



# Der gelbe Riese taumelte in die Insolvenz

Von KLAUS-PETER NICOLAY

Der amerikanische Konzern Eastman Kodak hat am 19. Januar mit seinen Tochterunternehmen in den Vereinigten Staaten Insolvenz angemeldet. Damit ist die einstige Markenkönigin vor den erdrückenden Kosten in die Knie gegangen. Die ausländischen Tochtergesellschaften seien nicht betroffen, heißt es. Doch auch so wird es ein schwerer Gang für den Fotopionier. Wie es dazu kam und wie es weitergehen kann.





Kodak hat am 19. Januar 2012 Insolvenz angemeldet. Mit dem Verfahren nach Chapter 11 des amerikanischen Insolvenzrechts will sich Kodak für eine Übergangszeit Schutz vor den Ansprüchen der Gläubiger verschaffen. Das Unternehmen will jedoch weiterarbeiten. Dafür sei mit der Grossbank Citigroup eine Finanzierung von fast einer Milliarde Dollar vereinbart worden.

Über die Insolvenz von Kodak wurde bereits spekuliert, nachdem es im Oktober 2011 erste konkrete Hinweise darauf gab, dass die Serie von Verlustjahren die Bargeldreserven aufgezehrt habe. Daher hatte das rund 130 Jahre alte Unternehmen selbst gewarnt, dass ohne neue Mittel binnen zwölf Monaten das Auskommen könnte.

Gleich zu Jahresanfang machten am 4. Januar 2012 Spekulationen über eine Insolvenz von Kodak erneut die Runde. Zuvor war bekannt geworden, dass Kodak der Rauswurf aus der New Yorker Börse drohe, weil der Kurs der Aktien seit 30 Tagen unter einem Dollar liege. Die New Yorker Stock Exchange NYSE dulde derartige »Penny Stocks« nur für begrenzte Zeit. Daraufhin brach der Kurs der Kodak-Aktie weiter ein: Sie verlor an der Wall Street 28% und fiel auf ein Tief von 47 US-Cent.

Am 10. Januar kündigte Kodak an, den Konzern mit einem Umbau der Organisation effektiver machen zu wollen, Kosten zu reduzieren und den Umbau voranzutreiben. Ab sofort soll der Konzern aus zwei statt drei großen Geschäftsbereichen bestehen. Danach soll es nur noch die Bereiche Commercial und Consumer geben. Aufgelöst wurde die traditionelle Filmabteilung, die in den beiden neuen Sparten aufging. Zum neu gegründeten Geschäftskunden-Segment gehört auch die bisherige Graphic Communications Group, die in Bereichen wie Druckplatten, Computer-to-Plate, Software, Workflow und Digitaldruck tätig ist.

An der Börse wurde die schwer gebeutelte Kodak-Aktie daraufhin mit einem ordentlichen Plus belohnt. Der Kurs kam aber über knapp 64 Cent je Anteilsschein nicht hinaus. Gut eine Woche später gab Kodak auf und meldete Insolvenz an.

#### Töchter nicht betroffen

Die deutsche Kodak ist von der Insolvenz des US-Mutterkonzerns wie andere ausländische Töchter nicht unmittelbar betroffen.

» Wir sind hervorragend aufgestellt, um unsere Vision umzusetzen.«

Antonio Perez (2005)

Kodak Deutschland mit Sitz in Stuttgart beschäftigt in Marketing, Vertrieb und Management etwa 100 Mitarbeiter. In der Druckplatten-Produktion in Osterode im Harz gibt es etwa 900 Stellen, weitere Mitarbeiter arbeiten in Kiel und München.

Inzwischen ist durchgesickert, dass die drupa-Beteiligung unverändert vorangetrieben wird. Allerdings wird dies nunmehr von der europäischen Organisation zu stemmen und zu zahlen sein.

#### Sanierung unter Chapter 11

In den USA ist es nicht ungewöhnlich, dass sich Konzerne mit Hilfe des Kapitels 11 des Insolvenzrechts sanieren. Eines der prominentesten Beispiele dürfte die Pleite des Autoherstellers General Motors sein, der relativ schnell wieder auf die Beine kam. Und ebenso, wie es bei GM nur die US-Töchter betraf und nicht auch Opel oder andere Auslandstöchter, scheint es jetzt bei Kodak aussehen. Der Konzern will in den USA wieder gesunden. Kodak selbst rechnet damit, 2013 das Insolvenz-Verfahren beenden zu können.

Bis dahin müsste sich Kodak allerdings völlig neu aufgestellt haben.

Und dies wird für den Konzern keine leichte Übung. Kodak-Chef Antonio



Perez versucht schon seit seinem Amtsantritt 2005, das Unternehmen als Druck-Spezialisten neu auszurichten. Dieser Umbau, der in der Druckindustrie weitgehend gelungen (wenn auch seit 2009 defizitär) ist, läuft in anderen Märkten mehr als schleppend.

#### Patente als letzte Rettung?

Schon seit Sommer 2011 kursieren Gerüchte, Kodak wolle ein Bündel an Patenten verkaufen. Seit Juli werde ein Käufer für rund 1.100 Patente gesucht, die mit digitaler Bildverarbeitung und Digitalfotografie in Verbindung gebracht werden und die zwei bis drei Milliarden Dollar einbringen könnten. Ob diese Summe auch in der Insolvenz noch erzielt werden kann, ist aber eher zweifelhaft. Offenbar um zu beweisen, dass die Patente ihr Geld wert sind, hat Kodak in den letzten Tagen eine Reihe an Unternehmen, darunter Apple und Fujifilm, wegen Patentverletzungen verklagt.

In jedem Fall zeigt dies, dass Kodak nicht nur die traditionelle Fotografie entscheidend geprägt hat und mit

Zweifellos einer der großen Deals in der Kodak-Geschichte: Nachdem sich Creo Scitex einverleibt hatte, schluckte der »gelbe Riese« Kodak das kanadische Unternehmen Creo und wurde damit und der Übernahme von KPG ein ganz großer Player in der digitalen Druckvorstufe.



der Erfindung von Filmen und Ähnlichem reich wurde und als Top-Marke der US-Industrie galt. Kodak war aber ebenso an der Entwicklung der digitalen Fotografie maßgeblich beteiligt. Dass man recht früh den Anschluss verlor, ist allerdings Bestandteil des Kodak-Dramas. Die Digitalfotografie wirbelte das Stammgeschäft durcheinander, der Geschäftsbereich Fotofilm brach so gut wie komplett weg und Kodak konnte nicht schnell genug Ersatz für diesen Umsatz finden. Dass Kodak den Umbruch von der analogen zur digitalen Welt nicht verkraftet habe, wie es vielfach berichtet wird, ist allerdings eher in die Kategorie der Märchen einzuordnen (siehe auch Kommentar auf Seite 18). Denn im umsatzstarken und nicht erfolglosen Segment der grafischen Industrie geht schließlich seit Jahren nichts mehr analog.

»Tafelsilber« verkauft

Dies zeigen die zurückliegenden 20 Jahre, die Kodak in einer sich permanent ändernden Druckindustrie behaupten konnte, auch wenn nicht alle Schritte des Konzerns auf den ersten Blick nachvollziehbar waren. Aber vielleicht muss man bei der Bewertung der Kodak-Strategie eines

vorausschicken, um das »Hin und Her« zu verstehen: 1991 hatte Kodak per Gerichtsbeschluss eine dicke Schlappe hinnehmen müssen, als man im Prozess gegen Polaroid (es ging um Patentrechtsverletzungen) das Geschäft mit Sofortbildkameras einstellen und 925 Mio. \$ an Polaroid zahlen musste (was Polaroid freilich nicht vor dem Absinken in die Bedeutungslosigkeit bewahrte). In der Folge verkaufte Kodak sein »Tafelsilber«, löste sich von Unternehmensteilen oder auch Tochtergesellschaften und ging verschiedene Joint Ventures ein, um all dies später Stück für Stück wieder zurückzukaufen. Ob dies aus finanziellen Gründen geschah, ist schwer zu sagen, da der »gelbe Riese« damals noch ganz dicke Gewinne mit dem Filmgeschäft machte. Die Annahme, dass die damalige Management-Mode, Joint Ventures und Allianzen zu bilden, der Grund dafür war, trifft wohl eher zu.

Kompletter Strategie-Schwenk

Aber die Zeiten änderten sich. 2003 fiel bei Kodak die Entscheidung, in großem Stil wieder in die grafische Industrie einzusteigen, nachdem

» Dies ist ein notwendiger Schritt und richtig für die Zukunft von Kodak.«

Antonio Perez (2012)

man sich Jahre zuvor still und heimlich aus diesem Markt zurückgezogen hatte. Lediglich die Engagements bei den Joint-Ventures (Kodak Polychrome mit Sun Chemical und NexPress mit Heidelberg) hielten den Namen Kodak in der Druckindustrie noch hoch.

Kodak hatte seinen kompletten Strategie-Schwenk im Sommer 2003 angekündigt und griff im November 2003 nach Scitex Digital Printing, dem Unternehmensbereich, den Kodak zehn Jahre zuvor an Scitex verkauft und der seinen Ursprung in den Unternehmen Mead und Diconix hatte (siehe Grafik rechts).

Langsamer Abschied vom Film

2004 zog sich Kodak aus der Herstellung analoger Kameras zurück und stoppte die Produktion analoger APS-Filme. Der Ausstieg kam jedoch reichlich spät. So war Kodak zwar Pionier bei den digitalen Kameras, hatte aber Weiterentwicklungen und Teilmärkte vernachlässigt und hing beim Kameraverkauf hinterher.

Für den Umstieg in die digitale Welt hatte der Konzern nach Angaben des

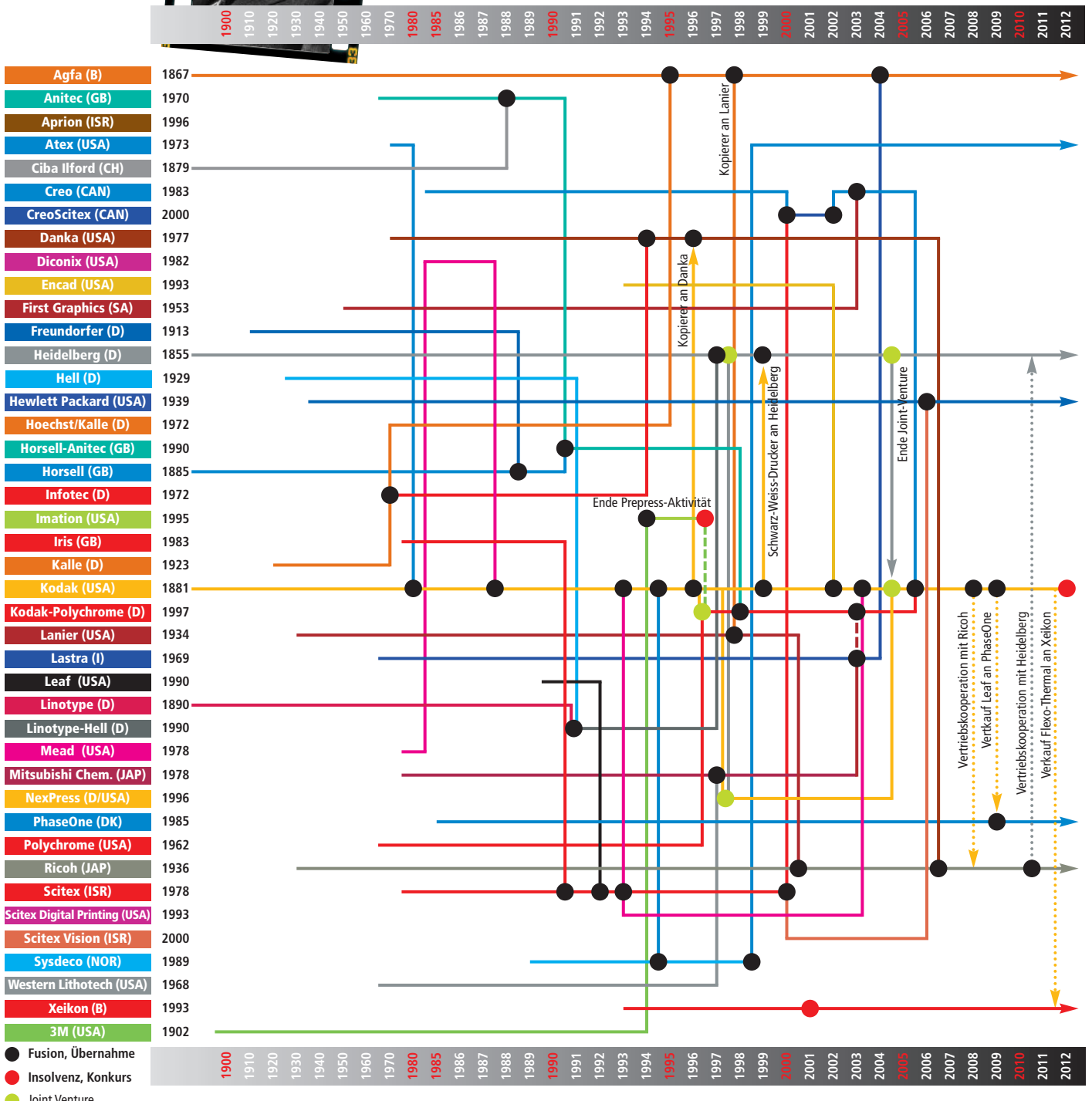
damaligen Kodak-CEOs Daniel A. Carp rund 3 Mrd. \$ für den Zukauf von Technologien und für Unternehmens-Akquisition bereitgestellt. Davon gingen rund 500 Mio. \$ in den Kauf eines Unternehmens im Medizin-Sektor und 250 Mio. \$ zahlte Kodak an Scitex für die heutige Kodak Versamark-Linie.

Im gleichen Jahr übernahm Kodak die 50% der Heidelberg-Anteile am Joint-Venture NexPress und übernahm damit gleichzeitig wieder das Geschäft mit digitalen Schwarz-Weiß-Drucksystemen. Die Hinzunahme des Digitaldruckbereiches von Heidelberg hatte Kodaks »Kriegskasse« kaum geschmälert, sodass 2005 der Deal mit KPG und Sun Chemical (817 Mio. \$) für Kodak durchaus verkraftbar war.

Kodak löste sich im Januar 2005 durch die Übernahme des 50%-Anteils, den Sun Chemical bislang an dem 1998 gegründeten Joint-Venture Kodak Polychrome Graphics hielt, aus dem Joint-Venture und wurde zum alleinigen Eigentümer von KPG. Damit versuchte sich Kodak aus der Abhängigkeit vom analogen Film zu befreien, der bereits zu diesem Zeitpunkt seit Jahren rückläufig war und Löcher in die gewinnverwöhnten Bilanzen riss. 2003 machte der Bereich



KODAK: BEZIEHUNGSGEFLECHT IN DER DRUCKINDUSTRIE



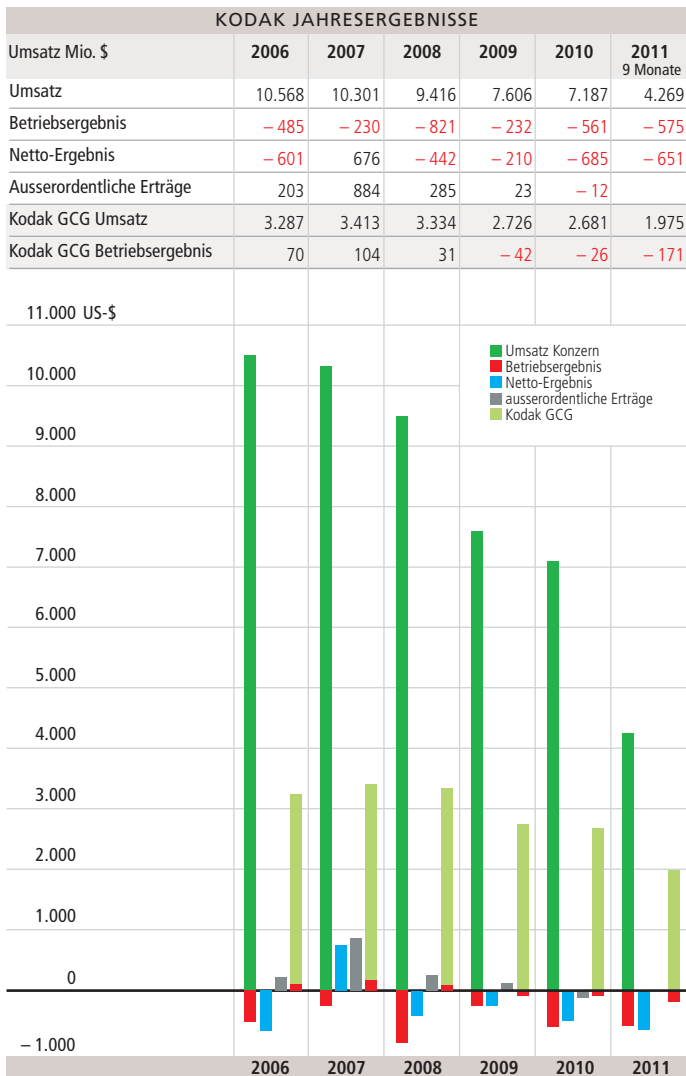
© Druckmarkt-Grafik 2012

Die Grafik zeigt das Beziehungsgeflecht von Kodak in der grafischen Industrie und gleichzeitig auch den Zickzack-Kurs, den das Unternehmen über Jahre fuhr. Zu oft wusste sich Kodak mit den Zukäufen nichts anzufangen – so beispielsweise mit

Atex, Hersteller von Publishingsystemen, oder Diconix. Dennoch riss die Reihe der Zu- und Verkäufe, der Joint-Ventures und deren Auflösung bei Kodak nicht ab. Erst 2003 folgte Kodak einer gezielten Strategie im Markt der Druckindustrie. Gravierend waren die Übernahmen im

Druckplattenmarkt nach der Gründung von Kodak Polychrome Graphics. Ebenso hatte auch Scitex in den 1990er Jahren zugekauft. Nach der Übernahme durch das kanadische Unternehmen Creo, das die Vorstufenaktivitäten von Scitex übernommen und weitergeführt

hatte, führte Scitex die Digitaldruck-Aktivitäten weiter. Beide, Creo und Scitex Digital Printing, wurden von Kodak übernommen und neben Encad und KPG Teil der 2005 gebildeten Graphic Communications Group.



Quelle: Eastman Kodak Konzernzahlen (ohne Gewähr). Einige Angaben sind vorläufig und überprüfungsbedürftig. Für die Kodak Graphic Communications Group (GCG) wird nur das betriebliche Ergebnis bilanziert. © Druckmarkt-Grafik 1/2012

Fotografie noch immer rund 70% des Kodak-Umsatzes aus und war bis 2005 schon auf 56% abgesackt.

**Umsatz und Markt dazugekauft**

Der Jahresumsatz von KPG wurde 2004 auf 1,7 Mrd. \$ geschätzt. KPG beschäftigte rund 4.000 Mitarbeiter weltweit und verkaufte grafischen Film, konventionelle und CtP-Offsetdruckplatten und Prooflösungen. »Die Transaktion, die von Beginn an

zum Unternehmensgewinn beitragen wird, ist ein weiterer Schritt bei der Umsetzung unserer digital orientierten Wachstumsstrategie«, kommentierte Kodak-Chef Carp damals den KPG-Kauf. Bei der Übernahme zahlte Kodak an Sun 817 Mio. US-\$, wovon 317 Mio. \$ bei Abschluss der Transaktion fällig waren. Der Rest sollte bis 2013 in kleineren Raten bezahlt werden. Der Deal mit KPG war noch nicht in trockenen Tüchern, da hatte Kodak schon die nächste Übernahme, diesmal von Creo, angekündigt. Die Mo-

tive dazu lagen auf der Hand. Kodak war nicht nur daran interessiert, Technologien zu erwerben, die die Abhängigkeit vom Film schmälern: Es konnte weder Kodak, noch Fuji oder Agfa gepasst haben, dass sich Creo als vierte Kraft im Markt der Druckplatten etablierten wollte. Diese »Eifersucht« war wohl auch der Grund, warum sich Agfa 2004 Lastra gegriffen hatte: Dieser Wettbewerber – unter dem Dach von Agfa – konnte nicht mehr schaden. Und als Creo, um Marktanteile zu gewinnen, recht aggressiv am Markt agierte, musste dieser »neue Vierte« weg. Ende Januar 2005 übernahm Kodak Creo für rund 980 Mio. \$. Strategisch ein cleverer Zug. Denn KPG hatte ein entscheidendes Manko gegenüber den Wettbewerbern Agfa und Fujifilm: Kodak hatte keine nennenswerte Elektronik, sprich keine eigenen CtP-Systeme. Das hatte Kodak (und zuvor KPG) im Markt geschwächt, da sowohl Agfa als auch Fujifilm Pakete aus CtP-System plus Material (Druckplatten, Chemie etc.) anbieten konnten.

**Graphic Communication Group**

Nachdem Kodak 2002 den LFP-Hersteller Encad akquirierte, sich 2003 mit Scitex Digital Printing in den Inkjet-Digitaldruck zurückkaufte, 2004

**DAS FOTO WAR'S NICHT!**



Wie oberflächlich unsere Medien arbeiten, lässt sich am Tenor der Meldungen zur Kodak-Insolvenz deutlich erkennen: Egal ob Fernsehen, Radio, TV, Wirtschaftspresse oder Internet – unisono wird berichtet, der Fotopionier Kodak hätte den Umbruch von der analogen Fotografie nicht verkraftet.

Das ist, wie sich an den Zahlen von Kodak (siehe Grafik links) leicht ablesen lässt, schlicht falsch. Der größte Umsatzbringer im Jahr 2011 war die Graphics Communication Group mit 45% Umsatzanteil, was eine deutliche Steigerung gegenüber den Vorjahren ist. 2010 stand man bei 37,5% Umsatzanteil. Das Fotogeschäft steckt in den beiden anderen bisherigen Unternehmensteilen: der Film, Photofinishing and Entertainment Group (FPEG), die 2011 für 26% des Umsatzes gut war, und in der Consumer Digital Imaging Group (CDG) mit den Digitalkameras, die 2011 einen Umsatzanteil von 29% aufwies und gegenüber 2010 mit noch 37,5% Umsatzanteil geradezu abgestürzt ist. Der Anteil der Fotoprodukte ist auf nicht einmal 10% an den Kodak-Umsätzen zu schätzen. Deshalb ging der Konzern also nicht in die Insolvenz. Aber es ist eine einfache und griffige Formel, die es spart, sich intensiver mit den tatsächlichen Ursachen der Pleite zu beschäftigen. Das ist aber heute leider kennzeichnend für die Mehrzahl der Medien.

Michael Mittelhaus ist Prepress-Consultant und Herausgeber des Insiderbriefes »Newsbox«.

► [www.mittelhaus.com](http://www.mittelhaus.com)

*ICH*

**BIN**

***EIN***

**SEHR**

***VERLÄSSLICHER***

**PARTNER**

**I am the power of print.**

Das Markenbewusstsein und die Kaufabsichten der Verbraucher werden um 50% gesteigert, wenn die MedienTV und Internet mit Print kombiniert werden.

Mehr unter [www.print-power.info](http://www.print-power.info)



Fotografieren Sie den Code mit Ihrem Mobiltelefon, um die Broschüre online zu bestellen. Den Code-Reader können Sie kostenlos unter [www.upcode.fi](http://www.upcode.fi) herunterladen.

**PRINT  
POWER**

ADD PRINT, ADD POWER



Mit dem legendären Spruch «You press the button – we do the rest» ist Eastman Kodak, deren erster Namensteil noch immer an den Gründer George Eastman erinnert, Ende des 19. Jahrhunderts berühmt geworden. Ebenso trugen die Kodak-Girls Anfang des 20. Jahrhunderts zum Erfolg der Fotografie und damit von Kodak bei. Bis 2003 machte Kodak 70% und mehr seines Umsatzes mit Filmen, Fotopapier und Kameras – übrigens auch mit Digitalkameras.



das Joint-Venture Nexpress beendete und den gesamten Digitaldruckbereich von Heidelberg erwarb, löste sich Kodak 2005 noch aus dem Joint-Venture mit Sun Chemical und übernahm als Höhepunkt der Akquisitionen 2005 Creo. Aus diesen Unternehmen und dem ohnehin bei Kodak etablierten Bereich der Dokumentenverarbeitung (Document & Image Scanning) wurde die Kodak Graphic Communications Group (GCG) geformt, die ihrerseits aus den Geschäftsbereichen Graphic Solutions & Services und Transaction & Industrial Solutions bestand. Mit KPG und Creo erhielt Kodak jedoch nicht nur ein breites Produktportfolio, sondern vor allem komplette Vertriebsorganisationen und etablierte Geschäftsbeziehungen.

**Kodak GCG zeigte Stärke**

So ist Kodak spätestens seit 2005 als einer der »Big Player« beim digitalen Drucken einzuordnen und zudem Teil des »Dreigestirns« im Plattenmarkt. Mit der Creo-Übernahme erhielt Kodak zudem ein erweitertes Portfolio: Eingabesysteme wie Scanner und über die Creo-Tochter Leaf zusätzliche Technologie in der Digitalfotografie, vor allem aber CtP-

Systeme für den Akzidenz-, Verpackungs- und Zeitungsmarkt und Workflow-Management-Systeme. Diese Konstellation war allerdings für die Händlerschiene katastrophal. Zumindest da, wo Creo-Systeme und Platten von Agfa oder Fuji verkauft wurden oder umgekehrt CtP-Systeme plus Kodak-Platten. Einige Handelshäuser mussten sich komplett umstellen, anderen wurde in die Karten gespielt. Unübersichtlich war es zunächst auch im Digitaldruck aufgrund zahlreicher Querverbindungen. Und nicht zuletzt blieb die Frage, wie der Markt auf den Giganten Kodak reagieren würde. Doch allen Befürchtungen zum Trotz war die aus den zahlreichen Erwerbungen neu gegründete Kodak Graphic Communications Group durchaus erfolgreich. Aus dem 25%-Anteil am Umsatz des Kodak-Konzerns im Jahr 2005 wurden schliesslich 45% im letzten Jahr. Und die Kodak GCG war über Jahre nahezu eine Umsatzkonstante im Konzern, während andere Unternehmensbereiche immer weiter an Umsatz einbüßten (siehe Grafik auf Seite 18). Das Problem nur: Auch die Kodak GCG ist nach 2008 – wie viele andere Hersteller der Druckindustrie – in die Verlustzone geraten. Der Absatz an Druckplatten ist zwar einigermaßen konstant geblieben, allerdings steigen die Herstellkosten und die

**FILMRISS BEI KODAK – KOMMENTAR**



Totz aller Erfolge im Digitaldruck steckte Kodak schon im letzten Jahr in der tiefsten Krise seit seiner Gründung. Dabei kämpfte Kodak schon seit Jahren mit den Folgen der Digitalisierung der Fotografie. Antonio Perez, der 2005 den Chefessel bei Kodak übernahm, meinte noch bei seinem Amtsantritt, dass Kodak die digitale Revolution anführen werde und man in wenigen Jahren als Musterbeispiel für den Wandel zu einem »digitalen Unternehmen« dastehen werde. Weit gefehlt. Die Bilanz von Perez ist ernüchternd und Kodak hat über die Jahre hinweg einen dramatischen Umsatzverlust hinnehmen müssen. Der Umsatz von 14,2 Mrd. US-Dollar im Jahr 2005 ist bis 2010 auf gerade einmal 7,2 Mrd. Dollar zusammengeschmolzen. In all den Jahren ist es Perez kein einziges Mal geglückt, schwarze Zahlen zu schreiben. Die Verbindlichkeiten haben sich auf 6,75 Mrd. \$ aufgetürmt. Die Vermögenswerte lagen per Ende September bei 5,1 Mrd. \$. Viele werfen dem Kodak-Chef vor, nur eine halbherzige Strategie beim Umbau des Unternehmens verfolgt zu haben. Obwohl der Konzern 2005 die Nummer 1 am US-Markt für Digitalkameras war, gab Perez kurze Zeit später auf: Das Geschäft mit Digitalkameras sei »Blödsinn« meinte er lapidar. Die Sparte Consumer Digital reduzierte er auf Desktop-Inkjetdrucker, Kiosk-Lösungen und die Internet-Plattform Kodak Gallery. Mittlerweile gab es zwar wieder Digitalkameras mit dem Kodak-Label, aber der Zickzack-Kurs hatte seine Spuren hinterlassen – Kodak war als Consumer-Marke in der Bedeutungslosigkeit versunken. 2001 belegte Kodak noch Platz 27 in einem weltweiten Ranking der 100 wichtigsten Marken – im letzten Jahr tauchte Kodak darin gar nicht mehr auf. Insofern wäre es nur konsequent gewesen, wenn Perez den vollständigen Rückzug aus dem Consumer-Bereich frühzeitig angetreten und sich auf den Business-to-Business-Bereich konzentriert hätte. Aber diese Entscheidung wird ihm wohl die Insolvenz und die nun folgende Sanierung abnehmen.

Knud Wassermann ist Chefredakteur der »Grafische Revue«. Das Fach-Magazin erscheint in Wien.  
 > [www.grafische-revue.at](http://www.grafische-revue.at)



Margen stehen unter erheblichem Druck. Was regional unterschiedlich ausgeprägt sein mag.

Interessant in diesem Zusammenhang, dass sich beispielsweise in der Schweiz im Jahr 2011 die verkaufte Quadratmeterzahl an Druckplatten kaum verändert hat und auch der Absatz bei Zeitungsplatten relativ stabil blieb. Dies bestätigt Kurt Steidle, langjähriger Kodak-Mitarbeiter und Delegierter des Verwaltungsrates des Schweizer Kodak-Händlers OFS, gegenüber dem »Druckmarkt«. »Allerdings schließt dieser Umstand ja nicht unbedingt ein, dass mehr gedruckt wird. Die Auflagen werden kleiner, die Zahl der Aufträge nimmt zu – aber die Umsätze unserer Kunden schwinden zunehmend«, erklärte Steidle. Und das ist beileibe kein typisch Schweizer Problem.

#### Wie geht es weiter?

Deshalb bleibt zu hoffen, dass die Folgen der Insolvenz von Kodak für die grafische Branche überschaubar bleiben. Auch wenn Kodak, wie es durchaus denkbar ist, zerschlagen werden könnte, sollte der Bereich der grafischen Techniken schon aus strategischen Gründen als Ganzes erhalten bleiben.

Dem stimmt der Branchenkenner und Prepress-Consultant Michael Mittelhaus zu: »In der Branche wird zwar spekuliert, dass durch die Insolvenz ein Verkauf des Unternehmens in Teilen bevorstehen könnte, doch der Ausverkauf dürfte eher bei den Consumer-Products liegen und weniger bei der GCG.«

Womit Mittelhaus offenbar richtig liegt. Denn inzwischen hat Kodak angekündigt, bis Mitte des Jahres den Bau von Digitalkameras und Consumer-Videokameras zu schließen. Somit wird Kodak im Markt der Digitalfotografie nicht noch einmal auf die Beine kommen. Der Name soll allerdings weiterleben: Es sei geplant, Lizenzen für die Nutzung der weltbekannten Marke zu vergeben, heißt es. Ob dies zum großen Geschäft wird, ist fraglich.

Und sind bei Kodak erst einmal die eingangs angesprochenen Patente (die wohl in erster Linie aus dem Bereich Bildverarbeitung und Consumer Business kommen) verkauft, versiegen auch diese Lizenznahmen, die dem Unternehmen nach eigenen Angaben seit 2003 etwa 3 Mrd. \$ einbrachten.

Dann bliebe Kodak kein anderes Faustpfand als der grafische Bereich mit Software, Druckplatten und Digitaldruck, der ohnehin schon 45% des Umsatzes ausmacht.



**drupa**  
innovation  
park

**drupa**  
cube



print media messe  
**drupa**

world market print  
media, publishing &  
converting  
düsseldorf, germany



## Die Anwender-Plattform: dip und drupa cube

drupa innovation park (dip) und drupa cube bilden alle Inhalte der digi:media als integralen Bestandteil der drupa 2012 ab. Ganzheitliche Kommunikation steht dabei im Mittelpunkt. Das alles erleben Sie live und anschaulich auf der drupa 2012, der weltgrößten Print-Media-Messe!

**one world - one drupa, may 3 - 16, 2012, www.drupa.de**

Jetzt anmelden! Für PC-Webcam: [www.drupa.de/ar-anzeige](http://www.drupa.de/ar-anzeige) aufrufen. Für Smartphone/Tablet PC: kostenlose Junaio App herunterladen und starten. Channel „drupa Anzeige“ suchen, starten und Kamera auf Foto mit AR+ richten. Weitere Info: [www.drupa.de/hilfe](http://www.drupa.de/hilfe)

Weiterer Service für Sie: **drupa besucher**information als **webapp** für iPad und diverse Android-Tablets!

dip + drupa cube  
presented by  
**digi:media**



Messe Düsseldorf GmbH  
Postfach 1010 06  
40001 Düsseldorf  
Germany  
Tel. +49 (0)211/45 60-01  
Fax +49 (0)211/45 60-6 68  
[www.messe-duesseldorf.de](http://www.messe-duesseldorf.de)

