

„Mehr Wagemut“ gefordert

DEHNBERGER FORUM 2013 ■ Der Moderator mahnte Veränderungsbereitschaft und Innovationskultur in den Unternehmen an. Die Vertreter der Printmedien- und Druckbranche konterten eher mit Pragmatismus. Das „Führungskräfteforum“ der großen Rollendrucker in der fränkischen Provinz – das von Manroland veranstaltete „Dehnberger Forum“ – zeigte, dass viele Wege zum Erfolg führen können. Aber was heute funktioniert, kann schon morgen überholt sein.

■ Michael Dömer, der das Dehnberger Forum konzipiert, moderiert und mit Herbert Frey sehr autonom von Manroland organisiert, steckt Herzblut in sein Projekt. Er will die Branche in Bewegung bringen und dafür lässt er schon mal Querdenker wie den Ex-IBM-Mann Dr. Günther Dück auf seine Forumsbesucher los, dessen Vortrag passenderweise „Die Feinde der Innovation“ hieß und der der gesamten Druckerschar unterstellte, längst den Anschluss verpasst zu haben.

„OPTIMIERUNG RETTET NICHT MEHR“: In seinem Auftaktvortrag ging Michael Dömer selbst nicht ganz so weit: „Das größte Problem unserer Branche sind die Bedenken gegenüber einer Innovationskultur“, stellte er fest und befürchtet, dass die Unternehmen „den Wandel nicht mit den nötigen Konsequenzen umsetzen“. Es gehe in Zukunft nicht mehr ums Skalieren oder Optimieren, denn das ganze aktuelle Geschäftsmodell stürze „irgendwann ein“: „Prozessoptimierung war vor Jahren ein wichtiges Thema. Es rettet uns aber heute nicht mehr“.



Michael Dömer

Für Dömer ist es klar, dass auch Drucker dem Markt neue Kompetenzstrukturen anbieten müssten. Und dafür „muss das Denken anders werden“. Der Unternehmensberater regte die Schaffung einer „Sonderwirtschaftszone“ in den Unternehmen an, in der auch experimentiert werden könne – nicht nur ergebnis-, sondern auch erlebnis- und zukunftsorientiert. „Google, Amazon, Zalando – viele dieser Unternehmen“, so erinnerte Michael Dömer seine Zuhörer, „haben jahrelang rote Zahlen geschrieben, manche tun es heute noch. Und dann rappelte der Geldspeicher.“ Man solle allerdings nicht erwarten, dass jemand daher komme und den Unternehmen sagt, welches das funktionierende Modell für die Zukunft ist. „Das Wort Risikobereitschaft“, so Dömer, „war mal sehr stark mit Unternehmertum verbunden“.

PRAGMATISCHE RATSCHLÄGE. Wie in den Vorjahren, konnte auch das 8. Dehnberger Forum mit Spitzenvertretern der deutschen Verlags- und Druckbranche aufwarten – zum Beispiel Lars Reinicke (Condé Nast Verlag), Dr. Klemens Berkold (Funke Mediengruppe) oder Axel Hentrei, Geschäftsführer der größten deutschen Akzidenzdruckerei Mohn Media Mohndruck GmbH. Sie standen allerdings weniger für provokante



Mohndruck-Geschäftsführer Axel Hentrei

Betrachtungen à la Dück als mehr für Fakten, Rechenbeispiele und praxisorientierte Ratschläge.

So erntete Hentrei beifälliges Nicken mit seiner Feststellung, dass die Geschäftsmodelle der Papierhersteller nicht mehr richtig funktionieren würden – was ebenso für die Hersteller grafischer Maschinen gelte. Die Ursache dafür sei aber nicht ein Schrumpfen der Druckvolumina. Zumindestens gelte dies nicht für den Rollenoffset in Deutschland – und da berief sich Axel Hentrei auf Zahlen der European Web Association (EWA), in der sich etwa 75 Prozent der deutschen Rollenoffsetkapazität zusammenfinden. Einer EWA-Studie zufolge wuchs die eingesetzte Papiermenge bei den Mitgliedsbetrieben von 1,95 Mio. to. in 2008 auf 2,14 Mio. to. in 2012. Allerdings sinken nach Aussage von Hentrei die Erlöse für Druckleistungen nach wie vor. Basierend auf Zahlen von Mohn Media hat sich der Erlös für einen 16-Seiter seit

„Unsere Generation liebt Print“

■ Auch das war Dehnberg 2013: Rund 150 Manager aus der Druckindustrie haben sich wieder in die engen Ränge des Hoftheaters gezwängt. Und sie blicken erstaunt hinunter auf die Bühne, wo eine gertenschlanke Blondine im schlichten blauen Kleid – von der Zuhörergruppe aus dunklen Anzügen nicht im Geringsten beeindruckt – locker plaudernd feststellt: „Trotz dieser ganzen App-Generation muss ich wirklich sagen, unsere Generation liebt Print.“

Ricarda Messner, Jung-Zeitschriftenverlegerin aus Berlin, kam als Überraschungsgast zum Dehnberger Forum. Organisator Michael Dömer – durch einen Zeitungsartikel aufmerksam geworden – hatte sie kurzerhand eingeladen. Und da stand sie nun, quasi als lebender Beweis, dass man eine Generation nicht über den sprichwörtlichen einen Kamm scheren kann.

Die Zeitschrift, die Ricarda Messner mit einer Gruppe aus Freunden und Bekannten erstmals im Frühsommer 2013 auf den Markt brachte, heißt „Flaneur“. Das Konzept, ein ganzes Magazin rund um eine einzelne Straße einer Stadt (in der Erstausgabe war das die Berliner Kantstraße), zu Papier zu bringen, verschaffte ihr Publicity in mehreren deutschen Zeitungen.

„Flaneur“ erregte sogar Aufmerksamkeit jenseits des Atlantiks, wo ihr Produkt unter anderem im Shop des New Yorker Museums of Modern Art



Ricarda Messner

verkauft wurde. Die Startauflage von 1 000 Stück ist bereits vergriffen, ein zweites Heft für Dezember angekündigt. Sie sei an das Projekt „als totaler Laie, aber mit Mut und einer gesunden Naivität“ herangegangen, berichtete die weltgewandte 23-jährige, die auch schon als Model und Filmschauspielerin agierte.

Und was sie beim Dehnberger Forum erzählte, war vermutlich Balsam für manche geschundene Druckerseele: „Wir sind jetzt ein paar Jahrhunderte von Gutenberg weg und Print gibt es immer noch. Und ich glaube, das wird sich niemals ändern. Meine Freunde nutzen auch Liveticker und Onlinemedien. Aber sich zurückziehen, gute Geschichten lesen, die auch noch Jahre in meinem Bücherregal liegen – dafür ist der Markt da.“ **(ben)**

2000 mehr als halbiert, was sich zu einem durchschnittlichen Preisverfall von rund 6 Prozent pro Jahr umrechnen lässt. Hentrei brachte das auf die kurze Formel: „Menge ok, Preis o je“.

Auch ein zweites Rechenbeispiel zeigte dies: Die G+V-Summe der größten 50 deutschen Rollenoffsetbetriebe bewegte sich laut Hentrei zwischen 2006 und 2011 konstant im Bereich von 1,3 Mrd. Euro. Das lasse den Schluss zu, dass bei einem angenommenen Preisverfall von 6 % pro Jahr die gedruckte Menge seit 2006 um 35 % gestiegen sein muss.

AUCH „BUCH“ KANN FUNKTIONIEREN. Für die nähere Zukunft setzt der Mohnruck-Chef weiter auf alle Produktsegmente: Selbst das gern totgesagte Buch habe Erfolgsgeschichten vorzuweisen wie die Kochratgeber von Jamie Oliver oder die Titel der „Shades of Grey“-Reihe. Bei den Zeitschriften setze sich die Bedarfsfragmentierung fort. Ein Trend, der auch für Kataloggeschäft („immer kleinere Zielgruppen“) gelte. Zum Prospektmarkt sagte Axel Hentrei, der demnächst seine zweite 96-Seiten-Heatsetrotation in Gütersloh aufstellen wird: „Wenn Leclerc [eine französische Einzelhandelskette; d.Red.] zum Beispiel öffentlich sagt, 2020 will sie keine Prospekte mehr einsetzen, dann muss man da natürlich darüber nachdenken. Ich selbst stelle bei meinen Kunden das Gegenteil fest. Sie erkennen: Mache ich mehr oder weniger Prospekt, bewegt sich der Umsatz. In Deutschland, da bin ich mir sicher, funktioniert [das Produkt] Prospekt phantastisch.“

Für seine Kollegen in den Zuhörerrängen hatte Hentrei folgende To-Do-Liste mitgebracht:

- Fixkosten je Job reduzieren;
- mit reduzierten/wechselnden Papierqualitäten arbeiten;
- verminderte Servicequalität bzw. hohe Servicepreise der Maschinenhersteller durch eigenes Know-how ersetzen bzw. ausgleichen;
- qualifiziertes Personal anziehen und binden;
- der Erlös-Kosten-Schere mit angemessener Preispolitik entkommen;
- flexibel mit Personalpolitik und nicht mit unangemessenen Preisen auf kurzfristige Beschäftigungsschwankungen reagieren.

Axel Hentrei empfahl zudem, in den Druckunternehmen Marketing-Know-how aufzubauen – um ein kompetenter Gesprächspartner und Berater des Kunden sein zu können. Seiner Ansicht nach sollten mehr Drucker die weltweiten Chancen nutzen und „wirklich mal Export betreiben“. Deutsche Unternehmen seien „weltweit konkurrenzfähig“.

DEM SOG ENTGEGENSETZEN. Wie Axel Hentrei bei Buch, Zeitschrift und Katalog musste auch Dr. Klemens Berkold ein Druckprodukt verteidigen, das heutzutage gern angezählt wird, in das sein Arbeitgeber – die Essener Funke-Gruppe – aber offensichtlich noch große Erwartungen hat. Auf jeden Fall warf der geplante Verkauf einiger Regionalzeitungen (und Zeitschriften) durch die Axel Springer AG an Funke seinen Schatten auch auf das Dehnberger Forum. Berkolds Aufgabe ist, die Zeitungen so wirtschaftlich wie möglich



Dr. Klemens Berkold, Funke Mediengruppe

herstellen zu lassen und in dieser Rolle hat er erst jüngst ein neues Druckhaus in Braunschweig bauen lassen. Er warb für „mehr Wagemut zu innovativen Konzepten im Zeitungsgeschäft“, wollte „dem Sog von Negativnachrichten etwas entgegensetzen“. So verwies Berkold auf den Erfolg der Zeitungsbeilage: Hier haben die Druckereien der Funke Mediengruppe im Jahr 2012 fünf Prozent Zuwachs erzielt.

Was die Zeitungsproduktion angeht, warb der Druckmanager für „Zweckgemeinschaften“. Auch Zeitungsformate dürften „keine heilige Kuh sein“.

Dem Trend zur Hyperlokalität sei die aktuelle Technik – sprich Offset – nicht gewachsen und Berkold setzte sich ausführlich mit dem Thema Digitaldruck auseinander. Aus seiner Sicht „wer-



Wir müssen aufpassen, dass wir nicht nur erklären, warum wir uns nicht mit der Zukunft beschäftigen. Denn dann geben uns diese Erklärungen die Insolvenzverwalter.

Michael Dömer

den die Potentiale des Digitaldrucks im Zeitungsgeschäft von vielen Verlagen noch sehr stiefmütterlich behandelt“. Er sieht im Blick auf die Herstellungskosten bei den Verlagshäusern dringenden Handlungsbedarf: Die Abopreise könnten nicht mehr beliebig angehoben werden, das Zeitungsabo müsse für eine breite Bevölkerungsschicht bezahlbar bleiben. Dr. Berkold: „Die Tageszeitung läuft schon längst Gefahr, nicht mehr zu den Lebenswirklichkeiten in unserem Land zu passen“. **Gerd Bergmann**