



Klaus Sauer blickt auf 20 Jahre in unterschiedlichen Vertriebs- und Managementpositionen der Heidelberger Druckmaschinen AG zurück, war Vertriebsdirektor bei Koenig & Bauer und Geschäftsführer bei United-print, bevor er 2011 zu Saxoprint wechselte.

SAXOPRINT

FÜR KREATIVITÄT UND INNOVATIVE IDEEN IST NOCH IMMER PLATZ

Der Begriff Kostenführerschaft fiel im Gespräch mit *Saxoprint*-CEO KLAUS SAUER häufiger. Kostenführerschaft beschreibt die Strategie eines Unternehmens, durch geringere Kosten einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen. »Genau das war das Ziel und ein langer Weg, aber wir haben es erreicht«, sagt SAUER.

Von Klaus-Peter Nicolay | Bilder: Saxoprint

Für ihn bedeutet Kostenführerschaft, dreischichtig bei voller Auslastung und geringen Kosten wirtschaftlich zu produzieren. Das heißt aber nicht, dass dieser Vorteil proaktiv für das Unterbieten von Preisen am Markt genutzt werden soll. »*Saxoprint* ist kein Preisbrecher. Definitiv nicht! Wir haben uns aber jetzt den Vorteil erarbeitet, jederzeit auf die Preise des Wettbewerbs reagieren zu können«, betont KLAUS SAUER.

Dazu wurden in den zurückliegenden Jahren über 70 Millionen Euro in neue Technik investiert. Denn hohe Wettbewerbsfähigkeit ist in diesem Segment der Druckbranche nur mit industrialisierten Prozessen und modernstem Equipment möglich. »Durch technische Innovationen haben wir die Effizienz derart gesteigert, dass wir sogar die Erhöhungen beim Papierpreis weitestgehend kompensieren konnten. Das ist umso bedeutender, da Papier einen Anteil von bis zu 30 Prozent an unseren Kosten ausmacht«, freut sich KLAUS SAUER.

Massenproduktion und Individualdruck

Ihn als »alten Fuchs« in der Branche zu bezeichnen, ist sicherlich zutreffend. Er blickt auf 20 Jahre in unterschiedlichen Vertriebs- und Managementpositionen der *Heidelberger Druckmaschinen AG*

zurück, war Vertriebsdirektor bei *Koenig & Bauer* und Geschäftsführer bei *Unitedprint*, bevor er 2011 zu *Saxoprint* wechselte.

Als kleine lokale Druckerei mit zehn Mitarbeitern startete das Unternehmen 1999 und fokussierte sich ab 2006 mit *mein-druckportal.de* auf den Vertrieb der Drucksachen via Online-Shop, der in den folgenden Jahren stetig ausgebaut wurde. Seit 2012 gehört *Saxoprint* zur Oldenburger *Cewe Stiftung*. Der Fotodienstleister setzt damit neben dem Digitaldruck mit Schwerpunkt Fotobuch auch auf die Stärken des Offsetdrucks. Heute beschäftigt *Saxoprint* über 700 Mitarbeiter, etwa 550 davon in Dresden, wo eine Produktionsfläche von 21.000 m² zur Verfügung steht. Im Rahmen der internationalen Expansion ist *Saxoprint* in UK, Frankreich, Italien, Benelux, Spanien, Österreich, Polen und in der Schweiz aktiv.

Als Onlinedruckerei hat *Saxoprint* in den letzten Jahren jeweils ordentliche Umsatzzuwächse hingelegt und im letzten Jahr fast 102 Mio. Euro erwirtschaftet. Dazu steuerte die Ende 2017 übernommene Berliner *Laserline* mit ihren 160 Mitarbeitern etwa 15 Mio. Euro bei.

Anders als die Online-Massenproduktion in Dresden lässt sich *Laserline* eher als online aktive Individualdruckerei einordnen, mit der *Saxoprint* das Produktport-

„Durch technische Innovationen haben wir die Effizienz derart gesteigert, dass wir sogar die jüngsten Papierpreis-Erhöhungen weitestgehend kompensieren konnten.“

Klaus Sauer

folio und den Kundenkreis erweitert. »*Laserline* ist in Berlin und Brandenburg eine starke Marke mit einer Papierauswahl und Formatvielfalt im Digital- und Offsetdruck, die wir in Dresden nicht abdecken können – und auch gar nicht wollen«, beteuert SAUER.

Geduld und Zeit

Doch die Akquisition brachte Anlaufprobleme mit sich. So drehte das operative Ergebnis im Jahr 2018 ins Negative: auf –1,6 Mio. Euro. »Das geplante negative erste Jahr wurde von Integrationsverzögerungen mit entsprechenden Zusatzkosten begleitet«, erläutert KLAUS SAUER. Das vierte Quartal 2018 ließ aber die Perspektiven erkennen: Der Umsatz legte mit +22,9% deutlich zu – organisch wuchs *Saxoprint* um 4,5%.

»Das Zusammenführen von Menschen und Kulturen ist eben nicht

ganz so trivial, wie es das leicht dahergesagte Wort Übernahme vielleicht vermuten lässt. Es ist nun einmal so, dass nicht Maschinen integriert werden müssen, sondern Menschen. Das braucht auf beiden Seiten Geduld – bei den Mitarbeitern und beim Management«, weiß KLAUS SAUER aus Erfahrung. Und neben Geduld auch Zeit. »Menschen brauchen für solch gravierende Umstellungen bis zu zwei Jahre Zeit. Dafür habe ich volles Verständnis. Deshalb bin ich zuversichtlich, dass die Integration von *Laserline* Ende des Jahres abgeschlossen sein wird.«

Kunden wollen einfach zum Produkt kommen

Dabei ist jedoch keine Integration angestrebt, bei der auch der Name *Laserline* verschwinden soll. *Cewe* setzt auch hier auf eine Mehr-Marken-Strategie. Allerdings nutzt *Cewe* auch den eigenen Bekanntheitsgrad und präsentiert unter *cewe-print.de* eine übergreifende Plattform für Geschäftskunden, Business-to-Customer und den Markt der Small und Home Offices (SoHo). Dahinter verstecken sich auch die Angebote der übrigen *Cewe*-Marken wie etwa *Viaprinto*, *Saxoprint* und *Laserline*, werden aber nicht direkt sichtbar.

>



Saxoprint produziert überwiegend in der Formatklasse 7 (110 cm x 160 cm). Im Drucksaal stehen neben den sechs Großformat- aber auch zwei Mittelformatmaschinen, die ebenso auf Effizienz getrimmt sind.



Dabei werden pro Jahr über 25.000 Tonnen Papier verarbeitet und 1,2 Millionen m² Druckplatten belichtet, wovon 2018 bereits 700.000 m² prozessfrei hergestellt wurden. Da kommt also schon ganz schön was zusammen.

Viaprinto hat sich auf Dokumente und entsprechende Dienstleistungen spezialisiert, vertreibt auf seiner Internet-Seite auch Produkte der Schwestergesellschaft. Saxoprint ist komplett auf Business-to-Business sowie Reseller ausgerichtet und Laserline gehört als 100%ige Tochter zu Saxoprint, vermarktet seine Produkte aber weiterhin unter der angestammten Marke.

Das hat natürlich den Vorteil, dass Kunden auf unterschiedlichen Wegen ihre Produkte bestellen können. »Kunden müssen möglichst einfach an ihre gewünschten Drucksachen kommen – das ist eine ganz wichtige Voraussetzung für ein funktionierendes Online-Geschäft«, bemerkt KLAUS SAUER. »Daran arbeitet bei uns permanent ein ganzes Team.« Und er weiß auch, dass dies bei 107 verschiedenen Druckprodukten mit 1,2 Milliarden Varianten und ständig neu hinzukommenden Artikeln einer Sisyphe-Arbeit gleichkommt. Um diese Produkte zu bewerben, setzen die Dresdner auf eine Multi-Channel-Strategie. »Das SEO-Geschäft ist maßlos«, klagt auch KLAUS SAUER wie viele seiner Kollegen. »Man kommt an Google aber nicht vorbei.« Saxoprint setzt deshalb parallel auf klassische Werbung im Rahmen einer zielgruppengenauen Vermarktung in Fachmagazinen und geht den

„Kunden müssen möglichst einfach an ihre gewünschten Drucksachen kommen – das ist die wichtigste Voraussetzung für ein funktionierendes Online-Geschäft.“

Klaus Sauer

Weg der gezielten Ansprache von Neu- und Bestandskunden über Online-Werbung, per Newsletter und Mailing.

Knallharte Effizienzvorteile

»Es mag sich vielleicht paradox anhören, aber trotz unserer Massenfertigung mit Sammelformen wird bei uns jeder Auftrag individuell betrachtet«, sagt SAUER. Kunden aus ganz Europa bestellen bei Saxoprint: Privatpersonen, Geschäftskunden, Agenturen oder Reseller, die inzwischen einen nicht unerheblichen Anteil ausmachen. »Wichtig sind für uns dabei Schnelligkeit und hohe Effizienz, damit wir die bis zu 5.000 Aufträge täglich produzieren können. Kunden dagegen legen großen Wert auf einen guten Preis, Qualität und Liefertreue.« Das sind keine grundsätzlich unterschiedlichen Dinge, sondern bedingen sich gegenseitig, um mit möglichst wenig Reklamationen

arbeiten zu können. »Die Reklamations-Quote bewegt sich bei uns im Promille-Bereich – inklusive der internen Reklamationen unserer Qualitätskontrolle«, erklärt KLAUS SAUER. Daraus resultiere auch die hohe Wiederbestellrate von über 80%.

»Wir müssen Innovationen vorantreiben, um Kostenführer zu bleiben«, sagt SAUER. Da Material- und Personalkosten in allen Druckereien etwa gleich sind, könne es nur durch niedrige Fertigungskosten und hohe Automatisierung einen Vorteil geben. Daher wird in Dresden permanent an neuen technischen Möglichkeiten gearbeitet und in entsprechende Lösungen investiert.

Über die Speedmaster XL 162-Achtfarben Wendemaschine mit dem Rollenquerschneider CutStar, die neueste Installation im Drucksaal mit 50 Metern Länge, haben wir bereits berichtet (siehe Druckmarkt Heft 120). Auch hierbei ging es knallhart um Effizienzvorteile. Das Verarbeiten einer Rolle Papier entspricht je nach Grammatik etwa der Menge von drei bis vier Papierpaletten, bringt aber weniger Rüst- und Stoppzeiten mit sich sowie eine höhere Laufstabilität. Rollenwechsel mit eingerechnet, ist die Maschine nahezu doppelt so effizient wie vergleichbare Modelle. Und nicht zu vergessen: Papierrollen sind im Einkauf um etwa 6% günstiger als konfektionierte Papierbogen.

Saxoprint produziert überwiegend im Großformat der Formatklasse 7 (Druckformat 110 cm x 160 cm). Im Drucksaal stehen neben den sechs Großformatmaschinen aber auch zwei Mittelformat-Speedmaster XL 106, die ebenso auf Effizienz getrimmt sind. »Bei den Rüstzeiten liegen wir bei diesen Maschinen konstant bei unter zwei Minuten«, erklärt KLAUS SAUER. Die Anlaufmakulatur liege bei 20 bis 40 Bogen und zahle in die umweltfreundliche Produktion ein.

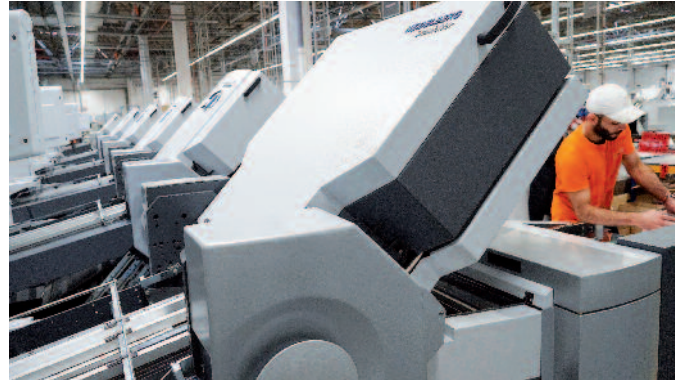
Das Optimieren der Produktion geht indes weiter – momentan steht ein auf drei Jahre angelegtes Integrationsprojekt kurz vor der Vollendung: das autonome Drucken und die Optimierung des Workflows, bei der eine komplett neue Architektur aufgesetzt wurde. »Push-to-Stop kommt noch dieses Jahr«, sagt KLAUS SAUER. Und dann? »Daten rein und in der Auslage sehe ich den Job zum ersten Mal«, ist sein Wunsch.

80% Standarddrucksachen

Das sollte bei der Angebots- und Auftragsstruktur auch funktionieren. Im Akzidenzbereich dominieren Standarddrucksachen wie Flyer, Poster, Kataloge und Broschüren mit 80% die Produktion. Die Aufträge, die über den Web-Shop eintreffen, werden in Sammelformen gebündelt und auf die jewei-



Rollenwechsel an einer Bogenoffsetmaschine Speedmaster XL 106: Beide Mittelformatmaschinen und eine Speedmaster XL 162 sind mit dem Rollenquerschneider CutStar ausgestattet.



Bei Saxoprint steht in der Weiterverarbeitung eine ganze Phalanx an Stahlfolder Falzmaschinen von Heidelberg, um den enormen Ausstoß der Druckmaschinen bewältigen zu können.

ligen Maschinen verteilt. Dabei werden pro Jahr über 25.000 Tonnen Papier verarbeitet und 1,2 Millionen m² Druckplatten beleuchtet, wovon 2018 bereits 700.000 m² prozessfrei hergestellt wurden. Da kommt also schon ganz schön was an Verbrauchsmaterialien zusammen. Wenn eine Maschine 45 Mio. Dru-

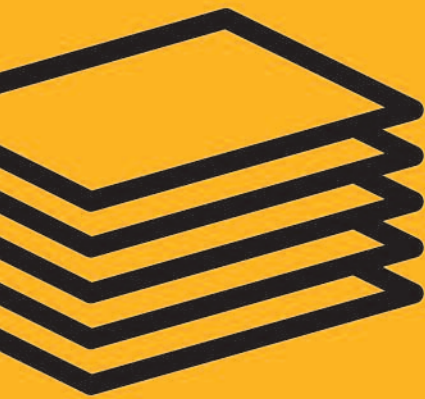
cke bei einer Auflage von durchschnittlich 1.200 Bogen produziert, ergeben sich daraus 37.500 Plattenwechsel mit 300.000 Platten im Jahr. Folglich steht in der Weiterverarbeitung auch eine ganze Phalanx an Falzmaschinen, die den Ausstoß der Druckmaschinen für die vier Sammelhefter und die Klebebinder vorbereiten.

»Dafür benötigen wir Facharbeiter, die die Millioneninvestitionen auch bedienen können«, erklärt KLAUS SAUER das hohe Engagement von Saxoprint in die Aus- und Weiterbildung.

Zartes Pflänzchen easy box Saxoprint kann aber auch anders. Eben nicht nur Massenproduk-

tion. Verpackungen stellen einen Wachstumsmarkt dar, der durch die Standardproduktionen bisher nicht abgedeckt wird. Deshalb wird derzeit das Geschäftsfeld Verpackungen ausgebaut, das jedoch nach ganz anderen Regeln funktioniert als das Brot-und-Butter-Geschäft Onlineprint.

>



Die Platte, auf die Sie gewartet haben

Die neue prozessfreie SONORA X Platte kann so gut wie alles drucken. Ihre Auflagenbeständigkeit, Bebilderungsgeschwindigkeit und Handhabungseigenschaften entsprechen Platten mit konventioneller Verarbeitung.

Kostengünstiger für Sie, grüner für die Umwelt.

80 % aller Offsetdrucker könnten auf der Stelle mit der SONORA X Platte prozessfrei produzieren. Ganz gleich, ob Sie im Verpackungsoffset, im Heatset- oder Coldset-Rollenoffset, im traditionellen oder LE-UV-Hochqualitäts-Bogenoffset oder im hochvolumigen Zeitungsoffset drucken, steigern Sie Ihre Leistung und Ihren Gewinn mit der SONORA X.

Entdecken Sie das ganze Potenzial unter kodak.com/go/sonora

Lassen Sie uns das Drucken weiterentwickeln. Gemeinsam.

SONORA!
CAN PRINT THAT



Derzeit wird bei Saxoprint das Geschäftsfeld mit Verpackungen ausgebaut – Klaus Sauer zeigt einige Muster der von Saxoprint entwickelten easy box. Mit dieser neuartigen Produktlösung können unterschiedlichste Verpackungstypen online in frei wählbaren



Formaten und ab Auflage eins bestellt werden. Zielgruppe ist jeder, der sein Produkt durch eine individuelle Verpackung aufwerten möchte – und dies ab kleinster Auflage zu günstigen Preisen.

Im August 2016 hatte Saxoprint eine Online-Lösung für Faltschachteln und Produktverpackungen in frei konfigurierbaren Formaten vorgestellt – und mit dieser Marktneuheit eine Welle ausgelöst, die den Verpackungsmarkt noch nachhaltig beeinflussen wird. Inzwischen schießen ähnliche Lösungen im Verpackungsmarkt wie Pilze aus dem Boden. Nur ein Jahr später wurde die Mindestauflage für die Saxoprint easy box von 100 Stück auf kleinste Auflagen und Einzelexemplare herabgesetzt.

Ab Auflage 1 können nunmehr Verpackungen anhand ihrer Innenmaße aus 350 g/m² Chromokarton im Online-Shop millimetergenau konfiguriert werden. Dabei erleichtert eine 3D-Visualisierung vor dem Upload der Druckdaten mögliche Abweichungen vom angestrebten Druck-Ergebnis zu identifizieren und zu korrigieren. Druckergebnis und Haptik sind dennoch nur am echten Produkt sicht- und fühlbar. Und nur so lässt sich ein Gespür dafür entwickeln, wie die Verpackung wirkt und ob noch Anpassungen vorgenommen werden müssen. Die Musterproduktion in Einzelaufgabe erfolgt gegen eine Schutzgebühr, die bei einer nachfolgenden Bestellung verrechnet wird. Und davon wird reger Gebrauch gemacht, wie KLAUS SAUER anhand

„Der Wind ist zwar rau im Onlineprint-Business, aber unser Geschäft läuft gut und wir kennen die Stellschrauben, um langfristig erfolgreich zu sein.“

Klaus Sauer

eindrucksvoller Muster der letzten Wochen beweist. Wie das Problem der Stanzungen bei den frei wählbaren Formaten gelöst ist, will er aber nicht verraten. An den Stanzzändern ist jedenfalls kein Laserschnitt erkennbar. »Es ist auch kein Cutter«, sagt SAUER und räumt ein: »Wir haben für die Saxoprint easy box einen hoch spezialisierten externen Dienstleister, da wir das hier im Haus gar nicht abbilden könnten. Aber wir haben als First Mover mit unserer Lösung den Durchbruch geschafft. Es ist zwar noch ein zartes Pflänzchen, aber es wächst kontinuierlich.«

Kompetitiver Markt

Das Beispiel Saxoprint easy box zeigt, dass Kreativität und innovative Ideen noch immer ihren Platz finden – auch oder gerade im Onlineprint. So ist auch bei Saxoprint eine Diversifizierung in den Bereich drucknaher Produkte

alias Werbemittel zu beobachten. Damit soll die Kundenbeziehung intensiviert oder ausgebaut und gleichzeitig weiteres Wachstum erreicht werden. Genauso bei der neuen Zusatzleistung des Verteilservices. Bei Flyern, Foldern und Broschüren kann in Kombination mit dem Druckauftrag die Verteilung der Drucksachen in einem bestimmten Zielgebiet und Zeitraum veranlasst werden. Das ist jedoch nicht als schlichte Produkterweiterung zu verstehen, sondern Teil eines agilen Veränderungsprogramms parallel zum Kerngeschäft. Denn der Transformationsprozess ist noch lange nicht abgeschlossen.

»Unsere Mutter Cewe ist doch das beste Beispiel für eine gelungene Transformation – eine digitale noch dazu«, führt KLAUS SAUER an. »Cewe hat es fertig gebracht, vom analogen Fotodienstleister zum größten Anbieter von Fotobüchern in Europa zu werden. Während Weltkonzerne wie Agfa oder Kodak im Fotomarkt komplett abgestürzt sind, hat Cewe den Sprung vom Analogen zum Digitalen geschafft – ist heute einer der größten Digitaldruckereien auf dem Kontinent und mit uns auch einer der größten Onlinedrucker.«

Dieser Leistung zollt KLAUS SAUER höchsten Respekt. Es sei nun einmal ein enormer Kraftakt, die Struktur und Kultur eines Unternehmens komplett auf ein neues

Geschäftsmodell umzustellen. So etwas könne neben hervorragenden Management-Qualitäten nur gelingen, wenn die Mitarbeiter entsprechend motiviert werden und diesen Weg mitbegleiten. »Technik kann man kaufen. Den Umgang mit Menschen und das Führen dieser Menschen muss man lernen«, stellt SAUER fest und ist stolz darauf, bei Saxoprint ein gut funktionierendes Mittelmanagement aufgebaut zu haben »mit Leuten, die ihre Wurzeln hier in der Region haben. Das sind allesamt Menschen, die den Ehrgeiz haben, mitlenken zu wollen.«

Und das in einem ausgesprochen kompetitiven Markt, in dem nach Einschätzung von KLAUS SAUER künftig noch mehr als heute wenige große Druckereien zu Lasten der kleinen immer mehr drucken werden. »Ich sehe neben extrem gut aufgestellten Druckereien und Spezialisten maximal fünf oder sechs führende Onlinedruckereien in Europa. Und da weiterhin davon auszugehen ist, dass es Preisbewegungen im Markt geben wird, ist Kostenführerschaft auch so brachial wichtig«, betont KLAUS SAUER. »Der Wind ist zwar rau, aber unser Geschäft läuft gut und wir kennen die Stellschrauben, um langfristig erfolgreich zu sein.«

> www.saxoprint.de



Onlineprint lässt sich nun einmal nicht in 10 Sekunden erklären.

Keine Bange, dafür gibt es beyondprint unplugged, die Zeitung für Print, Transformation und E-Commerce. Fachexpertise kompetent, praxisnah und entkrampft.



Das Abo und weitere Informationen:
www.druckmarkt.com oder www.arcusverlag.de