



# Der Markt gibt einfach nicht mehr her

Gerüchte gab es seit Wochen, nun ist es Gewissheit: manroland hat am 25. November Insolvenz angemeldet. Ein Schritt, der den Spekulationen vorerst ein Ende setzt und gleichzeitig auch den vorläufigen Höhepunkt der Krise im Druckmaschinenbau markiert.

Eine Analyse von Knud Wassermann



Knud Wassermann ist Chefredakteur der «Grafische Revue». Das Magazin erscheint in Wien.

Notwendig sei dieser Schritt geworden, nachdem die Verhandlungen mit einem potenziellen Investor auf der Zielgeraden gescheitert seien. Die Banken und der Investor (nach Angaben der «Augsburger Allgemeine» die Schweizer Beteiligungsgesellschaft Capvis) konnten sich of-

fensichtlich nicht auf die Verlängerung der Kreditlinie über 150 Millionen Euro einigen. Und die bisherigen Eigentümer, der MAN-Konzern (MAN hält noch 23% an manroland) und die Allianz Capital Partner (ACP) haben wohl keine andere Möglichkeit mehr gesehen und die Reissleine gezogen. Aus ökonomischen Gesichtspunkten sei es nicht mehr zu verantworten gewesen, weiteres Geld in den Augsburger Konzern zu stecken, teilte eine Sprecherin der Allianz mit. Die Allianz hat bereits 2009 im Rahmen einer Kapitalerhöhung 200 Millionen Euro für den schwächelnden Maschinenbauer bereitgestellt – mehr als man für die Übernahme der 75% der Anteile bezahlt habe. Seither hat sich der weltweite Markt für Druckmaschinen halbiert – und daran wird sich wahrscheinlich auch bei besseren wirtschaftlichen Rahmenbedingungen nichts mehr ändern.

**AM MARKT VORBEI?** Einerseits bekommen die Druckmaschinenbauer die strukturellen Verwerfungen in der Medienbranche als volle Breitseite zu spüren und andererseits sind die Hersteller selbst dabei, sich ihres Marktes zu berauben. Heute gilt die Faustregel, dass eine neue Druckmaschine aufgrund ihrer Leistungsfähigkeit und Produktivität zwei bis drei ältere Maschinen ersetzt.

Sehr treffend brachte ein Schweizer Unternehmen das Dilemma der Druckmaschinenbauer gegenüber dem «Druckmarkt» (siehe auch Seite

8) auf den Punkt: «Die Hightechvisionen der Hersteller gehen am Markt vorbei. Ich muss meine Produktivität nicht mehr über eine einzelne Maschine oder einen Prozess steigern. Diese Hausaufgaben haben wir längst erledigt. Heute benötigen wir preiswerte und kostengünstig produzierende Maschinen, um die Papierteuerung und den Preisverfall aufzufangen. Da brauchen wir keine noch produktiveren und noch teureren Maschinen.»

**EINE WEITERE FRONT** tut sich durch den Digitaldruck auf, der das Geschäft mit kleinformatigen Druckmaschinen nahezu zum Erliegen gebracht hat. Den richtigen Zeitpunkt zum Einstieg in den Digitaldruck haben die Druckmaschinenbauer manroland und Heidelberg aber schlichtweg verpasst und beschränken sich nun auf reine Vertriebskooperationen. Lediglich KBA geht den Weg, mit einem Partner eine eigene Maschine zu bauen und damit die Wertschöpfung im eigenen Hause zu halten. Ob die Maschine der grosse Wurf ist, wird erst die drupa 2012 zeigen. Alles zusammengenommen aber trübt der massive Wettbewerb durch den Digitaldruck die Aussichten für die einstigen Perlen des deutschen Maschinenbaus beträchtlich ein.



Noch im Sommer dieses Jahres feierte man in Offenbach das 100-jährige Bestehen der Marke Roland. Jetzt geht möglicherweise nach 167 Jahren ein bedeutendes Kapitel im Druckmaschinenbau zu Ende. Die Traditionshäuser in Offenbach, Augsburg und Plauen sehen einer ungewissen Zukunft entgegen.

**WER ZU SPÄT REAGIERT, DEN BESTRAFT DER MARKT** Viel zu spät wurde in den Vorstandsetagen erkannt, dass das Geschäft auch nach der Krise nicht mehr in dem erhofften Ausmass zurückkommt und man sich die Überkapazitäten auf die Dauer nicht leisten kann. Ein Versäumnis, das sich jetzt schmerzlich rächt. Deshalb werden auch die unmittelbaren Wettbewerber von manroland wie Heidelberg und KBA nicht an einer weiteren Kapazitätsanpassung vorbeikommen. Heidelberg hatte erst kürzlich bei der Vorlage der Halbjahreszahlen angekündigt, alle Bereiche, Produkte und Prozesse neuerlich auf den Prüfstand zu stellen. Neben weiteren Kapazitäts- und Kostenanpassungen sei auch an strukturelle Veränderungen

gedacht. Eine Fusion komme nicht in Frage, war aus Heidelberg zu hören, man setzte hier auf eine Stand-alone-Strategie.

Was anderes bleibt den Unternehmen auch gar nicht übrig – für eine Fusion und die damit einhergehenden Restrukturierungsmassen fehlte ihnen schon vor zwei Jahren, als man über ein Zusammengehen von manroland und Heidelberg spekulierte, das Geld. Und jetzt läuft den Druckmaschinenherstellern die Zeit für die Entwicklung neuer, tragfähiger Geschäftsmodelle davon.

**WIE GEHT ES JETZT WEITER?** Bei manroland kommt erschwerend dazu, dass der Bogenbereich über viele Jahre hinweg schon ein Sorgenkind war, das aus den Erträgen des Rotationsgeschäfts quer subventioniert wurde. So wurden Kapazitäten künstlich aufrechterhalten, die der Markt eigentlich nicht mehr benötigte.

Jetzt stellt sich natürlich die Frage, wie es bei manroland weitergeht. Der Vorstand strebt die Sanierung wesentlicher Unternehmensbereiche im Rahmen der laufenden Restrukturierung in Eigenverwaltung an. In einer Pressemitteilung liest sich das folgendermaßen: «Das eingeleitete Insolvenzverfahren gibt die Möglichkeit, den Restrukturierungsprozess weiter zu forcieren und das Unternehmen durch die schwierige Phase zu steuern. Bei aller Enttäuschung über den einzuschlagenden Weg bietet das Insolvenzverfahren in Eigenverwaltung hinreichend Chancen, weil das Unternehmen überzeugende Produkte, das nötige Know-how und eine exzellente Mannschaft hat.» Bereits Tage vor der Insolvenz haben die Kurse von Heidelberg und KBA an der Börse ordentlich angezogen, was sich fortgesetzt hat. Ob sich die Finanzmärkte hier nicht zu früh freuen, werden die kommenden Wochen zeigen. Denn vielleicht kauft ja ein Investor die Assets von manroland aus der Konkursmasse heraus und führt das Unternehmen in irgendeiner anderen Form weiter. Die von vielen erhoffte Marktberreinigung hätte damit ein jähes Ende und eine entschuldete manroland könnte am Markt befreit von den Altlasten völlig anders agieren.

#### ZEITRAFFER

Nach dem Ausbruch der Krise 2008 gab es immer wieder ein Wechselbad zwischen Hoffnung und Rückschlägen. Zwar hatte manroland-Chef Gerd Finkbeiner schon vor der drupa 2008 gewarnt, dass die Druckindustrie kein Wachstumsmarkt sei. Dass es aber für die Branche insgesamt so hart kam, konnte niemand ahnen.

**DEZEMBER 2009:** manroland mit den Standorten Augsburg, Offenbach und Plauen muss wie Heidelberg und KBA einen Umsatzeinbruch von über 30% im Jahr 2009 verkraften. In Augsburg sind seit März 2.900 der 3.000 Beschäftigten in Kurzarbeit. Seit Dezember gilt in einigen Abteilungen «Kurzarbeit null». **APRIL 2010:** manroland will die Berner Wifag übernehmen. Im April werden die Verhandlungen jedoch beendet. Ein Kauf habe sich als zu riskant herausgestellt. **SEPTEMBER 2010:** manroland organisiert das Unternehmen um. Alle Zeitungsmaschinen werden künftig in Augsburg produziert, andere Aktivitäten zusammengefasst. In Plauen, wo bisher kleinere Zeitungsmaschinen hergestellt wurden, wird der neue Geschäftsbereich «Industrielle Fertigung» angesiedelt. manroland streicht dabei weitere 500 Arbeitsplätze. **DEZEMBER 2010:** Océ und manroland kündigen eine globale Zusammenarbeit im Bereich des Digitaldrucks ab 2011 an. **JULI 2011:** Die Kurzarbeit endet – allerdings nur in Offenbach. In Augsburg geht die Kurzarbeit ins dritte Jahr. **SEPTEMBER 2011:** Laut Halbjahresbericht profitiert manroland von der konjunkturellen Erholung, wies operativ ein Minus von 25 Mio. € aus und habe damit die Verluste gegenüber dem Vorjahr fast halbiert. Der Umsatz stieg um 7% auf 435 Mio. €. Bis Ende 2012 soll die Zahl der Mitarbeiter von 6.630 auf unter 6.000 reduziert werden. **OKTOBER 2011:** Dr. Markus Rall, für den Geschäftsbereich Bogendrucksysteme verantwortlicher Vorstand, verlässt manroland. **NOVEMBER 2011:** Die Kurzarbeit wird wieder ausgeweitet. In Augsburg sind rund 1.000 der 2.400 Beschäftigten betroffen. Auch in Offenbach werden die Kapazitäten wieder zurückgefahren. Hier arbeiten 500 der 1.900 Mitarbeiter kurz. **25. NOVEMBER 2011:** manroland stellt beim Amtsgericht Augsburg den Insolvenzantrag.

## DruckChemie

### Die Quelle der Druckqualität



DruckChemie **entwickelt, produziert, liefert und entsorgt** nahezu alle **technisch-grafischen Flüssigkeiten** und Verbrauchsmaterialien für den Druck. **Gesundheitsschonende Produkte** und das **zertifizierte**

**Entsorgungsangebot** bezeugen unsere Verpflichtung gegenüber Mensch und Natur. Mit **innovativen Technologien** und **umfassendem Service** tragen wir dazu bei, dass Ihre Druckerei **perfekte Ergebnisse** erzielt.

DC DruckChemie AG  
Schöneich  
6265 Roggliswil  
Tel. 062-747 30 30  
Fax 062-754 17 39  
dc-schweiz@druckchemie.com  
[www.druckchemie.com](http://www.druckchemie.com)

**DRUCK CHEMIE**  
Print Liquids Technology