

Interview mit Ralf Sammeck, CEO Koenig & Bauer Sheetfed, Vorstandsmitglied von Koenig & Bauer

Konsequente Digitalisierung

Im Rahmen ihrer Open-House für Akzidenz- und Verpackungsdrucker rückte Koenig & Bauer vor allem neue, kundenzentrierte Angebote, basierend auf der digitalen Transformation, in den Mittelpunkt der Veranstaltung. Wir sprachen mit Ralf Sammeck, CEO von Koenig & Bauer Sheetfed und Vorstandsmitglied von Koenig & Bauer, über eine Erfolgsstrategie, die sich langfristig rechnet und den Anwender in den Mittelpunkt rückt sowie Realität gewordene Predictive Maintenance als Grundlage für eine maximale Produktivität im Drucksaal.

Koenig & Bauer hat in den vergangenen Monaten einen kontinuierlich steigenden Auftragsbestand und steigende Umsätze ausgewiesen. Womit konnten sich Ihre Lösungen von denen der Wettbewerber erfolgreich abheben?

Wir konnten im vergangenen Jahr in der Tat sehr viele Neukunden gewinnen und können einige namhafte Referenzkunden vorweisen. Viele dieser Kunden haben den Wechsel zu unseren Lösungen vollzogen, weil sie erkannt haben, dass sich Koenig & Bauer nicht nur in Worten, sondern auch in Taten sehr stark auf den Kunden fokussiert. Wir hören zu und verfügen außerdem über eine Mannschaft, die sich sehr intensiv und überaus kompetent mit den einzelnen Problemen und spezifischen Bedürfnissen der Kunden auseinandersetzt. Wir können konkret Schwachpunkte in der Produktion identifizieren und gezielt Lösungen aufzeigen, wie sich die Performance optimieren lässt. Dabei ist nicht immer gleich eine um-



Ralf Sammeck, CEO von Koenig & Bauer Sheetfed und Vorstandsmitglied von Koenig & Bauer

fangreiche Neuinvestition erforderlich, sondern mitunter erzielt der Austausch kleinerer Elemente bereits große Effekte.

Flyeralarm hat uns auf Herz und Nieren geprüft und ist schließlich zu Koenig & Bauer als Maschinenlieferant zurückgekehrt. Darüber hinaus haben wir einiges im Bereich Service optimiert und in diesem Segment auch deutlich Personal aufgestockt. Dieses Engagement zeigen wir natürlich nicht nur bei den großen Kunden, sondern helfen kleinen und großen Unternehmen individuell mit optimal auf sie zugeschnittenen Lösungen, die exakt ihrer Unternehmensgröße und ihrem Durchsatz entsprechen.

Das Thema Digitalisierung spielt hierbei eine große Rolle, und wir sind in der Lage, anhand der gesammelten Maschinendaten konkrete Optimierungspotenziale aufzuzeigen. Mit Hilfe spezieller Filter, die aus den eingehenden Daten aussagekräftige Informationen extrahieren, können wir Fehlerquellen und Engpässe aufde-

cken und Ursachen für mögliche Produktivitätseinbußen klar identifizieren und zuweisen. Um in der Druckbranche langfristig erfolgreich zu sein, reicht es nicht aus, am Ende eines Monats einen Blick auf die Performance zu werfen, um zu beurteilen, wie produktiv man als Druckdienstleister war. Es ist nicht nur wichtig zu erkennen, dass man effizienter hätte sein können, sondern es ist vor allem wichtig zu erkennen, wo die Gründe für eine verminderte Performance lagen. Diese Gründe können sehr vielfältig sein – angefangen vom Bediener über die Wartung, das Material oder den Workflow. Die extrahierten Daten geben genau darüber Auskunft, sodass der Kunde seine eigentliche Schwachstelle detailliert identifizieren kann.

Wie schwer fällt es den Kunden umzudenken und sich mit dem Auslesen der Daten auseinanderzusetzen?

Das Auslesen der Daten übernehmen wir für den Kunden, denn dies bedarf einer gewissen Übung, eines über die breite Masse an Produktionen erworbenen und gesammelten Know-hows sowie ein hohes Maß an Erfahrung. Auf diese Weise erhält der Kunde von uns seinen persönlichen Performance Report. Dieser fasst auf einem einzigen Blatt sämtliche Produktionsdaten übersichtlich zusammen. Beispielsweise kann er ablesen, wie hoch Rüstzeiten und Fortdruckgeschwindigkeiten sind. Diese Auswertung bietet optimale Voraussetzungen dafür, sich anschließend mit dem Kunden gemeinsam an einen Tisch zu setzen und mit ihm zu besprechen, an welchen Stellen, mit welchen Mitteln Verbesserungen vorgenommen werden können.

In der Vergangenheit war es so, dass man als Maschinenhersteller eine Top-Maschine mit außerordentlicher Performance geliefert hat, mit der der Kunden dann jedoch auf sich allein gestellt war. Heute liefert Koenig & Bauer Maschinen mit noch mehr Performance, doch wir lassen

den Kunden damit nicht allein, sondern bleiben mit ihm in Kontakt und unterstützen ihn in allen Belangen. Unser Geschäftsmodell sieht nicht nur vor, möglichst viele leistungsstarke Maschinen im Markt zu platzieren, sondern wir wollen die Kunden dabei unterstützen, das enorme Potenzial, das unsere Maschinen liefern, auch im Praxisalltag zu erreichen, damit sie erfolgreich sind.

All dies kann heute weitestgehend automatisiert ablaufen, wenn der Kunde damit einverstanden ist, dass die Daten bei uns einfließen und wir entsprechende Analysen durchführen können. Dabei werden selbstverständlich ausschließlich die produktionstechnischen, maschinenbezogenen Daten an uns übermittelt. Was der Drucker genau druckt und für wen, wird nicht kommuniziert.

Machen die Großkunden aus der Industrie all dies nicht bereits selbst?

Das sollte man meinen, doch in der Praxis sieht es oftmals anders aus. Natürlich verfügen die industriell aufgestellten Drucker über die entsprechenden Daten. Sie sind jedoch meist nicht in der Lage, selbständig die entsprechenden Schlüsse aus ihnen zu ziehen. Die Daten zu erhalten ist heutzutage nicht das Problem. Die Herausforderung besteht darin, sie richtig auszulesen und anhand dieser extrahierten Informationen Schwachstellen aufzudecken und Optimierungen vorzunehmen.

Wie groß das Optimierungspotenzial sein kann, zeigt ein Beispiel aus der jüngsten Praxis: Wir hatten einen großen Kunden aus der Verpackungsbranche, der an mehreren Standorten aktiv ist und sich darüber beklagte, dass seine Produktion nicht so richtig Fahrt aufnahm. Er hatte darüber hinaus festgestellt, dass in einem seiner Werke eine deutlich höhere Leistung erzielt wurde als in einem anderen, obwohl die Maschinen identisch waren. Hier war eine systematische Ursachenforschung gefragt. Daher haben wir sämtliche relevanten Faktoren analysiert und konnten letztendlich aufzeigen, wie unterschiedlich die Maschinen produzieren. In der Tiefe der jeweiligen Produktionsdetails hat sich dann ergeben, dass es zum einen massive

Unterschiede im Ausbildungsstand der Drucker gab, sodass eine Nachschulung erforderlich war. Zum anderen haben wir einige Maschinen mit neueren Technologien nachgerüstet und u.a. eine neue Auslage installiert, den Anleger auf den neuesten technologischen Stand gebracht und konnten auf diese Weise summiert ein sagenhaftes Ergebnis von einer 20%igen Produktivitätssteigerung für den Gesamtkonzern des Kunden erwirken. Dies hätte der Betrieb in Eigenregie so nicht realisieren können.

Wie funktioniert die Auswertung der Daten konkret?

Die Auswertung der Daten erfolgt weitestgehend automatisiert. Koenig & Bauer hat dafür gemeinsam mit einem Partnerunternehmen eine Software entwickelt, die uns bei der Auswertung der Daten zuverlässig unterstützt. Durch den hohen Automatisierungsgrad, der durch den Filter der Software entsteht, stellt das Auslesen keinen großen Aufwand für unsere Techniker dar, und sie erkennen recht schnell, welche Schwachpunkte bei einem Kunden vorliegen. Der automatisierte Report fungiert für sie wie eine Art Röntgenbild, auf dem sie gezielt ins Detail gehen und Ursachenforschung betreiben können. Auf Basis dieser Analysen führen wir dann in festgelegten Intervallen mit den Kunden gezielte Beratungsgespräche.

Die eigentliche Herausforderung besteht letztendlich darin, gemeinsam mit dem Kunden im Gespräch Möglichkeiten zur Optimierung zu finden, neue Technologien zu kommunizieren und neue Lösungen aufzuzeigen. Das setzt natürlich eine gewisse Offenheit und Investitionsbereitschaft beim Kunden voraus.

Wie hoch ist Ihr Wachstum im Servicebereich?

Für Koenig & Bauer bringt dieser ausweitete Service einen hohen Personalaufwand mit sich. Daher haben wir verstärkt Servicetechniker eingestellt, die für exakt diese Anforderungen bestens geschult sind und die natürlich einer kontinuierlichen Weiterbildung bedürfen. Darüber hinaus haben wir einen speziellen Berater

engagiert, der überprüft, ob der gesamte Workflow einer Druckerei reibungslos funktioniert und nahtlos ineinander greift. Schließlich ist es denkbar, dass ein Betrieb nicht auf Leistung kommt, weil beispielsweise die Platten immer zu spät kommen und der Prepress-Workflow nicht gut aufgestellt ist. Das findet man nur heraus, wenn man sämtliche Produktionsdaten in die Analyse einbezieht.

Die Aufstockung des Servicesegments hat selbstverständlich auch konkrete Auswirkungen auf den Konzernumsatz für dieses Segment. So konnten wir den Umsatz im Servicebereich in den letzten sieben Jahren um ca. 70 % steigern. Das sind jährlich etwa 10 %. Zum Schluss flacht diese Kurve natürlich ein wenig ab, sodass wir die 10 % im letzten Jahr nicht ganz erzielt haben.

Die Digitalisierung hat auch weitreichende Auswirkungen auf die Wartungsintervalle und Fehlerbehebungen ...

Das ist richtig. Auch hier hat sich der Service zugunsten der Produktivität des Kunden deutlich verbessert. In der Vergangenheit haben wir den Servicebedarf reaktiv begleitet, d.h. wir sind erst nach einer Anfrage aktiv geworden. Heute bieten wir einen proaktiven Service, der Ausfälle erst gar nicht aufkommen lässt und so die Maschinenverfügbarkeit deutlich erhöht. Sollte es dennoch zu einem Service-Bedarf kommen, erhalten unsere Kunden mittels Hotline-Videokonferenzen direkte Hilfestellung. Rund 80 % der bei uns online eingehenden Probleme und Fehlermeldungen lassen sich auch unmittelbar online beheben.

Auch hierfür werden mehr Mitarbeiter benötigt. Gerade in Deutschland haben wir unsere Mannschaft um rund ein Drittel erweitert. Dies war erforderlich, da unseren Technikern zum einen ein deutlich erweitertes Aufgabenspektrum zufällt und Koenig & Bauer zum anderen signifikant mehr Maschinen im Markt hat, da sich der Marktanteil sehr zu unseren Gunsten verschoben hat.

Der Schritt zu einer konsequenten Digitalisierung ist ein ambitioniertes Vorhaben und hat sich als fantasti-

sches Projekt für Koenig & Bauer erwiesen. Wir sind heute Vorreiter in puncto Digitalisierung und können mitunter bereits zwei Wochen im voraus erkennen, ob ein Maschinenbestandteil auszufallen droht. Im Zuge der so genannten Predictive Maintenance können wir hier proaktiv vorgehen und unseren Kunden maximale Produktivität bei minimalen Ausfallzeiten bieten. Wartungen lassen sich gezielt so terminieren, dass keine Ausfallzeiten entstehen, indem sie gezielt außerhalb der Produktionszeiten – beispielsweise am Wochenende – vorgenommen werden. Wir sorgen somit aktiv für eine maximale Verfügbarkeit, Produktivität und Qualität innerhalb des Drucksaaus unserer Kunden.

Koenig & Bauer hat sein Angebot in der Weiterverarbeitung sukzessive ausgebaut. Wie entwickelt sich dieses Segment und welchen Anteil hat es heute am Gesamtumsatz des Unternehmens?

Durch Partnerschaften und Akquisitionen haben sich unser Portfolio und unsere Kompetenz in der Weiterverarbeitung deutlich erweitert. Im Verbund mit den Rapida-Bogenoffsetmaschinen, den Flachbettstanzen von Koenig & Bauer Iberica und den Faltschachtelklebeanlagen von Duran bietet Koenig & Bauer Sheetfed nun eine komplette Linie für den Druck und die Verarbeitung von Faltschachteln aus einer Hand.

Dieses Segment entwickelt sich sehr zufriedenstellend. Mehr und mehr Druckbetriebe im Akzidenz- und Verpackungsbereich entscheiden sich für Technik von Koenig & Bauer. Dies gilt

nicht nur für unsere schnellen Rapida-Bogenoffsetanlagen, sondern ebenso für die Rotationsstanze Rapida RDC 106, für Flachbettstanzen wie die Ipress 106K PRO oder die Faltschachtelklebemaschine Omega Allpro 110. Mit den Stanzen von Iberica konnten wir in den letzten drei Jahren unsere Verkäufe verdoppeln. Dies ist für diesen Zeitraum eine nennenswerte Leistung.

Wir sind mit großem Engagement in diesen Markt gegangen und sind mit den Faltschachtelklebemaschinen von Duran schon heute die Nummer 2. In diesem Markt existiert ein enormes Potenzial, und wir sind nun in der Lage, eine komplette Fertigungslinie anzubieten. Außerdem erkennen wir, dass unsere Kunden sehr dankbar sind, dass es nun eine Alternative speziell bei den Stanzen und Faltschachtelklebemaschinen gibt. Denn bis dato gab es in Europa nur einen dominanten Anbieter in diesem Segment.

Die Idee für unsere Rotationsstanze bestand darin, auf Grundlage einer umfassenden Automatisierung eine absolut für sich sprechende Produktivitätssteigerung zu realisieren. Dies ist uns mit unserer Rapida RDC 106 gelungen, und die Produktivitätsunterschiede sprechen eine deutliche Sprache: Wir liegen mit unserer Rotationsstanze bei 15.000 Bogen pro Stunde gegenüber realistischen 7.000 bis 8.000 Bogen pro Stunde bei einer regulären Flachbettstanze. Da sich das Stanzen sehr häufig als Flaschenhals in der Produktion erweist, weil die Druckmaschinen volles Tempo fahren, während die Flachbettstanze nur die halbe Geschwindigkeit erreicht, sehe ich in unserer Rotations-

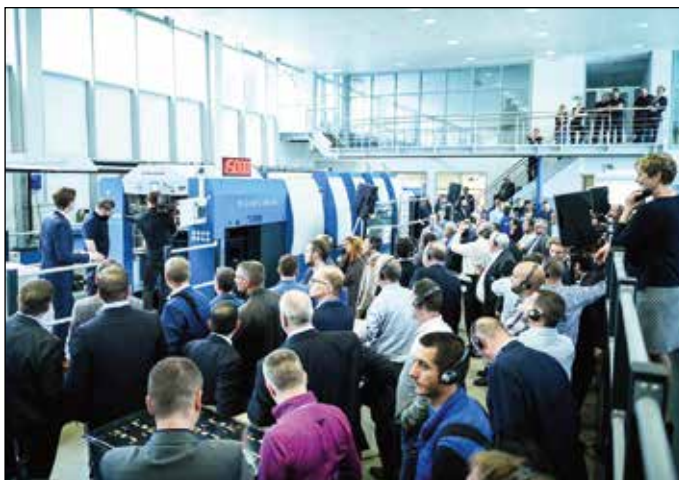
stanze einen echten Game-Changer. Außerdem kann man mit ihr in einer rasanten Geschwindigkeit inline prägen. Während Wettbewerber mit einer Geschwindigkeit von 5.000 Bogen pro Stunde prägen, können wir dies mit 15.000 Bogen pro Stunde. Das ist eine Verdreifachung der Produktivität. Wir haben derzeit zwei Maschinen bei Faltschachteldruckern installiert, die mit unserer Maschine sehr zufrieden sind.

Einen ebenfalls bedeutenden Meilenstein stellt für uns das Joint Venture mit Durst dar, im Zuge dessen wir fortan gemeinsam Single-Pass-Digitaldruckanlagen für die Faltschachtel- und Wellpappenindustrie entwickeln und vermarkten. Das Joint Venture Portfolio umfasst zunächst die Koenig & Bauer CorruJET 170 und die Durst SPC 130 inklusive aller Serviceleistungen, das Tintengeschäft sowie die Entwicklung der VariJET 106. Wir haben durch diese Zusammenarbeit den unschätzbaren Vorteil, dass wir sämtliche Komponenten gemeinsam mit Durst entwickeln und wir deshalb nicht so abhängig von einem Zulieferer sind.

Für uns stellt der Bereich Wellpappe ein neues, spannendes Marktumfeld dar, und wir bieten als einziger Maschinenhersteller eine Flexomaschine und eine Inkjetlösung für den Direktdruck auf Wellpappe an. Damit offerieren wir – obwohl wir erst neu in den Markt getreten sind – bereits das breiteste Portfolio mit der CorruCUT, der CorruFLEX und der CorruJET.

Die Fokussierung auf Wachstumsmärkte, wie den digitalen Verpackungsdruck, verkörpert einen wichtigen Teil unserer Strategie. Mit den Bereichen Akzidenz, Faltschachtel Komplett-Lösung, Wellpappe und flexible Verpackung mit FlexoTechnica bietet Koenig & Bauer seinen Kunden ein umfassendes Portfolio an. Besonders dem Verpackungsmarkt wird in den kommenden Jahren noch ein deutliches Wachstum attestiert. Alles in allem bedeutet dies für uns eine spannende Entwicklung in den nächsten Jahren, für die wir uns optimal aufgestellt haben.

Herr Sammeck, wir danken Ihnen vielmals für das interessante Gespräch!



Prägen, Rillen, Stanzen, Ritzen und Ausbrechen an einer Rapida RDC 106. Die Rotationsstanze verarbeitet die Bogen mit der Leistung moderner Bogenoffsetmaschinen.