



Von Martin Umbach

Hecht im Karpfenteich

Lastra baut seine Position im globalen Plattenmarkt weiter aus • Die Lastra-Group nach der Übernahme von Western Lithotech

BACKGROUND

Es war eine der Überraschungen der IPEX im April 2002: die Bekanntgabe des Erwerbs der US-Firma Western Lithotech, Tochtergesellschaft der japanischen Mitsubishi Chemical Corporation, durch den italienischen Druckplattenhersteller Lastra. Inzwischen ist mehr als ein dreiviertel Jahr verstrichen. Zeit also, einmal nachzuzufragen, wie weit die Übernahmeaktivitäten gediehen sind. Schließlich gibt es genügend Beispiele, in denen der Euphorie beim Ankündigen von Mergers & Acquisitions schon bald die herbe Ernüchterung folgte. Weit mehr dürfte hiesige Drucker aber interessieren, welche Konsequenzen diese Akquisition für die Lastra Group insgesamt und für das Produktangebot von Lastra auf dem europäischen Markt hat.

Zu dererlei Fragen kann niemand besser Auskunft geben als Roberto Ziletti, Präsident der Lastra Group. Wir trafen ihn im norditalienischen Manerbio am Hauptsitz der Unternehmensgruppe. Ihm ist es wichtig, dass seine Gesprächspartner genau verstehen, was Lastra von Mitsubishi Chemical erworben hat. Nur so lassen sich die Motive nachvollziehen, die Lastra zu der Akquisition bewegen haben.

Zum einen kaufte Lastra von Mitsubishi Chemical die Western Litho Plate and Supply Co. (Western Lithotech) mit Sitz in St. Louis im US-Bundesstaat Missouri. Zum Unternehmen gehört eine großen Druckplattenfabrik im texanischen Jacksonville, eine Gerätefertigung in Springfield, Missouri, sowie eine in Nord- und Südamerika aktive Vertriebsorganisation. Zum anderen beinhaltete das Übernahmepaket alle internationalen, auf Offsetdruckplatten bezogenen Patente der Mitsubishi Chemical Corporation, die 2001 mitgeteilt hatte, sich aus dem Markt der Druckindustrie zurückzuziehen. Die Druckplattenproduktion in Japan und den Asien-Vertrieb verkaufte das Unternehmen im übrigen, wie im Oktober 2002 bekannt wurde, an Kodak Polychrome.

Globalisierung als Motiv

Um es vorwegzunehmen: Auch nach der Akquisition bleibt die Lastra Group auf Platz vier unter den großen Druckplattenherstellern der



Roberto Ziletti, Präsident der Lastra Group, Manerbio bei Verona, Italien.

Welt, jedoch mit einer signifikant ausgebauten Marktstellung. Wenn man so will, ist Lastra nach der 1997 vollzogenen Fusionswelle im Plattenmarkt inzwischen zum Hecht im Karpfenteich geworden. Sprach man bisher nur von drei Global Playern, muss Lastra inzwischen als feste Größe mit einbezogen werden. Den Gesamtumsatz für das Jahr 2002 beziffert Roberto Ziletti nach einer vorläufigen Hochrechnung auf 310 Mio. €. An diesem Geschäftsvolumen machen die Druckplatten natürlich den Löwenanteil aus. Die Gruppe, die nun Fertigungsstätten in

Europa, Indien und den USA besitzt, hat weltweit rund 1.100 Mitarbeiter. Dass Lastra im Frühjahr 2002 die Gunst der Stunde nutzte, hat im Wesentlichen drei Gründe. Der erste hängt mit der Globalisierung zusammen, die eine angemessene Marktpräsenz in Amerika und speziell den USA quasi zur Pflicht macht. Selbstverständlich war der US-Markt für Lastra schon vor dem Western Lithotech-Engagement alles andere als eine Terra incognita. Ende 2000 hatte man die Lastra America Corporation gegründet. Die Führung dieser Vertriebsgesellschaft übernahm Tom Saggiomo, ein erfahrener Manager im Plattengeschäft, der von KPG zu Lastra gestoßen war. Er ist CEO der vereinigten US-Tochter, deren Sitz sich am bisherigen Lastra-Standort in Brookfield, Connecticut, befindet.

Marktanteil rapide gewachsen

Ein großer Wurf für Lastra, so Roberto Ziletti, sei die Akquisition schon alleine deshalb, weil damit der Marktanteil in Nordamerika auf einen Schlag von gerade einmal 1% auf rund 17% erhöht werden konnte – eine gute Ausgangsbasis für weiteres Wachstum. Eine erste Bestätigung für Letzteres reicht der Chef der Lastra-Gruppe gleich nach: »Der Markt in den USA scheint auf eine bedeutende vierte Kraft nur gewartet zu haben. Wir konnten die Verkaufserlöse auf der anderen Seite des großen Teiches in kurzer Zeit um 25% steigern.«



Als echte Zwillinge erfüllen die beiden neuen Druckplattenstraßen (Ansicht von der Coil-Zuführung) im Werk Plurimetal in Valesse di Oppeano ihre Aufgaben.

Amerika, auf dem Zeitungsmarkt sehr aktiv und stark vertreten.« Deswegen wird der Markenname Western Lithotech auf jeden Fall in Amerika bestehen bleiben. Mit dieser neu hinzugewonnenen Kompetenz will sich die Lastra Group künftig als Partner von Zeitungsdruckereien positionieren. Dieser Anspruch wurde durch den Auftritt auf der IfraExpo 2002 untermauert, wo sich die Lastra Group als Systemanbieter von Druckplatten und CtP-Lösungen für den Zeitungsdruck präsentierte.

auch Fotopolymer und Violett. Entsprechende Schichttechnologien, Fertigungsmethoden wie Double-Coating und vermarktungsfähige Produkte stehen uns jetzt in voller Bandbreite zur Verfügung. Auch in Bezug auf CTP-Platten sind wir nun ein Vollsortimenter.« Aus all dem wird ersichtlich, dass die Übernahme die Lastra Group, was weltweite Marktpräsenz, Produktprogramm und die Verfügbarkeit eigener Technologien betrifft, passgenau ergänzt.

Patente sind Vorsprung auf Zeit

Komplettiertes Plattensortiment

Der dritte Grund macht das Ganze vollends zu einem gelungenen Coup. Das mit der Übernahme gewonnene geistige Eigentum ist ein Pfund, mit dem Lastra künftig stark wuchern möchte. Es geht um ein mehr als 400 Positionen umfassendes Portfolio an Patenten und durch Schutzrechte abgesichertes Know-how. Darin bilden Schichten für alle technisch relevanten Spektralbereiche, Belichtungstechnologien, chemische Verfahren und Verarbeitungsprozesse die Schwerpunkte. Dazu Roberto Ziletti: »In unserem Metier ist die Verfügbarkeit innovativer Technologien entscheidend für die Zukunftsfähigkeit. Gleichzeitig wissen wir, dass Vorsprünge immer nur Vorsprünge auf Zeit sind. Das gilt besonders beim Übergang von der analogen zur digitalen Technologie. Und digital bedeutet bei den Platten nicht nur Thermo, sondern

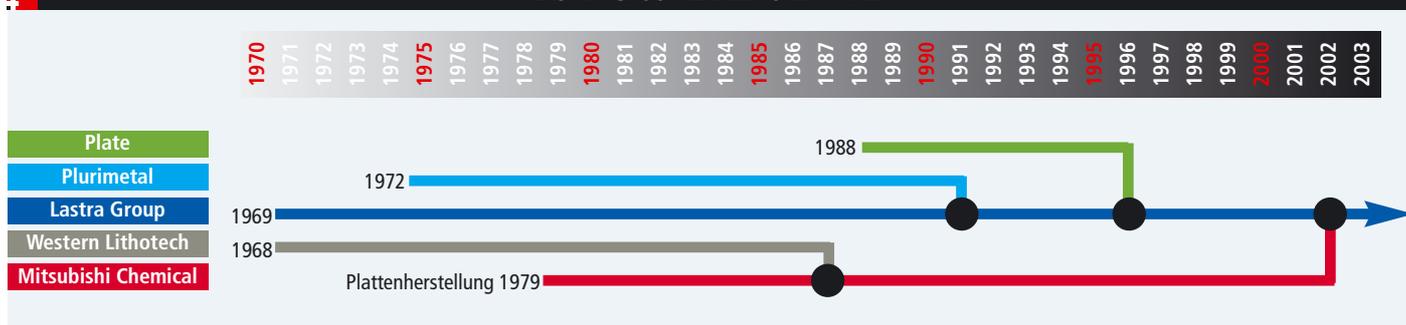
Dass man es versteht, neue Technologien zügig auf den Markt zu bringen, hat die Lastra-Gruppe in den letzten Jahren unter Beweis gestellt. Nur waren sämtliche Ressourcen in Forschung und Entwicklung auf Thermoplatten und prozesslose Platten konzentriert. »Trotzdem können wir«, so Roberto Ziletti, »die Tatsache nicht ignorieren, dass CtP-Platten für sichtbares Laserlicht wie 532-nm-Fotopolymerplatten für den Zeitungsbereich einen bedeutenden Markt repräsentieren. Genau so nimmt die Nachfrage nach Alternativen bei Violettplatten stetig zu.« Insofern konnte die Lastra Group mit dem von Mitsubishi Chemical übernommenen Portfolio alle bisherigen Lücken im Angebot schließen. Welche der neu hinzugekommenen Platten sind aus europäischer Sicht besonders interessant? Da wäre die LY 8, eine für 532 nm sensibilisierte

Dafür galt es natürlich die entsprechenden Voraussetzungen zu schaffen. In den ersten 100 Tagen wurde das bis dato defizitär arbeitende, übernommene Unternehmen komplett reorganisiert. Neben der Bereinigung des Produktprogramms (z.B. Straffung der konventionellen Offsetplatten von zuvor 24 auf fünf Negativ-Plattentypen) und einer unumgänglichen Revision des Personalbestandes wurde die Modernisierung der Druckplattenproduktion in Angriff genommen. Zu der Fabrik in Jacksonville gehören 200.000 m² unbebautes Gelände. Darauf soll ein zusätzliches Werk mit einer integrierten Plattenfertigungslinie nach neuestem Lastra-Standard errichtet werden.

Neues Ziel: der Zeitungsmarkt

Der zweite Beweggrund lässt sich auf die historische Entwicklung der Lastra Group zurückführen, die sich ihre Reputation und Weltmarktstellung weitgehend auf dem Akzidenzdrucksektor erarbeitet hatte. Dagegen war Lastra im Zeitungsbereich fast ein unbeschriebenes Blatt, wie Roberto Ziletti unverblümt ausführt: »Gerade den Zeitungsmarkt kann man nicht über Nacht erobern. Neben geeigneten Produkten gehören nämlich ebenso eine entsprechende Kultur und natürlich die passende Vertriebsorganisation dazu. Das hat uns gefehlt. Dagegen war die Mitsubishi Chemical Corporation über Western Lithotech, zumindest in

LASTRA-GROUP: ZAHLEN UND FAKTEN



Lastra Group

1969 Gründung in Manerbio bei Verona, Italien; Herstellung von Druckplatten;
1990 Gründung der Lastra Attrezzature zum Bau von Verarbeitungsmaschinen;

1996 Joint Venture mit dem indischen Plattenhersteller Niraj Graphics, Bombay;
2002 Übernahme der Produktion von Western Lithotech, bis dato Tochter von Mitsubishi Chemicals.

Umsatz 2002 ca. 310 Mio. €; etwa 1.100 Mitarbeiter; 4 Produktionsstätten in Italien, eine in Indien, 2 in den USA.

Plurimetal

1972 Gründung in Valesse di Oppeano bei Verona, Italien; Produktion von Druckplatten;
1991 Übernahme durch Lastra.

Plate

1988 Gründung als Produktionswerk für Druckplatten von 3M; nach dem Ausstieg von 3M aus der Plattenherstellung;
1996 Übernahme durch Lastra.

Western Lithotech

1968 Gründung in St. Louis, Missouri, USA; Herstellung von Belichtungssystemen;
1987 Übernahme durch Mitsubishi Chemical.

Mitsubishi Chem.

1979 Einstieg der Mitsubishi-Tochter in die Produktion von Druckplatten in Jacksonville, Texas, USA;
1987 Erwerb der Western Lithotech;
2002 Veräußerung der Geräte- und Plattenherstellung

an Lastra; die asiatischen Werke wurden an Kodak Polychrome Graphics verkauft.

Platte mit Fotopolymerschicht, die im nicht eingebrannten Zustand für eine Druckleistung von 250.000 Abrollungen steht. Lastra stellte diese Platte – die Nachfolgerin LY 10 steht in den USA kurz vor der Markteinführung – in Verbindung mit dem Zeitungs-CtP-System DiamondSetter 610 aus der Entwicklung von Western Lithotech vor. Die LV-1 ist eine silberfreie Fotopolymerplatte für Violett-CtP-Systeme (410 nm), die sich für mittlere bis hohe Auflagen eignet. Und als wahre Preziose kann die 830-nm-Thermoplatte mit der Typenbezeichnung LT 2 bezeichnet werden. Eine feine Auflösung mit einem reproduzierbaren Rasterwertbereich von 0,5% bis 99,5% und einer Auflagenbeständigkeit bis 250.000 Abrollungen machen den Ruf dieser Positiv-Platte aus.

Die LT 2 betrachtet Lastra als Thermoplatte für Druckereien, die die Qualitäts-Spitze erreichen wollen. So gehört sie zu den wenigen Typen, die Creo für die Bebilderung seines stochastischen Rasterverfahrens Staccato freigegeben hat. Angesichts dieser Eigenschaften erhebt

sich die Frage, welche Zukunft die Extrema hat, mit der die Lastra Group ursprünglich ins Geschäft mit digitalen Druckplatten einstieg. »Die Extrema werden wir mit Hilfe des akquirierten Know-hows weiter optimieren. Sie bleibt im Fertigungs- und Lieferprogramm«, sagt Roberto Ziletti und fährt fort: »Allerdings werden wir die LT 2 als Premium-Produkt vermarkten.«

Während des vergangenen Sommers wurde die neue Produktionslinie im Werk Manerbio für die Herstellung der LT 2 umgerüstet. Voraussichtlich ab Anfang 2004 sollen die Typen der LT-Reihe auch im italienischen Werk Plurimetel und in der amerikanischen Fabrik hergestellt werden, um die weltweit wachsende Nachfrage nach hochwertigen Thermoplaten befriedigen zu können.

Konventionell und CtP 2005 pari

Doch soll hier nicht vergessen werden, dass die Lastra Group in ihrer heutigen Form immerhin noch den größten Teil ihres Gesamtumsatzes mit Offsetplatten und sonstigen Pro-

dukten für die konventionelle Druckformherstellung erzielt und nicht nur mit digitalen CtP-Produkten. Erst bis Ende 2005 erwartet Roberto Ziletti für den Akzidenzbereich die Umsatzparität zwischen konventionellen und digitalen Platten – für den Zeitungsbereich sogar ein deutliches CtP-Übergewicht.

Da war doch noch ...

... die Entwicklung einer prozesslosen Platte auf der Basis von »umschaltbaren Polymeren«, mehrfach angekündigt und auf Messen als Labormuster gezeigt. Hat Lastra im Akquisitionsfieber die Lust an solchen Neuerungen verloren? Roberto Ziletti schmunzelt: »Im Gegenteil, gegenwärtig läuft der Betatest mit erfreulichen Resultaten. Wir erreichen mittlerweile eine sichere Auflagenleistung von über 50.000 Druckabrollungen. Und während andere No-Process-Platten extrem viel Bebilderungsenergie brauchen, liegt unsere auf dem Niveau der Extrema. Das heißt, beide Plattentypen können auf einem gleich eingestellten

Belichter bebildert werden. Das Kind hat zwar noch keinen Namen, aber es wird im Lauf des nächsten Jahres auf den Markt kommen – zunächst als Platte für den Hochqualitäts-Kleinauflagedruck.«

Synergien umsetzen

Wie es scheint, ist Lastra eines der raren Beispiele, in denen sich die von Unternehmensstrategen ausgeknobelten Synergieeffekte von Firmenakquisitionen in der praktischen Umsetzung tatsächlich einstellen. Macht das nicht Appetit auf mehr? Unser Gesprächspartner bleibt pragmatisch. Es gebe ja nicht mehr sehr viele Übernahmekandidaten, meint er und erläutert weiter: »Als wirtschaftlich gesundes Unternehmen in Privatbesitz können wir nicht alles gleichzeitig machen. Zuerst müssen wir unsere Position als gewachsene Gruppe im Sinne unserer Kunden in aller Welt ausfüllen. Dann können wir Schritt für Schritt weiter gehen.«

➤ www.lastragroup.com

➤ www.man-roland.ch

