

A close-up portrait of a man with dark, wavy hair and a light beard, wearing a light blue button-down shirt. He is looking off-camera to the right with a thoughtful expression. His hands are visible in the foreground, gesturing as if in conversation.

ANDY AMREIN, GESCHÄFTSLEITER DER KROMER PRINT AG IN LENZBURG, SIEHT IN RÜCKLÄUFIGEN AUFLAGEN KEINE SCHLECHTE NACHRICHT, SONDERN GERADE FÜR DIE VIELEN KLEINEN UND LOKAL AGIERENDEN SCHWEIZER DRUCKEREIEN EINE ENORME CHANCE. SIE MÜSSTEN NUR VERSTEHEN, MIT DIESEM VORTEIL AUCH INTELLIGENT UMZUGEHEN.

Fotos: Jean-Paul Thalmann

KROMER PRINT AG

DAS GEGENTEIL VON KATZENJAMMER

Seit 19. Juni dieses Jahres produziert die Kromer Print AG in Lenzburg im Neubau Industrie Gexi. Das moderne Druckereigebäude will Geschäftsleiter Andy Amrein als ein Ausrufezeichen verstanden wissen, einen Kontrapunkt zum Katzenjammer in einer Branche, in der – überspitzt formuliert – alle klagen, aber keiner etwas tut. Oder täuscht der Eindruck? Kromer jedenfalls bewegt etwas.

Von KLAUS-PETER NICOLAY

Andy Amrein ist Praktiker durch und durch. Seine Sache ist es nicht, über schlechte Rahmenbedingungen oder Ähnliches zu klagen; das liegt ihm einfach nicht. «Die Herausforderungen und Chancen unserer Zeit lassen sich nur mit positivem Denken angehen», ist er überzeugt. Dazu gehört aber mehr als einfach nur gute Laune. Dazu gehören analytisches Denken, Visionen, entsprechende Strategien und bei deren Umsetzung ein strukturiertes Vorgehen bei höchster Konzentration. All das zeichnet Andy Amrein aus, was sich letztlich im Erfolg des Unternehmens ausdrückt.

Die Basis dafür hatte Andy Amrein, der 1996 zu Kromer stiess, schon Ende der neunziger Jahre gelegt, als er erkannt hatte, dass Druckereien für ihre Kunden immer austauschbarer wurden. Also gab er eine klare Linie vor und hat Kromer Print als Dienstleister für Printlogistik positioniert. Damit hat er schweizweit für Aufsehen gesorgt und international viel Anerkennung erfahren. Denn damit ist es ihm gleichzeitig gelungen, Kromer zu einer der grössten Druckereien der Schweiz zu formen.

Dabei ist das Druckunternehmen mit heute über 100 Mitarbeitern nicht nur aufgrund weniger grosser, sondern auch dank vieler kleiner Kunden zur heutigen Grösse gewachsen.

Das Konzept der effizienten Printlogistik hat Kromer Print in den letzten

Jahren konsequent weiterentwickelt, zugleich an schlanken Prozessen gearbeitet und eine industrielle Produktion im 24-Stunden-Betrieb an sechs Wochentagen eingeführt.

Quer und strategisch denken

Dabei war Andy Amrein schon immer ein Querdenker, der sich nie mit dem Erreichten zufriedengibt, sondern weit über die Grenzen der grafischen Industrie hinausblickt und auch gerne einmal aussergewöhnliche oder unerwartete Wege geht.

So hat er vor rund drei Jahren, als es darum ging, die Führung der Verkaufsorganisation zu besetzen, keinen Verkäufer, sondern einen Vollblut-Strategen eingestellt. Seither ist Michael Mare als Director Sales & Business Development aktiv, seit Sommer 2017 stellvertretender Geschäftsleiter, und im positiven Sinne Sparrings-Partner von Andy Amrein. Mare war auch massgeblich bei der Planung und Realisierung des Neubaus beteiligt und hat neue Ideen in das Unternehmen eingebracht.

So gibt es bei Kromer keinen Innen- und Aussendienst, erläutert Michael Mare: «Wir haben einen Kundendienst!» Denn Effizienz beginne bei der Organisation. Die zielgerichtete und lösungsorientierte Verzahnung von Organisation und Prozessen steht dabei im Mittelpunkt. Deshalb und im Sinne einer direkten Kommunikation hat jeder Kunde einen zentralen Ansprechpartner.

«Denn im Zeitalter sinkender Auflagen und immer spitzer kalkulierter Marketing- und Werbebudgets zählt längst nicht mehr alleine die Herstellung von Drucksachen», erläutert Andy Amrein. «Nur die Kombination aus Produktion, Logistik und vor allem Service wird zum Garant für Erfolg.»

Entsprechend sind auch die Räumlichkeiten im neuen Gebäude an dieser Philosophie ausgerichtet. Das Gebäude wurde auch nicht als Druckerei konzipiert, sondern als flexible Produktionsstätte. «Wir können doch heute noch nicht wissen, wie und was wir in zehn Jahren produzieren werden», sagt Amrein.

«Made in Switzerland»

Vor allem aber ist der Neubau auch ein Bekenntnis für «Made in Switzerland». Denn vom Fundament über die Büromöbel bis zu den Deckenstrahlplatten für Heizung und Kühlung auf dem Dach wurde alles mit Produkten, zumindest aber mit Partnern aus der Schweiz realisiert.

Ohnehin gehören Kooperationen zur Kromer-Philosophie. Kunden und Lieferanten werden als feste Partner in die eigene Geschäftsentwicklung mit einbezogen und mit ihnen zusammen entwickelt Kromer marktgerechte Lösungen. Also ganz im Sinne von Industrie 4.0.

Nur die Besten

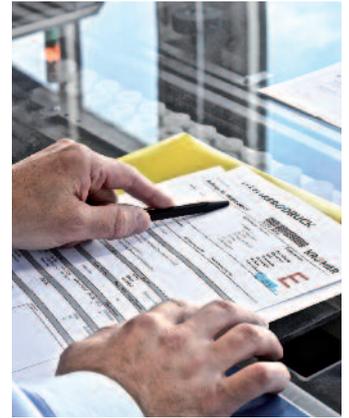
Dabei ist Kromer nicht versessen darauf, die jeweils neueste Technik zu installieren. «Natürlich müssen die Maschinen modern und hoch automatisiert sein – viel wichtiger für uns ist jedoch, mit den besten Partnern zusammenzuarbeiten», erklärt Andy Amrein. ▶

BUCHBINDEREI GROLLIMUND

Jedem Druck gewachsen:
Wir veredeln Ihre Printprodukte.

Tel. 061 717 70 70 | info@grolli.ch | www.grolli.ch





Natürlich gehören auch bei der Kromer Print AG moderne Ausrüstungen und Maschinen zur Druckproduktion. Die industrielle Produktionsweise wird aber vor allem durch Workflow-Automatisierung, Barcode-Steuerung und Vernetzung der verschiedenen Arbeitsschritte möglich.

«Wir bauen auf Partner, mit denen wir eine stabile und langfristige Beziehung eingehen können. Dabei suchen wir nicht nach den billigsten, sondern nach den besten Partnern. Wer uns beliefert, profitiert seinerseits von einer auf Langfristigkeit angelegten Geschäftsbeziehung, muss aber auch einiges dafür tun. Von den Maschinenlieferanten verlangen wir beispielsweise einen echten 24-Stunden-Service. Das können in der Praxis längst nicht alle leisten», erläutert Amrein. «Deshalb verhandeln wir bei der Anschaffung einer neuen Maschine zuerst über den Service und erst danach über die Konfiguration der Maschine.»

Solche ausgesuchten Unternehmen, die Amrein erwähnt, sind zum Beispiel Papyrus, Heidelberg, Gramag, Graphax, Elco oder A&F. Dabei betont er, dass für ihn nie das aktuelle Produkt-Portfolio eines Herstellers entscheidend ist, sondern stets die Fokussierung auf die Marktbedürfnisse und dessen Flexibilität.

Ein unglaublicher Kraftakt

Auf dieser Basis wurde in den letzten Jahren etwa ein extrem schlankes Papiermanagement mit Papyrus umgesetzt. Und diesen Weg der Prozessoptimierung geht Kromer Print konsequent weiter. Das beweist die installierte Technik im jüngst bewältigten Umzug vom alten Standort in das neue Gebäude, den Amrein als «einen unglaublichen Kraftakt» beschreibt.

In die neue Produktionsstätte inklusive neuer Maschinen und Einrichtungen hat Kromer rund 15 Millionen Franken investiert. Hier setzt Kromer noch mehr als bisher auf vollständige Systemintegration und Automatisierung. Etwa bei der mannlosen Plattenherstellung mit einem Heidelberg Suprasetter 106 und Nela-Plattenlogistiksystem, das die Druckplatten für die Bogenoffsetmaschinen Speedmaster XL 106-4+L und SX 52-4+L automatisch sortiert und bereitstellt.

Zudem setzt Kromer auf das sogenannte Push-to-Stop-Konzept von Heidelberg, bei dem Prozesse nicht mehr aktiv von einem Bediener angestoßen werden, sondern sich selbst steuern. Der Drucker an der Maschine greift also nur dann ein, wenn es zwingend erforderlich ist – den Rest macht das System. Aufgrund der hoch automatisierten Produktionstechnik rechnet Kromer mit einem Produktivitätszuwachs von rund 30%. Dazu wurde mit Heidelberg das Programm «Performance Plus» aufgelegt. Ziel ist es, die maximale Maschinengeschwindigkeit von 18.000 Bogen pro Stunde bei möglichst vielen Aufträgen auszureizen und die Rüstzeiten auf ein Minimum zu reduzieren.

Das Umsetzen dieser hoch industrialisierten Produktionsweise erfordert von den Mitarbeitern ein gewaltiges Umdenken. «Technisch ist das alles OK, bei den Prozessen üben wir allerdings noch», sagt Andy Amrein und räumt ein, dass das Konzept zur-

zeit noch nicht optimal umgesetzt ist. In den Köpfen dauere es eben manchmal länger.

Aus dieser Erkenntnis leitet Amrein ab, dass die Kombination Mensch und Maschine alleine nicht mehr ausreicht: «Diese Denkweise ist nicht mehr zukunftsfähig. Die Vernetzung von Mensch und Maschine sowie schlanke Prozesse in Administration, Produktion und Logistik sind die Leitplanken für die tägliche Arbeit geworden.»

Skalierbare Technologien?

Dies zeigt sich auch bei den nach wie vor beliebten Visitenkarten im Rahmen der Kromer Printlogistik. Hier gilt es, sehr viele kleine Liefereinheiten in kurzen, regelmässigen Abständen zu produzieren. Bisher waren dafür sehr viele manuelle Arbeitsschritte nötig. Heute ist das ein vollautomatisierter Prozess von der Bestellung bis zum Druck ohne Personaleinsatz.

Mit dem Workflow-Konzept Symphony, Barcode-Steuerung für automatisiertes Schneiden und Sortieren und einer für Kromer modifizierten Stanzmaschine von Bograma (siehe auch unseren Beitrag auf Seite 16) wurden bisher manuell ausgeführten Arbeiten vereinfacht beziehungsweise automatisiert und die Durchlaufzeiten massiv verkürzt.

So werden heute sechs Sorten à 100 Visitenkarten in weniger als einer Minute fertig gestanzt und sortenrein abgestapelt. «Was bei dieser

kleinsten Produktionseinheit möglich ist, wollen wir Schritt für Schritt skalieren und auf weitere Segmente des Betriebs ausdehnen – ganz gezielt dort, wo es sinnvoll erscheint», sagt Andy Amrein.

Integriert und automatisiert

Das Printlogistik-Portal vereint klassische Shop-Funktionalität mit einer Web-to-Print-Umgebung. Durch das Online-System können Bestellungen und Personalisierungen von Drucksachen rund um die Uhr ausgeführt werden. Über Benutzer-Logins greifen Kunden auf den aktuellen Datenbestand zu und bestellen. Die automatisierte Abwicklung ist Teil der Printlogistik für Geschäfts- und Werbedrucksachen der Kunden.

Doch der Weg dahin war nicht ganz so banal und lässt sich auch nicht in einem Nebensatz erklären. Schon eine Web-to-Print-Lösung zu finden, die ganz spezielle Aufgaben ermöglicht, ist eine Herausforderung. Gemeinsam mit A&F und weiteren Partnern wurde vor gut zwei Jahren ein entsprechendes Konzept entwickelt. Schliesslich entschied sich Kromer Print für ein System auf Basis von Pageflex Storefront.

Die Umsetzung des geforderten Customizings, die Verwaltung von Lagerartikeln und Adressen sowie das Generieren von EAN-, ISBN- und QR-Codes wurden über Schnittstellentechnologien gelöst und Pageflex Storefront nahtlos in das ERP-System proscopio integriert.

Doch Andy Amrein gab sich damit noch nicht zufrieden: «Will sich eine Druckerei langfristig und erfolgreich am Markt positionieren, sind intelligente und voll automatisierte Prozesse elementar.» Dazu wählte Kromer den Workflow-Manager Symphony der Stuttgarter CTRL-S GmbH. «Mit seiner ausgeklügelten Workflow-Technik steuert Symphony den Weg aller Aufträge durch unsere Produktion. Neben dem hohen Automatisierungsgrad bringt dies Übersicht und steigert die Effizienz», erläutert Andy Amrein. Symphony automatisiert bei Kromer zudem Sammelformen und erstellt Begleitformulare.

Sinkende Auflagen nicht per se schlecht

Bei all dem geht es um Effizienz für Kromer und daraus resultierend «um den Vorteil unserer Kunden», sagt Andy Amrein. Kein Mehrwert? «Nein. Das ist nur ein Modewort, das von vielen benutzt wird, die noch nicht einmal den Wert einer Drucksache definieren können», wehrt Amrein ab. «Wir bieten unseren Kunden schlicht und einfach Vorteile bei der Drucksachenplanung, Lagerhaltung und Logistik. Dieses Geschäftsmodell ist der Wert, den wir unseren Kunden bieten.»

Und das gilt auch bei rückläufigen Stückzahlen. «Sinkende Auflagen an sich sind ja keine schlechte Nachricht», betont Andy Amrein. Im Gegenteil sieht er darin sogar Chancen gerade für lokale Druckereien, die aufgrund ihrer Nähe zu den Kunden flexibel produzieren können. Mit diesem Vorteil, den Schweizer Druckereien gegenüber Online-Druckereien haben, müsse aber auch clever umgegangen werden, ist Amrein überzeugt.

Das komme aber nicht von alleine und Techniken wie der Digitaldruck seien auch nicht für alles eine Lösung, stellt Amrein fest. Zwar stehen im Kromer-Neubau sieben Konica-Minolta-Digitaldrucksysteme vom Multifunktionsdrucker bis zum Produktionssystem. Doch beim grösseren Format ist Amrein eher zurück-

haltend. «Der B2-Inkjet-Digitaldruck ist qualitativ sicherlich marktreif, für unsere Anforderungen jedoch noch nicht wirtschaftlich», räumt er ein. Und Digitalisierung nur um der Digitalisierung willen sei keine Strategie.

Innovative Prozesse

«Viele Probleme in der Schweiz sind durch Unvermögen verursacht», kritisiert er das Lamentieren vieler Kollegen. «Natürlich sind die Zeiten ruppiger geworden, aber es ist doch kein Problem des Euros oder des Frankens, wenn Druckereien in den letzten Jahren nicht deutlich effizienter geworden sind.» Wer eine Strategie habe, Prozesse optimiere und beherrsche, könne auch Währungskapriolen und andere Unwägbarkeiten verkraften. Schon im September 2012 prophezeite Amrein, dass Druckleistungen mit niedrigem Marktwert in Billiglohnländer und an Onlinedruckereien abfliessen werden. Damit scheint er Recht zu behalten.

«In einem Hochpreisland wie der Schweiz müssen wir unsere geistige und intellektuelle Leistung für innovative Prozesse erbringen. Nur dann haben wir die Chance, dass in der Schweiz gedruckt wird», sagt er. Printlogistik darf als eine solche geistige Leistung eingestuft werden. Das Modell entspringt der Erkenntnis, dass Kunden nicht nur ein gutes Druckprodukt erwarten, sondern von zeitraubenden Routine-Tätigkeiten entlastet werden wollen.

Nun hat Kromer Print aber weder die Logistik, noch industrialisierte Produktionsprozesse erfunden. Andy Amrein und sein Team sind sicherlich auch nicht intelligenter als andere Führungskräfte der Druckindustrie. Aber sie haben die Kundenbedürfnisse und die Trends des Marktes offenbar früher erkannt als andere, ihre Vision formuliert und diese «stur» umgesetzt. «Ja, man muss schon fest überzeugt sein von dem, was man macht – vor allem, wenn einem jeder erzählt, was alles nicht geht», resümiert Andy Amrein.

› www.kromer.ch

ONLINE TOOLS

FREEWARE

PREMIUM

GANZ HEISS



- PDF Preflight
- Color Preflight
- ISO↔PSO Converter



Auf die Website online-tools.ch gehen, den kostenlosen **Connector herunterladen** und loslegen: Preflights, Analysen und Konvertierungen pfannenfertig aus der Cloud. Einfacher war eine sichere Druckproduktion noch nie. Gleich ausprobieren!

www.online-tools.ch

PDFX-ready

Die PDFX-ready Online Tools werden unterstützt von

