.«

Dazu gehört unter anderem die Abwicklung von Aufträgen über das Internet und vor allem die »vernetzte Organisation und Produktion« vom Kunden zum Dienstleister. Die n c ag hat daher auch den Mut, ihren Kunden ein Internet-basiertes Auftragsverfolgungssystem anzubieten, so dass Kunden über passwortgeschützte Zugänge den Auftrag mitverfolgen können.

Mediencenter

Es ist oft schwer, all das Neue in unmissverständliche Worte zu fassen. Vielleicht kommt die n c ag demnächst mit der alles erklärenden Vokabel »Mediencenter« aus, weil »Mediennutralität als die sicherste Basis« gilt und daher selbstverständlich sein wird. Aber da gibt es eine Reihe von Problemen zu überwinden, die nicht banaler Natur sind. Und zwar nach innen und nach außen.

»Oft stellen unsere Kunden viel zu hohe Anforderungen. Das sind nicht nur Ideen, die technisch einfach nicht erfüllbar sind. Es sind auch die exorbitanten Zeitvorstellungen, die zu schaffen machen.« Das ist die eine Seite, die Andreas Nilitschka beschreibt. Und die andere Seite: »Bei vielen Mitarbeitern in der grafischen Produktion ist das eigentlich erforderliche Basiswissen nicht mehr vorhanden. Die Gefahr ist groß, dass es unter den Beschäftigten eine Zweiklassengesellschaft geben könnte.«

Wachsen aus eigener Kraft

Mit diesem Rundblick in die Branche erklärt sich auch die Wachstumsstrategie der n c ag, die Nilitschka so definiert: »Wachstum aus eigener Kraft und aus sich selbst heraus, sonst geht es nicht.«

Und »aus eigener Kraft« heraus hat auch noch eine andere Bedeutung in

diesem Unternehmen. Denn Wachstum und erreichte Positionen sind extrem eng verbunden mit »eigenen Lösungen«.

Man vertraut ganz einfach nicht dem Mainstream, schon alleine, weil er zur Auswechselbarkeit führt. »Oder interessieren sich Kunden wirklich dafür, welchen Scanner, Rechner oder welche Druckmaschine man einsetzt? Lösungen von uns sind oft weitergehender oder individueller und das sichert uns beziehungsweise unsere Kunden besser ab«, meint Andreas Nilitschka.

Sicherheit braucht harte Regeln

Dabei ist man keineswegs markentreu, sondern in manchen Bereichen sogar nach eigener Bekenntnis »Hardcore-Heidelberg-User«, so etwa bei der Delta-Technologie.

Mit Color Management jedoch, das oft als die große Offenheit in der Branche gepriesen wird, hat man in Urdorf eher negative Erfahrungen: »Die Drucker halten sich doch gar nicht an ihre eigenen Vorgaben.« Und den Blick »nach vorne« im digitalen Workflow betrachtet, herrscht ebenfalls eher Skepsis vor: »Fremd-

»Das Gefühl für den Umgang mit Farbe, Bildern und mit ihren Ausdruckswelten darf und wird nicht verloren gehen. Aber wir müssen unser Basis- und Fachwissen weiterentwickeln und dieses Know-how in andere, neue Prozesse und Verwendungsformen einbetten.«
sagt Andreas Nilitschka.



daten akzeptieren wir nur mit schriftlicher Freigabe des Kunden.« Sicherheit, so scheint es, braucht eben harte Regeln.

Auch wenn man hier »zu 80 Prozent Datenmanager« ist, die n c AG an sich bleibt nach wie vor der Druckvorstufe und dem Druck verbunden, in digitaler Form natürlich. Eine Heidelberg 74DI, Xeikon DCP 50D und Canon CLC-Printer reißen so manchen Schnellschuss aus dem Feuer. Der »Reigen« der Repro-Workstations umfasst alle notwendigen Eingabe- und Ausgabegeräte, sprich Scanner und Belichter.

Fort Knox in Urdorf

Das besondere Herzstück des Unternehmens verbirgt sich jedoch in den Fort-Knox-ähnlich gesicherten Kellerräumen: nämlich Hochleistungsrechner als Internet-Hosts. Hier werden für namhafte, große schweizer



Industrie-, Handels- und Service-Unternehmen wahrhaft gewaltige Datenmengen ins Internet geschickt. Superrechner mit Backbone-Anschlüssen, die auch viele tausend Zugriffe gleichzeitig verkraften und gemäß modernster Technologie gegen Ausfall und Datenverlust geschützt sind.

Know-how rund ums Bild

Der Input dafür sind Datenbanken, genau wie für andere Output-Wege, etwa für das Drucken. Die Inhalte sind genau so Texte, Bilder und Grafiken, die in festgelegter, dennoch variabler Form ausgegeben werden können. Genau so wie für statisches und variables Drucken.

»Das Gefühl beispielsweise für den Umgang mit Farben, Bildern und ihren Ausdruckswelten darf und wird nicht verloren gehen. Aber wir müssen unser Basis- und Fachwissen weiterentwickeln und dieses Know-how in andere, neue Prozesse und Verwendungsformen einbetten.« sagt Andreas Nilitschka.

Er sagt das nicht ganz emotionslos, denn er weiß, wovon er spricht. Nicht nur aus Spaß hat er 1997 ein Buch geschrieben und im Niggli

Verlag veröffentlicht, das sich mit dem Basiswissen unserer Branche beschäftigt: »Vom Papier zum Internet« ist der Titel. Beschrieben hat er in prägnanter und kurzer Form alles Wissenswerte der grafischen Industrie vom Papier über den Satz, die Reproduktion, den Druck sowie die Ausrüstung. Und er spannt den Bogen weiter als es herkömmliche Lehrbücher tun: der digitale Farbdruck erhält in diesem Buch den gleichen Stellenwert wie Kundendatenbanken, CD-ROM-Publikationen und das Internet. »Denn das Verbreiten von Informationen hört heute nicht mit dem Papier auf.« schreibt Nilitschka im Vorwort zu diesem Nachschlagewerk.

Antizipieren: Vorweg marschieren

Das Team um und mit Andreas Nilitschka hat den Ehrgeiz, auf jedem dieser Gebiete ganz vorne zu sein, zu antizipieren – vorweg zu marschieren – wie es Andreas Nilitschka definiert.

Das ist eine gewaltige Aufgabe, die man sich vorgenommen hat, und »für die wir ganz einfach eine gewisse Betriebsgröße brauchen, um immer die richtigen Mitarbeiter bei neuen Projekten einsetzen zu können.«

Der Weg nach vorne ergibt sich also zum Teil wie von selbst, wie die n c ag bisher bewiesen hat. ■