



Seit Jahren schon kämpfen die Druckmaschinenhersteller mit rückläufigen Märkten. Auch wenn die Kapazitäten wie hier im Bild bei Heidelberg schon angepasst wurden und die Personaldecke ausgedünnt wurde, sind weitere Sparmaßnahmen unumgänglich.

# Langfristig stabil und verhalten positiv

Die langfristigen Perspektiven für den Druckmaschinenbau werden durchaus positiv eingeschätzt. Das Umfeld ist stabiler als von vielen gedacht, das weltweite Druckvolumen liegt seit Jahren konstant bei über 400 Mrd. Euro, es gibt immer weniger Anbieter auf dem Markt – nur die Investitionsfreudigkeit der Druckereien lässt für die Hersteller zu wünschen übrig.

Von KLAUS-PETER NICOLAY

Nachdem die Zahlen des zurückliegenden Geschäftsjahres von Heidelberg und KBA weitestgehend bekannt waren, war nicht zu erwarten, dass es bei den Hauptversammlungen der beiden Druckmaschinenhersteller überraschend Neues gibt – was das Zahlenwerk angeht. Interessant sind allerdings die Einschätzungen der Vorstände und generell die Entwicklung im grafischen Maschinenbau.

Die Hersteller von Druck- und Weiterverarbeitungsmaschinen leiden seit dem Absturz vor vier Jahren darunter, dass das weltweite Geschäft stagniert. Neuer Schwung ist bislang ausgeblieben. Selbst die drupa 2012 wird von vielen Herstellern zurückblickend nur als Strohfeuer betrachtet und habe nicht zu einer dauerhaften Belebung des Marktes geführt.

Was auf die durchwachsene Lage im Markt zurückzuführen ist. Das Volumen für Druckprodukte ist zwar seit Jahren stabil (weltweit ist die Rede von 400 Mrd. €), doch der Maschinenmarkt ist deutlich geschrumpft – nicht zuletzt deshalb, weil die Maschinen immer produktiver wurden. So werden in den industrialisierten Ländern für das vorhandene Druckvolumen weniger Maschinen und auch weniger Druckereien benötigt.

## Desaster bei Rollenmaschinen

Noch drastischer als beim Bogen- druck hat sich der Markt für Rollen- maschinen verändert, der in den

letzten Jahren völlig eingebrochen ist. Von dem 2005 noch 2,36 Mrd. € starken Umsatz sind im Gesamtmarkt für Zeitungs- und Akzidenzrollen noch 430 Mio. € geblieben. Und die schwache Nachfrage bei



Rotationsmaschinen halte an, stellt **Claus Bolza-Schünemann**, Vorstandsvorsitzender der Koenig & Bauer AG fest. Neben den konkurrierenden Online-Medien bremse die schwache Konjunktur in wichtigen Absatzmärkten die Investitionen. Lediglich Zeitungshäuser aus Frankreich und Deutschland hätten in den letzten Wochen neue Anlagen bei KBA bestellt. Auch das Geschäft mit Sondermaschinen habe sich beruhigt. Aus diesen Gründen lag der Auftragsingang bei KBA nach den ersten Monaten des laufenden Geschäftsjahres um 25% unter dem Vorjahreswert, der Auftragsbestand hinkte Ende Mai um rund 28% hinter den Zahlen von 2012 her. Nach fünf Monaten hat KBA eigenen Angaben zufolge einen Umsatzrückstand von 395,2 Mio. € auf die Jahresplanung.

KBA verspricht für die zweite Jahreshälfte zwar eine Aufholjagd durch ausstehende Installationen, doch könnte der schlechte Start das Jahresziel von 1,3 Mrd. € verhageln. Ein nochmaliger Umsatzsprung um fast 11% (wie 2012) erscheint vor dem Hintergrund dieser Zahlen zumindest wenig realistisch.

## Bogendruck verlagert sich

Heidelberg konnte den Konzernumsatz im abgelaufenen Geschäftsjahr zwar mit 2,735 Mrd. € um rund 5% ausbauen, das Geschäft mit Neumaschinen habe jedoch die Erwartungen nicht ganz erfüllt. Insgesamt nahmen die Bestellungen für großformatige Bogenoffsetdruckmaschinen bei Heidelberg zu, während die Bestellungen für kleinformatige Maschinen gesunken sind.

Dass Heidelberg im Segment Equipment, das Maschinen und Geräte umfasst, mit 1,712 Mrd. € einen Umsatzanteil von rund 60% erwirtschaftet, überrascht wenig. Bedenklich ist eher der Verlust, der zwar geringer wurde (minus 45 Mio. € gegenüber dem Vorjahr mit minus 71 Mio. €), jedoch nach wie vor eingefahren wird.

Zurzeit verdient Heidelberg offenbar nur mit Service und Verbrauchsmaterialien Geld – das Maschinengeschäft ist defizitär. Dabei äußert sich Heidelberg nicht dazu, ob man auch bei den Druckmaschinen Verluste einfährt oder ob es die Vorstufe oder der fast schon traditionell defizitäre Bereich PostPress ist.

## Kannibalisieren durch den Digitaldruck?

Was für KBA das eher enttäuschende Geschäft mit den Rotationsmaschinen ist, ist bei Heidelberg offenbar der Rückgang im Geschäft mit kleinformatigen Offsetdruckmaschi-

nen – eine Entwicklung, die absehbar war. Schließlich wildert der Digitaldruck seit geraumer Zeit im Markt des kleinformatigen Drucks. Und Heidelberg tut selbst ein Übriges dazu, indem man genau solche Digitaldrucksysteme verkauft.

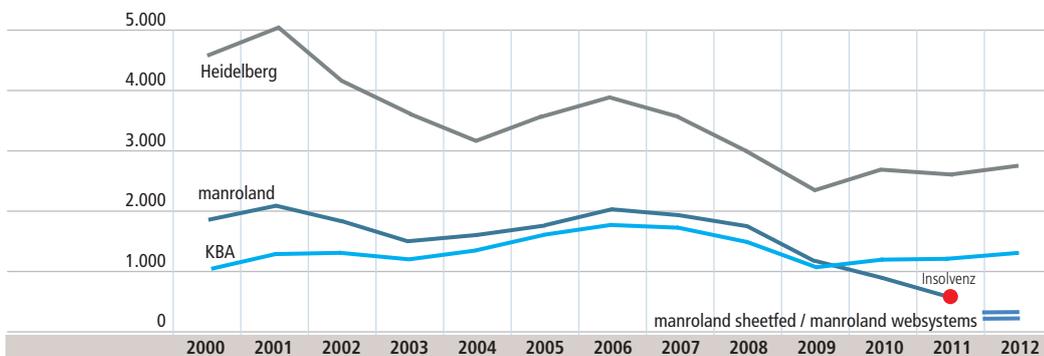
Das könnte KBA durchaus auch bei den Rollenmaschinen passieren. Nicht etwa, dass die Drucker scharenweise zu den Inkjet-Rotationen der Wettbewerber wechselten, doch gehen die Überlegungen einiger Drucker auch beim Zeitungsdruck in Richtung Digitaldruck.

Bei der zur drupa 2012 als Prototyp vorgestellten High-Volume-Inkjet-Digitaldruckmaschine RotaJET 76 sind laut KBA einige Projekte fast abschlussreif und die erste Anlage sei vor Kuzem im Inland verkauft worden. Neben den zunächst ins Auge gefassten Segmenten Bücherdruck, Direct Mail und Werbedruck gebe es unerwartet großes Interesse aus dem Zeitungsdruck und von Anwendern aus bisher nicht im Fokus stehenden Bereichen, berichtet KBA. So ist seit einiger Zeit auch zu beobachten, dass es nicht mehr unbedingt die Zeitungshäuser sind, die sich für Zeitungsdruckmaschinen interessieren, sondern bisher als Logistiker oder Distributoren tätige Unternehmen, die im digitalen Zeitungsdruck ein neues Geschäftsfeld sehen.

Dabei bleibt abzuwarten, ob KBA das geschrumpfte Offsetrollenge-



UMSÄTZE DER DRUCKMASCHINENHERSTELLER													
Umsatz in Mio. €	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Heidelberg	4.602	5.017	4.130	3.661	3.207	3.586	3.803	3.670	2.999	2.306	2.629	2.596	2.735
KBA	1.087	1.304	1.354	1.232	1.423	1.621	1.742	1.704	1.531	1.050	1.179	1.167	1.294
manroland	1.850	2.081	1.808	1.516	1.620	1.738	2.052	1.936	1.727	1.112	942		
manroland web													
manroland sheetfed													358



Quelle: Angaben der Hersteller, Druckmarkt-Archiv. © Druckmarkt-Grafik 7/2013.

Nach den Rekordjahren um die Jahrtausendwende und einem Zwischenhoch im Jahr 2006 haben sich die Zahlen der Hersteller auf das Niveau der späten 1990er Jahre zurückbewegt. Am härtesten trifft es Heidelberg, dessen exorbitanter Anstieg in den Jahren 1997 bis 2001 mit Zukäufen im Zusammenhang stand. Seit 2009 gibt es für KBA und Heidelberg bei den Umsätzen zwar wieder leichte Zuwächse, doch die neuen Gesellschaften der ehemaligen manroland AG bewegen sich auf niedrigem Niveau – auch in der Summe beider Unternehmen weit entfernt vom Umsatz des ehemaligen Branchenreiters. Die Umsätze der japanischen Hersteller Komori und Ryobi sind in der Grafik nicht berücksichtigt, da uns keine verlässlichen Zahlen vorliegen. Das Gleiche gilt für Goss und Mitsubishi.

schafft mit der Digitaldruckrotation wiederbeleben kann oder ob sich KBA mit diesem Modell nicht selbst kannelisiert.

**Gespräche über Kooperationen?**

Doch zunächst geht es bei den Herstellern darum, die Kosten im Griff zu halten. So diktiert auch bei KBA derzeit noch der Rotstift das Geschehen. Ende Mai beschäftigte die KBA-Gruppe mit 6.156 Mitarbeitern rund 100 weniger als vor einem Jahr. Ohne Auszubildende, Praktikanten und Beschäftigte in Altersteilzeit liegt die Belegschaft bereits in der Nähe von 5.500. Nach dem Stellenabbau von über 2.000 Arbeitsplätzen in den letzten vier Jahren hält der KBA-Vorstand dennoch zusätzliche Maßnahmen für nötig. Im Klartext: Es wird weitere Stellenstreichungen geben.

Weiter schrumpfen bei Kosten und Personal auch die Devise bei Heidelberg. Hier soll die Zahl der Beschäftigten von aktuell 14.200 auf etwa 13.500 Mitarbeiter bis Jahresende 2013 sinken.

»Wir haben die nötigen Schritte eingeleitet, um 2013/2014 wieder in die Gewinnzone zurückzukehren. Wir konzentrieren uns voll auf unsere Profitabilität, indem wir uns den Gegebenheiten am Markt anpas-



sen«, sagt Heidelberg-Chef **Dr. Gerold Linzbach**. »Wir werden innerhalb des Portfolios strategisch agieren und verstärkt auf diejenigen Geschäftsfelder setzen, in denen wir langfristig profitabel sein können.«

Diese Aussage lässt natürlich Interpretationen in verschiedene Richtungen zu. Allen voran zum Thema Kooperation. Denn nachdem sich der Heidelberg-CEO in einem FAZ-Interview im Mai für Kooperationen unter den Druckmaschinenherstellern ausgesprochen hatte, bestätigte KBA-Chef Claus Bolza-Schünemann wenig später, dass über eine Zusammenarbeit gesprochen werde. Die Marktsituation zwingt dazu, ausgetretene Pfade zu verlassen, sagte er.

Eine Fusion der beiden – das müsste man eigentlich gar nicht erst erwähnen – ist aus kartellrechtlichen Gründen quasi ausgeschlossen. Denkbar ist aber beispielsweise eine Zusammenarbeit im Einkauf, um die Kosten zu senken. Das wäre aufgrund der Dauerkrise auch kein Wunder. Aber Kooperationen müssen ja nicht nur beim Einkauf, sondern könnten auch in Bereichen wie den Gießereien oder der Teilefertigung stattfinden.

Schließlich zeigte Dr. Linzbach bei der Heidelberg-Hauptversammlung ein Chart, nach dem die Teilevielfalt bis 2017 um 30% und die Werkzeugvielfalt um 55% reduziert werden soll. »Die Fertigungstiefe kann verringert werden«, sagte er, ohne die Qualität der Produkte oder Serviceleistungen zu verschlechtern.

**Aus dem Weg gehen?**

»Auch bei unseren Vertriebsstrukturen gibt es großes Potenzial, Komplexität zu verringern. Wir reden nicht mehr über eine anonyme Masse von 200.000 Kunden, sondern über ein Kundenportfolio von ungefähr 15.000 Kunden, die wir aktiv betreuen, erläuterte Dr. Linzbach. Das bedeute für Heidelberg aber nicht weniger Umsatzpotenzial. »Im Gegenteil. Wir wissen besser, bei welchen Kunden das größte Potenzial liegt. Wir wissen präziser wann sie was brauchen und können sie gezielter ansprechen«, sagte Linzbach weiter.

Und was wäre, wenn sich die Heidelberger und Würzburger darauf verständigten, sich künftig im Vertrieb in bestimmten Marktsegmenten ganz aus dem Weg zu gehen? Schon jetzt ist der Wettbewerb eigentlich nur noch bei den Bogenoffsetmaschinen zu erkennen. Den

Rollenoffset bedient nur KBA, im Digitaldruck verkauft Heidelberg Ricoh-Bogenmaschinen, während KBA eine eigene Inkjet-Rotation anbietet. Heidelberg wiederum betreibt eigene Vorstufenaktivitäten, während KBA dort ebenso auf Partnerschaften und Kooperationen setzt wie im Bereich Postpress, wo KBA in einigen Ländern mit MBO zusammenarbeitet, während Heidelberg die gesamte Weiterverarbeitungs-Palette von der Falzmaschine bis zur Stanze anbietet. Und auch im Geschäft mit Verbrauchsmaterialien aller Art hat Heidelberg inzwischen ein großes Portfolio, das im letzten Jahr erneut gewachsen ist.

**Neuanfang ab 2014**

Doch von derlei Spekulationen abgesehen, setzt sich die Konsolidierung und Restrukturierung im Maschinenbau konkret fort (siehe auch die Nachricht von Müller Martini auf Seite 19).

Die andauernde Krise und sinkende Nachfrage vor allem in den industriellen Ländern hat auch die Situation bei den asiatischen Maschinenherstellern verschlechtert, was die Maschinenbauer zunächst zu internen Reformen veranlasst hatte.

Weiter auf Seite 20. ▶

## Müller Martini steht vor umfassender Unternehmensreform

Die Müller-Martini-Gruppe steht vor einer grundlegenden Umstrukturierung. Aufgrund des Strukturwandels in der Druckindustrie und der eingebrochenen Umsätze soll die Belegschaft in den nächsten Monaten um über ein Fünftel reduziert werden. Im Fokus der Restrukturierung steht die Anpassung der Fertigungskapazitäten. Für die Kunden soll sich nach einer Mitteilung des Unternehmens jedoch nichts ändern – sowohl die Geschäftsbereiche als auch das Produktportfolio sollen in vollem Umfang bestehen bleiben.

Durch die anhaltend schwierige Situation in der grafischen Industrie, den »redimensionierten Markt« und der damit einhergehenden Verkleinerung der Kundenbasis hat sich der Umsatz von Müller Martini mehr als halbiert. Lag er vor vier Jahren noch bei über 1 Mrd. CHF (etwa 800 Mio. €), waren es im Geschäftsjahr 2012 weniger als 450 Mio. CHF. Für das laufende Jahr wird mit einem Umsatz von rund 400 Mio. CHF gerechnet.

»Die Verluste in den letzten vier Jahren haben sich trotz kontinuierlicher Anpassungen und Gegenmaßnahmen auf einen dreistelligen Millionenbetrag summiert«, wird Konzernchef



**Bruno Müller** in einer Unternehmensmitteilung zitiert. Der Preis- und Margendruck sei groß und zudem belastet der starke Frankenkurs die Gewinnmarge.

»Um überleben zu können, müssen wir in kleineren Dimensionen operieren«, erklärt Bruno Müller und fügt hinzu: »Wir werden aber alles daran setzen, mit einer Bündelung der Kräfte die Beratung unserer Kunden bei Neuinvestitionen und im Servicebereich weiterhin zu vertiefen. Unsere eingeleitete Regionalisierung des Vertriebs- und Servicenetzes bietet hierzu eine gute Ausgangslage.«

Wie die anstehende Restrukturierung im Detail aussehen soll, werde in den nächsten Wochen besprochen. Als wahrscheinlichste Lösung ste-

he die Zusammenlegung der Schweizer Standorte Zofingen und Felben im Fokus der Überlegungen. Schweizerische Medien haben jedoch inzwischen gemeldet, dass der Standort Felben mit 339 Arbeitsplätzen geschlossen wird. Aber auch die restlichen Standorte im In- und Ausland (auch in Deutschland) seien in die Überlegungen mit einbezogen.

Das Familienunternehmen beschäftigt weltweit 2.440 Mitarbeiter, 1.355 davon in der Schweiz. Von den geplanten 550 Stellenstreichungen weltweit sollen in der Schweiz bis zu 330 Stellen entfallen. Besonders bitter für die Angestellten ist, dass auch die Kurzarbeit den Stellenabbau nicht verhindert hat. Viele mussten auf einen Teil ihres Einkommens verzichten und werden trotzdem ihren Job verlieren.

Ziel der jetzt eingeleiteten Restrukturierungsmaßnahmen ist es laut Müller Martini, sich im weltweit geschrumpften Markt der grafischen Branche auch in Zukunft behaupten zu können und das Überleben der Gruppe zu sichern.

MACHEN SIE IHRE OFFSETDRUCKMASCHINE DIGITAL

# YELLOW CHANGES EVERYTHING

Bauen Sie einfach Eindrucksysteme aus der **Kodak Prosper S55** Serie direkt in Ihre bestehenden Druckmaschinen und Weiterverarbeitungslinien ein. Erweitern Sie mit ein- oder vierfarbigem Eindrucken personalisierter, individualisierter und zielgerichteter Informationen unter Verwendung von 100 % variabler Daten und Bilder Ihr Lösungsangebot für Ihre Kunden.



Die Möglichkeiten sind nahezu grenzenlos. [yellow.kodak.com](http://yellow.kodak.com)



WORKFLOW / PROOFEN / SICHERHEITSLÖSUNGEN / PLATTEN & CTP-SYSTEME / DRUCKSYSTEME & DRUCKMASCHINEN

Jetzt gehen die japanischen Hersteller Mitsubishi Heavy Industries Printing & Packaging Machinery (MHI-PPM) und Ryobi noch einen Schritt weiter. Die Unternehmen haben am 20. Juni 2013 ein Joint Venture beim Bau von Bogenoffset-Druckmaschinen unterzeichnet.

Bereits zu Jahresbeginn wurde die Prüfung einer Allianz angekündigt. Dies erfolge mit dem Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern, die Tätigkeiten anzupassen und die Managementbasis zu konsolidieren, hieß es im Januar. Durch das jetzt beschlossene Joint Venture, an dem Ryobi mit 60% und Mitsubishi mit 40% beteiligt sind, werden die Bogenoffset-Geschäfte beider Unternehmen zusammengelegt. Dadurch sollen Synergien beim Produktsortiment und der Entwicklung, Kostenreduzierungen und eine Stärkung der Verkaufs- und Service-Netzwerke erzielt werden.

Ryobi MHI Graphic Technology, so der Name des neuen Unternehmens, gibt sich beim Ziel für das erste Geschäftsjahr relativ bescheiden: Der etwa 450 Mitarbeiter zählende Hersteller, der am 1. Januar 2014 an den Start gehen will, peilt einen Umsatz von 30 Mrd. Yen (230 Mio. €) an.

Daraus lässt sich (auch wenn uns keine verlässlichen Umsatzzahlen der bisherigen Anbieter Mitsubishi und Ryobi vorliegen) ableiten, dass die Umsätze in den letzten Jahren eher mäßig waren und sich möglicherweise noch nicht einmal auf dem Niveau von Goss, manroland web systems oder manroland Sheetfed bewegten. Die nennen jeweils etwa 300 Mio. € als Jahresumsatz, spucken den beiden Platzhirschen Heidelberg und KBA noch gelegentlich in die Suppe, sind aber aufgrund ihrer inzwischen zurückgefahrenen Kapazitäten und geringerer Innovationskraft auf dem Weltmarkt kaum mehr für große Überraschungen gut.

Und ob es dem Joint Venture Ryobi MHI Graphic Technology aus Japan gelingt, im globalen Wettbewerb eine bedeutende Rolle zu spielen, bleibt abzuwarten.

### Weitere Diversifizierung

Bessere Voraussetzungen hat da KBA. Der Würzburger Maschinenbauer hat sich durch Unternehmenszuzüufe in den letzten zehn Jahren profitable Produktfelder erschlossen. So ist KBA im Sicherheits- und Blechdruck, im wasserlosen Druck, in der Verpackung und im Kennzeichnungsdruck aktiv.

Diese Diversifikationsstrategie hat KBA in den Krisenjahren geholfen und soll durch gezielte Akquisitionen fortgeführt werden. So hat KBA die Absicht, den im wachsenden Foliendruck für flexible Verpackungen tätigen italienischen Druckmaschinenhersteller Flexotecnica zu übernehmen. Und aktuell hat KBA ein weiteres Unternehmen aus dem Bereich der Verpackung übernommen (siehe rechts).

### Stabile Rahmenbedingungen

Durch Zukäufe wachsen wird Heidelberg vermutlich nicht. Der Konzernumsatz von rund 2,75 Mrd. € ist auch für das laufende Geschäftsjahr geplant. Vorausgesetzt – und das trifft auf alle Maschinenhersteller zu – China bleibt als Absatzmarkt stark genug. Immerhin wird von einer Konjunkturdelle gesprochen. China hat Deutschland inzwischen als größten Einzelmarkt von Heidelberg abgelöst und trägt rund 16% zum Gesamtumsatz bei.

Wie sich die Situation konkret weiterentwickeln wird, ist schwer abzuschätzen. Heidelberg ist zumindest verhalten optimistisch und schätzt die Rahmenbedingungen im laufenden Jahr als stabil ein. Der Markt sei robust, das weltweite Druckproduktionsvolumen bleibe gleich oder werde in geringem Umfang zunehmen. Heidelberg rechnet damit, dass sich auch die weltweite Nachfrage nach Druckmaschinen und Verbrauchsmaterialien entsprechend entwickelt. Deshalb geht man für die kommenden Jahre von einem stabilen bis leicht wachsenden Umsatz aus.

## Einstieg in anspruchsvollen Verpackungsdruck

### KBA übernimmt Kammann Maschinenbau

Mit dem Einstieg in den Bereich der flexiblen Verpackungen (KBA kündigte im Februar den Kauf des italienischen Druckmaschinenherstellers Flexotecnica an) und der Übernahme der Kammann Maschinenbau GmbH in Bad Oeynhausen baut KBA seine Präsenz nun auch im anspruchsvollen Verpackungsdruck aus und setzt seine Nischenstrategie fort. Damit, so heißt es in einer Mitteilung, steuere KBA der in den letzten Jahren erheblich zurückgegangenen Umsatzentwicklung bei Rotationsanlagen für den Publikationsdruck entgegen. Die Koenig & Bauer AG übernimmt Kammann zu 85% vom bisherigen Mehrheitseigentümer, dem Münchener Private Equity Unternehmen Perusa. 15% werden die beiden Kammann-Geschäftsführer halten.



Bei Siebdruckanlagen für die Direktdekoration von Glasbehältern ist Kammann Weltmarktführer. Das aufwendige Verfahren kommt vor allem für Premium-Marken im Kosmetik- und Getränkebereich zum Einsatz.

Kammann liefert vorwiegend Maschinen zur Dekoration von Hohlkörpern aus Glas, Kunststoff und Metall. Neben dem vorherrschenden Siebdruckverfahren können auf den flexiblen Kammann-Transportsystemen optional auch Heißprägung, Digitaldruck und viele andere Dekorationsverfahren integriert werden. Hinzu kommt ein umfangreiches Servicegeschäft. Bei Maschinen für die Glas-Direktdekorations ist Kammann nach Angaben von KBA Weltmarktführer. Direkt dekorierte Glasbehälter werden vorwiegend für Kosmetika, Parfüms und Spirituosen im oberen Preissegment eingesetzt. 2012 hat das 1955 gegründete Unternehmen mit 175 Mitarbeitern einen Umsatz von gut 30 Mio. € und einen positiven Jahresüberschuss erzielt.

Verfahrenstechnisch ist der Direktdruck im hochwertigen Siebdruckverfahren aufgrund des komplexen maschinellen Handlings der unterschiedlich geformten Glasbehälter die anspruchsvollste und teuerste Veredelungsform. Der technische Anspruch hindert deshalb auch mögliche Newcomer am Einstieg in dieses von nur ganz wenigen Herstellern beherrschte Luxus-Segment. Direkt bedruckte Glasbehälter teurer Parfüm-Marken oder Premium-Getränkemarken konkurrieren im Regal mit weniger aufwendig etikettierten, aber von anspruchsvollen Konsumenten auch als weniger wertig wahrgenommenen Behältern preisgünstiger Marken.

Während der Behälter-Direktdruck für KBA ein gewisses Neuland ist, ist das Unternehmen in Teilbereichen des Etikettendrucks und bei anderen Verpackungsformen bereits gut vertreten. Die Akquisition stellt deshalb aus Sicht des KBA-Managements eine sinnvolle Ergänzung dar.

› [www.kba.com](http://www.kba.com)