

Hanno Hitz

„Bloß kein Wachstum um jeden Preis“

Bericht über die Druckerei Reinheimer in der Rubrik „Unternehmen im Gespräch“
in der Tageszeitung "Darmstädter Echo" vom 26. Oktober 2002

Bloß kein Wachstum um jeden Preis

„Ganz oder gar nicht“: Wie die Darmstädter Druckerei Reinheimer dem Branchendruck trotzt. Wer sich einmal die Papiermassen auf der Frankfurter Buchmesse angetan hat und im Anschluss daran vielleicht mit Kopfschmerzen in einem Café saß, könnte auf eine komische Idee gekommen sein: nämlich dass die Druckindustrie in Deutschland eine Boom-Branche ist und die Betreiber von Druckereien auch dann in Geld schwimmen, wenn sie keine Banknoten herstellen. Thomas Reinheimer bereitet solchen Gedankenspielen rasch ein Ende. Denn der 41-Jährige führt seit nunmehr 16 Jahren eine traditionsreiche Druckerei in der Darmstädter Innenstadt und kennt die Probleme der Branche aus dem Effeff. Die traurige Realität: In den vergangenen zehn Jahren mussten auch in Darmstadt immer mehr Druckereien aufgeben, schrumpfte die Anzahl auf etwa ein Dutzend. „Und dieser Prozess ist noch nicht gestoppt“, vermutet Reinheimer. Auf der Strecke dürften vor allem die Preisbrecher bleiben. Unternehmer also, die selbst dann Aufträge ergattern wollen, wenn sie unterm Strich unrentabel sind. Reinheimer erklärt dieses Phänomen damit, dass bei diesen Firmen oft die Eigenkapitaldecke sehr dünn ist, der Betrieb folglich zum Umsatzmachen verdammt ist, um die wachsenden Bankverbindlichkeiten zu bedienen. Dass diese Rechnung auf Dauer nicht aufgehen kann, liegt auf der Hand. Bis der Preisdrücker aber aufgeben muss, schnappt er seinen Konkurrenten erst einmal Aufträge weg, was in der momentanen Konjunkturflaute besonders schmerzt. Dabei sind es weniger die Wettbewerber vor Ort, die sich beim Poker um öffentlich ausgeschriebene Aufträge gegenseitig das Wasser abgraben. Reinheimer zufolge sind es vor allem die vom Bund subventionierten Druckereien in strukturschwachen Regionen wie Ostdeutschland, die das wirtschaftlich vernünftige Preisniveau teilweise massiv unterbieten und damit Betriebe vor Ort in die Bredouille bringen. Da die Bezugskosten von Papier oder Maschinen annähernd konstant sind und auch bei den Löhnen die Unterschiede nicht gravierend ins Gewicht fallen dürften, nennt der Darmstädter Unternehmer dies einen klaren Fall von Preisdumping. Das also ist die unerfreuliche Ausgangslage: Große Aufträge gehen vielfach an die Billigheimer, kleinere an die Copy-Shops, um den Rest des Kuchens balgen sich immer noch etliche Wettbewerber. Mit welcher Strategie kann ein Unternehmer in diesem Markt bestehen?

Die Technik gibt den Takt vor

Kundenpflege, hohe Qualität, pünktliche Lieferung, das alles sind für Thomas Reinheimer Selbstverständlichkeiten. Ein Knackpunkt ist die Technik, denn die Innovationszyklen werden hier immer kürzer, fordern einen hohen Kapitaleinsatz. Wer nicht alle fünf Jahre in neue Falzmaschinen, Plattenbelichter, Software oder Druckmaschinen investiert, ist Reinheimer zufolge bald weg vom Fenster. Der Firmenchef hat deswegen in diesem Jahr 1,5 Millionen Euro locker gemacht und damit praktisch den Gesamtumsatz 2002, was in wirtschaftlich schwierigen Zeiten bemerkenswert ist. Das Gros der Investitionssumme verschlang die Anschaffung der neuen Heidelberger Fünffarbenmaschine. Ferner bekam das aus den fünfziger Jahren stammende Firmengebäude in der Gagernstraße einen neuen Anstrich, wurde zugleich innen umgebaut und modernisiert, was unterm Strich mit rund 400.000 Euro zu Buche schlug. Neben Verlagen zählt das Unternehmen auch Sport- und Wirtschaftsverbände, Künstler und Kirche, Industrie oder Kommunen zu seinem Kundenkreis, wobei das Auftragsvolumen im Schnitt bei rund 2500 Euro liegt. „Wir expandieren nicht auf Teufel komm raus“, fasst Reinheimer seine Strategie zusammen, die einer modernen Technik und „hoch motivierten Beschäftigten“ den Vorzug gibt gegenüber einem blinden Wachstumskurs auf der grünen Wiese. Der Unternehmer hält seine neun Gefolgsleute nicht nur mit wohlfeilen Worten bei der Stange, sondern auch mit einer übertariflichen Bezahlung und flexiblen Arbeitszeit-Modellen (Zeitkonten). Mitglied im Bundesverband Druck ist Reinheimer schon seit sechs Jahren nicht mehr. Auf das zum Ritual erstarrte Funktionärstheater habe er einfach keine Lust mehr gehabt, lautet die knappe Begründung. Ob die Druckerei auch künftig schwarze Zahlen schreibt, hängt nicht zuletzt vom Chef selbst ab. Dass die Familie sowie die Hobbys Tennis und Ski regelmäßig zu kurz kommen, weil die Arbeitswoche „eher 70 als 60 Stunden“ hat, ist Reinheimer zufolge unvermeidlich. „Ganz oder gar nicht“ könne der Knochenjob gemacht werden. Lohn der Maloche sind dann Momente wie dieser: Reinheimer will seinen Mitarbeitern in den kommenden Tagen einen neuen Auszubildenden vorstellen. Der darf nun in der Gagernstraße seine Lehre beenden, nachdem sein früherer Arbeitgeber Pleite gegangen ist.