

Multichannel / Produktion

2009: Die Druckindustrie am Scheideweg?

Durch die veränderte Mediennutzung stehen viele Geschäftskonzepte im Versandhandel und bei den Verlagen auf dem Prüfstand. Kommt es zu einem koordinierten Zusammenspiel der Medienkanäle, oder verschieben sich die Ausgaben für interaktive und digitale Medien innerhalb des Medienbudgets zu Lasten der Printmedien? Muss die klassische Druckindustrie, allen voran der Tiefdruck, komplett neue Wege finden?

Die Geschäftsmodelle werden bei vielen Versendern überdacht, um dem Schicksal von Großversendern wie dem vormals drittgrößten französischen Versandhaus CAMIF zu entgehen. CAMIF wurde im Oktober insolvent und mangels Perspektiven liquidiert. Starre Strukturen mit erheblichem Overhead müssen weichen. Der traditionelle Universalversender verliert mehr denn je Marktanteile an Nischenversender und schlanke, agile E-Commerce Unternehmen, die mit völlig anderen Kostenstrukturen und Kalkulationen arbeiten.

Aber auch der Einzelhandel und die Markenartikel-Hersteller entdecken die Möglichkeiten des Online-Geschäftes und werden zukünftig ihre Geschäftsmodelle immer mehr über Push-Marketing im Internet vorantreiben. Mögliche Gesetzesänderungen, die das Anschreiben von Kunden dritter Unternehmen unterbinden, verstärken diesen Effekt.

Das Konkurrenzumfeld des Versandhandels hat sich so dramatisch geändert. Die "Dicken" werden dünner (oder verschwinden sogar), aber dafür noch ziel-

gruppenorientierter. Die spezialisierten Zwischenkataloge erscheinen häufiger. Die Kataloge werden immer mehr auf die Interaktion mit der Webseite ausgerichtet. Wehkamp in Holland macht es vor. Dieser Versender positioniert sich als "Online-Retailer". Und das Zusammenspiel zwischen den verschiedenen Vertriebskanälen hat noch lange nicht die Perfektion erreicht, die erforderlich ist.

Verlage und Versand brechen weg

Doch für die Druckereien stellt sich die Lage noch dramatischer dar, weil auch der zweite wichtige Kunde, die Medienindustrie, im Strukturwandel steht. Wie so oft sind auch in diesen Zeiten die Verlage in Amerika denen in Europa voraus. Die Zeitungen verlieren dort seit Jahren dramatisch an Auflage. Der renommierte Christian Science Monitor erscheint nur noch als Wochenzeitung und verweist ansonsten auf seinen Internet-Auftritt. Gruner + Jahr hat sich zeitig von seinen US-amerikanischen Zeitschriften getrennt, weil sowohl die verkauften Auflagen als auch das Anzeigengeschäft zu Wünschen übrig ließen.

Die Welle der Print-Probleme ist jetzt in Deutschland angekommen. Junge Leute lesen weniger, auch wenn Zeit, Süddeutsche u.a. versuchen, Kinder und Jugendliche durch spezifische Produkte neu anzusprechen. Ein vergeblicher Kampf: Das Internet wird Zeitungen und Zeitschriften zwar nicht ersetzen, es wird aber dramatisch an ihren Auflagen knabbern.

Das Online-Werbe-geschäft ist in einigen Ländern Europas schon heute größer als das der Printmedien, und dieser Trend wird sich fortsetzen. Doch fragt man nach der Rentabilität, schreiben die wenigsten Online-Angebote der etablierten Verlage heute schon Gewinne. Mit anderen Worten: Was auf der einen Seite abbricht, wird auf der anderen nicht aufgebaut.

Die Verlage stellen deshalb Titel ein, legen Redaktionen zusammen, entlassen Mitarbeiter. Zwar gibt es im Unterhaltungssektor auch neue Titel. Diese aber kannibalisieren vorhandene; die Zahl aller gedruckten Zeitschriften und Zeitungen wird kontinuierlich abnehmen. Die Kosteneffizienz von Printprodukten wird erheblich gesteigert und deren Einsatz überdacht werden müssen.

Konsolidierung führt zu höheren Preisen

Die Konsolidierung in der Druckbranche geht also weiter. "Die Unternehmen müssen sich zum Teil strategisch neu positionieren. Größere Wettbewerber werden entstehen", prognostiziert eine Studie der SBFA Investment Research, die der MSM Baaima Consulting aus Hamburg exklusiv vorliegt. Wird die Konsolidierung in der Druck- und Papierbranche mit einhergehenden Kapazitätsstilllegungen Einfluss auf die Kosteneffizienz der Printprodukte haben?

Die MSM Baaima Consulting meint ja. Die Papierindustrie macht es vor. Kapazitätsstilllegungen führen hier zu höheren Papierpreisen. In der Druckindustrie rei-

chen alle Maßnahmen zur Kostensenkung nicht aus, um künftig wieder eine angemessene Rendite zu erwirtschaften. Die umfangreichen Kostensenkungsmaßnahmen in den Druckbetrieben werden von Tarifierhebungen, höheren Energiekosten und Preisnachlässen aufgefressen. Unabdingbar wird deshalb eine Anhebung des Preisniveaus sein.

Allerdings gehört zur Kosteneffizienz der Printprodukte für den Versandhandel nicht nur, bestehende Rahmenverträge neu auszutarieren und Fertigungswege in Zusammenarbeit mit den bestehenden Lieferanten zu optimieren. Nach vielen Projekten in 7 Ländern stellt sich für die MSM auch heraus, dass der interne Workflow der Herstellungsabteilungen und die Flexibilität/Aussagekraft des Werbekostencontrollings im Versandhandel in vielen Fällen auch angepasst bzw. neu definiert werden muss.

Die MSM Baaima Consulting hat sich als externer und unabhängiger Berater auf die Themen Kosten- und Prozessoptimierung spezialisiert und bietet auf der Basis "no cure, no pay" interessierten Betrieben maßgeschneiderte Optimierungslösungen an. Wenn Sie an der Branchenanalyse und einer Kosten- und Workflowoptimierung interessiert sind, können Sie sich bei Herrn Roel Baaima melden.

Dieser Artikel entstand in Zusammenarbeit mit Burkhard Voges, ehemaliger Geschäftsführer des Klambt Verlages und Wil Amian, ehemaliger Geschäftsführer Neckermann Niederlande und Belgien.