

„Für Drucker wird es enger“

INTERVIEW ■ Der Wind ist rauer geworden in der grafischen Industrie. Der gestiegene Kostendruck auf allen Seiten führt dazu, dass Banken und Zulieferer früher liebgewonnene Verhaltensweisen nicht mehr fortführen können. Das Resultat: Druckunternehmer sehen sich mit neuen finanziellen Herausforderungen konfrontiert.

■ In puncto Finanzierung ändert sich gerade einiges für Deutschlands grafische Betriebe. Thomas Grübner, Geschäftsführer des Fachfinanzierers Elbe-Leasing, schildert seine Beobachtungen.

DD: Herr Grübner, Druckereien berichten immer häufiger von Schwierigkeiten bei ihrer Finanzierung. Was sind die Ursachen?

Thomas Grübner: Was wir sehr deutlich merken bei unseren Kunden, ist die Tatsache, dass Druckereien von zwei Seiten angegriffen werden: Das eine ist die Bank, wobei dies nicht neu ist. Ein neues Phänomen ist, dass Druckereien auf der Lieferantenseite Veränderungen wahrnehmen. Die Lieferanten haben in der Vergangenheit durch großzügige Lieferantenkredite et cetera „viel Musik rausgenommen“ und die Kunden nachhaltig unterstützt. Das ist anders geworden: Die Lieferanten stehen ihrerseits bei den Banken unter exakter Beobachtung. Vor dem Hintergrund der Marktkonsolidierungen wird es insgesamt enger. Dadurch werden die Drucker deutlich stärker an die Kandare genommen. Banken und Zulieferer schauen genauer hin. Für grafische Unternehmen bedeutet das, dass sie blitzsaubere Bilanzzahlen vorlegen müssen.

DD: Was hat das für Auswirkungen?

Grübner: Vieles, was in der Vergangenheit gelaufen ist, um den Endkunden zu unterstützen, kann die Zulieferindustrie heute nicht mehr leisten. Das merkt man an einem in der Fläche eingeschränkten Kulanzverhalten. Man merkt es auch daran, dass Lieferantenkredite, die an der oberen Linie oder leicht darüber geführt wurden, jetzt so nicht mehr toleriert werden. Im Zweifelsfall müssen die Zulieferer gegen den Kunden einen Titel erwirken, denn erst dann greift die Warenkreditversicherung. Die Zulieferer achten stärker auf ihre Liquidität. Wenn ein Drucker nur einen einzigen Lieferanten hat, dazu vielleicht noch eine Lieferantenfinanzierung, und dann in solch eine Situation kommt, dann gibt es nur noch wenig Verhandlungsspielraum.

DD: Wann geraten grafische Betriebe in solch eine Situation?

Grübner: Das kann ganz schnell gehen. Kundenreklamationen werden anders bearbeitet. Wo früher Probleme mit der Maschine großzügig gelöst worden sind, muss der Drucker heute vielfach erst mühsam nachweisen, dass die Ursache tatsächlich in der Beschaffenheit der Maschine liegt. Hier gibt es teilweise langjährige Prozesse, die eigentlich im Interesse von niemandem sein können. Aber dahinter steckt ganz einfach eine verstärkte Liquiditätssteuerung der Lieferindustrie.

DD: Sie sagen, in der Fläche macht sich das bemerkbar. Haben Sie eine Einschätzung, bei wie vielen Druckern das an die Existenz geht?



Elbe-Leasing-Geschäftsführer Thomas Grübner im Gespräch mit DD-Chefredakteur Bernhard Niemela: Er rät Druckereien, sich auch in finanztechnischer Hinsicht deutlich zu professionalisieren.

Grübner: Mit dieser Problematik verhärteter Infigths mit dem Lieferanten, wo man teilweise jahrelang im Clinch liegt, sind schätzungsweise zweieinhalb bis fünf Prozent der Betriebe konfrontiert. Beim Problem der veränderten Lieferantenkredite – und hier sprechen wir vor allem über die Lieferanten von Materialien – würde ich schon von einem höheren zweistelligen Prozentsatz der Betroffenen ausgehen. 30 bis 40 Prozent der Druckereien tun die veränderten Kreditlinien schon weh.

DD: Stichwort „Basel III“: Was verändert sich gerade auf der Bankenseite?

Grübner: Die Banken werden angehalten, ihr Eigenkapital zu verstärken, indem sie die Risikostrukturen ihrer Geschäfte genauer überprüfen, transparenter machen. Da die Banken nicht Fachmann für alles sein können, machen sie das über Rating- oder Scoringverfahren. Und da hat die grafische Branche den Nachteil, dass sie gar nicht differenziert genug betrachtet wird. Die Situation des Maschinenbaus und die Situation von Druckereien werden hier schon mal vermischt. Unter dem Strich führt das dazu, dass das Branchenrating bei den Banken deutlich pessimistischer geworden ist. Dabei wird die Leistungsfähigkeit und Flexibilität der grafischen Branche deutlich unterschätzt. Die Druckindustrie ist viel innovativer, als Banker glauben.

DD: Was können Druckereien tun, um auch in Zukunft auf der „sicheren Seite“ zu sein?

Grübner: Im Prinzip ergeben sich daraus zwei Ableitungen: In der Vergangenheit hat sich der grafische Betrieb darauf konzentriert, sein Handwerk gut zu machen. Zudem hat er sich darauf verlassen, von außen unterstützt zu werden. Druckereien müssen sich daran gewöhnen, dass sich die Welt verändert hat. Es ist jedem klar, dass der grafische Maschinenbau realisiert hat, dass die „goldenen Zeiten“ nicht mehr wieder kommen. Stückzahlen und Umsätze schrumpfen. Das wird sich zwar stabilisieren, aber den früheren Schutzbereich für Druckereien werden die großen Zulieferer nicht mehr leisten können. Das zweite Kapitel sind die Banken. Das Kreditpanel kommt nicht mehr wieder. Es wird EU-weit daran gearbeitet, die Regeln noch strenger zu machen. Das bedeutet für den Unternehmer, dass er lernen muss, ohne Hilfe und Unterstützung zurechtzukommen. Das heißt, er muss neben seinem Geschäft den Markt seiner Lieferanten beobachten. Er muss auch gegenüber seinem Finanzierer kompetenter auftreten. Man muss sich in der Unternehmensführung professionalisieren. Auch kleine Mittelständler müssen sehr viel mehr lernen über den Kapitalmarkt und über den Markt ihrer Lieferanten. Der Unternehmer, der selbst noch seine Paletten ausfährt, ist nicht mehr überlebensfähig. Eine Druckerei zu führen, ist ein hochkomplexer Job. Deshalb ist es wichtig, hier in die Fortbildung zu investieren – für sich selbst und für alle verantwortlichen Mitarbeiter des Unternehmens.

Interview: Bernhard Niemela