

Von Dipl.-Ing. Egbert Mayer-von-Graevenitz daselbst und Martin von Umbach und so weiter

Der italienische Weg nach oben

»Mit leidenschaftlichem Engagement und einem Quäntchen Glück« will die italienische Firmengruppe Lastra an die Weltspitze der Druckplattenhersteller

PORTRAIT

Von der Öffentlichkeit fast unbekannt stieg die italienische Lastra-Firmengruppe zum inzwischen viertgrößten Hersteller von Offsetdruckplatten auf. Jetzt wollen sich die Italiener auch qualitativ an die Spitze setzen und mit einer schnellen Thermoplatte für Computer-to-Plate ihren diskreten Siegeszug weiter fortführen.

Hat man die Alpen hinter sich gelassen und fährt in die Po-Ebene, wird man von der Weite der Landschaft genauso beeindruckt wie noch kurz zuvor von den Gebirgsgipfeln. Keine Stunde später steht man vor dem Hauptsitz der Lastra-Gruppe in Manerbio, einer kleinen Stadt in der Lombardei und unweit der historischen Stadt Verona. Hier sieht man keine himmelstürmenden Verwaltungsgebäude, sondern eher unauffällige Industriebauten, die das Bild der Landschaft nicht zerstören. Darauf angesprochen, dass Land, Fabrik und Produkt so auffällig übereinstimmen, lacht Roberto Ziletti, Geschäftsführer der Firmengruppe Lastra: »Vielleicht sind wir ja deshalb so groß geworden, weil alles zusammenpasst.«



Roberto Ziletti, Geschäftsführer der Lastra-Gruppe, sieht den kommenden Jahren mit großem Optimismus entgegen.

Erfolge eines »Winzlings«

Roberto Ziletti hat gut lachen, denn sein Unternehmen hat es geschafft: In Sachen Offsetplatte mischt Lastra als immerhin viertgrößter Anbieter mit 11% des Weltjahresverbrauchs mit. 50 Mio. m² Aluminiumblech, etwa die Größe von 3.300 Fußballfeldern, werden von Lastra jährlich zu Druckplatten und weltweit vermarktet. Und je näher man an die regionalen Märkte »heranzoomt«, desto größer werden die Marktanteile: In Europa ist man mit 23% Verkaufsanteil die Nummer drei, im Heimatland Italien trägt mindestens jede zweite eingespannte Offsetplatte den Namen Lastra.

Aber trotz des globalen Auftritts und imposanter Zahlen ist dieser Hersteller seltsam unbekannt. Lastra wurde 1976 gegründet und ist, gemessen an der Vita anderer Druckplattenproduzenten, fast noch ein Kind der Branche. Dies schlägt sich auch in der Firmengröße nieder. Die Gruppe beschäftigt derzeit 550 Mitarbeiter – nicht unbedingt die Mitarbeiterzahl, die man bei einem weltweit operierenden Unternehmen erwartet.

An insgesamt vier Produktionsstandorten – drei in Italien, der vierte ein Jointventure in Indien – rollen die Druckformen vom Band, die den Namen Lastra in alle Welt tragen. Das Fertigungsprogramm umfasst Positiv-, Negativ- und Konversionsplatten sowie Thermoplaten für CtP. Die Firmengruppe steht kurz davor, auch den amerikanischen

Markt gezielt anzugehen – vorerst mit einer Vertriebsniederlassung als Brückenkopf. Sollte das Geschäft dort gut anlaufen, wird man auch in Übersee eine eigene Produktion aufbauen.

Doch vorerst wird im Heimatland ausgebaut. Zwei neue Plattenstraßen – eine in Manerbio, die zweite ab Anfang 2001 in Verona – sollen die Kapazitäten für die zukünftige Nachfrage schaffen, da dem weltweiten Markt für Offsetplatten noch bis weit ins nächste Jahrzehnt ein respektables Wachstum prognostiziert wird.

Eine grafische Erfolgsgeschichte

»Mit leidenschaftlichem Engagement und einem Quäntchen Glück« (so Präsident Ziletti) wurde Lastra groß. Der Weg vom oberitalienischen Familienunternehmen zum weltweit viertgrößten Hersteller von Druckplatten findet durch erfolgreiche Aufkäufe und strategische Erweiterungen statt:

1991 kaufte man die in Vallese di Oppeano bei Verona ansässige Firma Plurimetal auf. Heute laufen an diesem Lastra-Standort drei Produktionsstraßen. Seit September 2000 ist bei Lastra eine komplett neue Produktionsstraße in Produktion, wodurch sich die Fertigungskapazität der Lastra-Gruppe auf über 50 Mio. m² Plattenausstoß erhöhte.

1996 kam die Firma Plate dazu. Die vorherige 3M-Fabrik, bis dato ein Konkurrent auf dem italienischen Markt, brachte den seinerzeit

modernsten Fertigungsstandard in die Gruppe ein. Ebenfalls im Jahr 1996 betrat man über ein Jointventure mit dem indischen Plattenproduzenten Lastra Niraj den indischen Markt. Von hier aus wird der asiatisch-pazifische Raum versorgt.

Strategische Weichenstellungen

In dieser Zeit passieren bei Lastra zwei entscheidende Dinge: Man erkennt, dass, will man weiter wachsen, das Image als »billiger Jakob« nicht ausbaufähig ist und dass zweitens der CtP-Technologie die Zukunft gehören wird. In der Folge beginnt man massiv in Forschung und Entwicklung dieser Druckplattentechnologie zu investieren. Diese Weichenstellung ist im Rückblick zu hundertprozentig gerechtfertigt.

Zwar machen die konventionellen Platten heute mit über 85% des Ausstoßes den größten Anteil der Fertigung aus, aber die CtP-Technologie ist mit einer geschätzten Verdoppelung im nächsten Jahr der Tiger unter den Firmenprodukten.

Die Lastra-Gruppe fertigt indes nicht nur Druckplatten. Auch die zugehörigen Verarbeitungsmittel und Hilfsmittel stammen aus eigener Produktion und eine gleichfalls in Manerbio ansässige Fabrik widmet sich der Herstellung von Entwicklungsmaschinen, kompletten Plattenverarbeitungslinien und Geräten für die konventionelle Plattenkopie. Der letztgenannte Geschäftszweig macht freilich nur einen Bruchteil des Gesamtumsatzes von umge-

rechnet rund 450 Millionen DM aus. Gerade einmal drei Prozent werden damit erwirtschaftet. Wozu aber hält sich ein Druckplattenhersteller dafür eine eigene Firma mit dem schönen Namenszusatz »Attrezzature«?

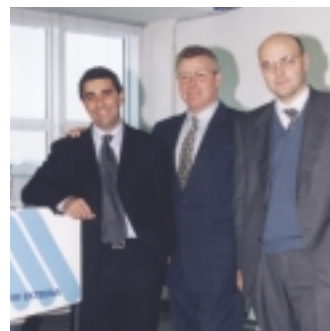
Roberto Ziletti erklärt: »Zu Beginn waren diese durchgestylten und aus hochwertigen Materialien gebauten Geräte nur ein Vehikel, um eine greifbare Realität für die Güte der Marke Lastra zu schaffen. Schließlich kann sich die Qualität einer Platte erst auf der Druckmaschine offenbaren. Und wer sollte besser geeignet sein als der Druckplattenhersteller, eine Entwicklungsmaschine für eine neue sensitive Schicht zu entwerfen?«

Auf dem Weg zur besseren Platte

Lastra verfolgt eine strikte Kernkompetenz-Strategie. Das heißt, dass man seine Chance nicht darin sieht, möglichst viele Geschäftsfelder zu bedienen, sondern eines besonders gut. Diese Philosophie schlägt sich auch in den überproportionalen Anstrengungen nieder, die Lastra in die Erforschung und Weiterentwicklung von Druckplatten steckt.

Eine Thermoplatte, die keine Vorwärmung mehr benötigte, war vor eineinhalb Jahren die erste Frucht dieser Bemühungen und Start in das Geschäft mit digital bebilderten Druckformen. Der Erfolg bestätigte die Italiener, den eingeschlagenen Weg weiter zu forcieren. »Um über

Das Management der Lastra-Gruppe (von links): Roberto Ziletti (Geschäftsführer der Lastra-Gruppe), Karlheinz Kühmann (Geschäftsführer der Lastra Plurimetal GmbH, Hainburg) und Franco Fontana (Verkaufs- und Marketingchef der Lastra-Gruppe).



Neben der Kernkompetenz der Plattenherstellung legt Lastra auch Gewicht auf die Produktion eigener Verarbeitungs-Chemie und den Bau von Entwicklungsmaschinen und Plattenfertigungsstraßen. Hier im Bild die Online-Verarbeitung von Lastra-Druckplatten hinter einem CreoScitex CtP-System.



den gesamten Prozess genau zu kennen und die Technologie komplett in unsere Hände zu bekommen«, verrät Roberto Ziletti, »haben wir anfangs für Versuchszwecke sogar einen eigenen Thermoplatten-belichter gebaut.«

CtP im Visier

Das ist mittlerweile Geschichte. Im Herbst 1999 konnte die Lastra-Gruppe in Manerbio das neue Forschungs- und Entwicklungszentrum der Lastra-Gruppe einweihen. Welch hohen Stellenwert dort die Anwendungstechnik hat, unterstreicht die Tatsache, dass mit einem CreoScitex Lotem 800V, einem CreoScitex Trendsetter und einem Aurora Thermalsetter von Optronics gleich drei Thermo-CtP-Maschinen zur Verfügung stehen, auf denen Tests mit den für 830 nm sensibilisierten Thermoplatten gefahren werden. In Kürze sollen noch Modelle mit 1.064 nm-Laser dazukommen.

Warum aber dieser ganze Aufwand? Franco Fontana, Verkaufs- und Marketingchef der Lastra-Gruppe, muss keine Sekunde überlegen: »Das zentrale Thema unserer Bemühungen ist die verkürzte Prozesszeit bei besserer Übertragung und höherer Auflagenbeständigkeit. Wir geben jeden Fortschritt sofort an den Markt weiter, wenn wir ihn in unserer Anwendungstechnik erprobt haben. Deshalb bringen wir beispielsweise bei unseren konventionellen Produkten mit der Futura 101 eine neue Platte auf den Markt.« Diese Platte,

so Fontana, benötigt nur die halbe Belichtungszeit, ist extrem beständig gegen Alkohol, hat eine höhere Auflösung und lässt eine Bearbeitung mit unterschiedlich starken Entwicklungslösungen zu.

Auch bei den Negativplatten arbeitet man an einer Verbesserung der Kopiereigenschaften, was auf eine schnellere Belichtung hinausläuft.

Doch der Hauptakzent der Entwicklung liegt ganz klar bei den Thermoplatten für 830 nm und 1.064 nm.

»Ich bin manchmal selbst erstaunt, was unser Entwicklungsteam alles möglich macht«, sagt dazu Robert Ziletti, »denn schon unsere erste Thermoplatte, die Extrema 830, kam bei den Kunden sehr gut an. Mit der Extrema 2G haben wir einen gewaltigen Sprung nach vorne gemacht.« Ein deutlich reduzierter Energiebedarf ist das Merkmal dieser Platte.

Weniger ist mehr

Die Italiener konzentrieren sich voll auf die Druckplatte – vielleicht ist das der Grund, weshalb der Name Lastra relativ unbekannt ist. Infolge dieser Spezialisierung entfällt der Multiplikatoreffekt, den ein diversifizierteres Unternehmen durch die Breite seines Angebots erzielt. Dazu kommt die Vertriebsstrategie des Plattenlieferanten.

Lastra tritt nicht als Direktanbieter auf, sondern arbeitet fast ausschließlich mit Fachhändlern in lokalen Märkten zusammen. Über weltweit zehn Vertriebsunternehmen hält man so mit seiner Kundschaft

Kontakt. Roberto Ziletti erklärt diesen Auftritt aus derselben Firmenphilosophie heraus, die auch die Produktion prägt: »Kernkompetenz! Wir sind Hersteller und keine Händler. Also machen wir das, was wir gut können, nämlich Platten. Und die Händler machen das, was sie wiederum am besten können, nämlich weiterverkaufen.« In dieser Konzentration auf individuelle Stärken, so meint der Manager, liege für jede beteiligte Partei mehr Gewinn.

Lastra Plurimetal wächst stark

Für Lastra kommen durch diese Strategie weitere handfeste Vorteile zusammen: Man spart den Etat für die eigene Präsenz auf dem entsprechenden Zielmarkt und umgeht die nicht selten aufkeimende und für das Vertriebsgeschäft meist schädliche Konkurrenzsituation zwischen Händler und Hersteller.

Dass das Konzept aufgeht, beweist die deutsche Vertretung der Druckplattenherstellers. Die Lastra Plurimetal GmbH, Hainburg, konnte in den letzten vier Jahre ihren Jahresumsatz auf 13,5 Mio. DM (1999) verdreifachen. Eine Verdoppelung dieses Wertes bis Ende 2001 steht auf dem Plan. Dieser Aufwärtstrend ist nicht allein auf eine reibungslos funktionierende Vertriebsorganisation zurückzuführen. Gerade bei der komplexen Computer-to-Plate-Thematik kann man die große Kompetenz in puncto Serviceunterstützung und Fach-Know-how vorteilhaft zur Geltung bringen.

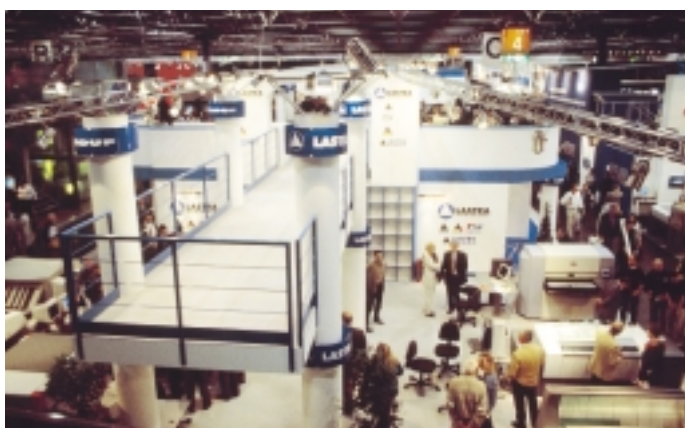
Im Zuge dieser Entwicklung wandelt sich das von Karlheinz Kühlmann aufgebaute und geleitete Unternehmen zur starken Repräsentanz der Gruppe: Man stockt personell auf und wird in einem neuen Gewerbegebiet in Hainburg (am Main) ein Gebäude errichten, das 600 m² Lager und ca. 230 m² Bürofläche bieten wird.

Und morgen?

Auf der diesjährigen drupa in Düsseldorf präsentierte Lastra eine zukunftsweisende, prozesslose Platte. Aufgebaut auf einer lupenreinen sogenannten »Switchable Polymer«-Technik (bei der die lithografischen Eigenschaften »umgeschaltet werden), demonstrierte Lastra mit dieser Entwicklung, dass man die Zeichen der Zeit erkannt hat. Allerdings hat diese Neuentwicklung noch nicht den Qualitätslevel erreicht, den man bei Lastra für ausreichend gut zur Aufnahme in das Produktprogramm hält.

Aber das sehen die Italiener sportlich: Man geht zur Saison 2001 in einer hervorragenden Position an den Start. Bis Ende 2001 will man 15% Weltmarktanteil erreicht haben und die Produktion um ungefähr 25% hochfahren. Dafür werden die Italiener gut aufs Gas drücken müssen.

»Kein Problem,« gibt uns Roberto Ziletti zum Abschied noch mit auf den Weg, »denn irgendwie haben wir hier in der Lombardei alle einen Schuss Ferrari im Blut.«



Der drupa-Auftritt von Lastra in Düsseldorf ließ keinen Zweifel daran, dass das italienische Unternehmen bereits zu den großen der Branche zählt. Lastra will seinen Marktanteil weltweit noch weiter ausbauen.

Lastra Plurimetal-Geschäftsführer Karlheinz Kühlmann (im Bild rechts) kann in Deutschland auf ein beachtliches Wachstum verweisen. Die Lastra Plurimetal GmbH mit Sitz in Hainburg konnte in den letzten vier Jahre ihren Jahresumsatz auf 13,5 Mio. DM (1999) verdreifachen. Eine Verdoppelung dieses Wertes bis Ende 2001 steht auf dem Plan. Dabei rechnet man vor allem mit einem Anstieg der Umsätze im Bereich der Thermoplatten für Computer-to-Plate.

