

Born to loose ... ?^{*)}

Auch Heidelberger Druckmaschinen leidet an Eco-Autismus

Autisten sind Menschen, die anderer Menschen emotionales Verhalten und Reaktionen (Mimik, Habitus) nicht deuten können. Die in einem extremen Maße egozentrisch sind – ihr eigener Maßstab sozusagen. Eco-autistisch sind demzufolge Firmen, die Entwicklungen und Verhalten ihrer Kunden, des Marktes, sehr schlecht oder nicht deuten können und ihre eigenen Maßstäbe anderen aufzuzwängen versuchen.

Konzeptkrise

Wir nennen es Konjunkturkrise. In Wirklichkeit ist es eine Marketing-Katastrophe. Weltweit haben vor allem die dominanten Großunternehmen («We are the #1», «Weltmarktführer») eklatante, kaum begreifbare Basis-Fehler gemacht. Sie haben nicht auf Bedürfnisse, Verlangen, Vorlieben, Nöte, Ängste, Sorgen, Lebens- und Finanz-Umstände ihrer Kunden geachtet. Statt dessen haben sie versucht, ihre eigenen Ziele in Projekte, Produkte und Privilegien umzusetzen und Kunden («den Markt») auf ihren Kurs, auf ihre Angebote zu zwingen versucht.

Shareholder Value, die Konzentration auf sich selbst («Kapital-Onanie») war der erste Negativ-Hype. Der Bankencrash Ende 2008 der nächste. Andere werden folgen.

Vorne ist, wo wir sind

Auch Unternehmen der Printmedienindustrie, gigantisch, scheinbar in Stein gemeißelte Riesen der Zulieferindustrie, sind dem Rausch des Gigantismus erlegen. Allen voran Heidelberg. Den zu bizarren Gigantismus neigenden Hartmut Mehdorn, der mit Heidelberg gerne ein Weltimperium gebaut hätte, konnte man noch rechtzeitig an das ohnehin verspätete Unternehmen „Die Bahn“ loswerden. Doch sein Nachfolger, Bernhard Schreier, ein grundsolider und tapfrer Diener seiner jeweiligen Pflichten, macht zwar einen phantastischen Job, allein, die Ziele, denen er dienen muss oder will, führen auf direktem Weg in die Katastrophe. Und je eklatant-dramatischer die Situation wird, desto mehr scheint er sich in eine Traumwelt zu flüchten.

Im November 2008 muss Heidelberg mitteilen, dass die Gewinne wegbrechen, weil die Umsätze nicht mehr den Planzahlen entsprechen. Umfangreiche Sparmaßnahmen – die übliche Panikreaktion eines bis dato in der eigenen Scheinwelt lebenden Managements – werden reflexhaft angekündigt. Doch die Katastrophe war schon ein halbes Jahr alt, bevor sie im Markt richtig zur Kenntnis genommen wurde.

*) to loose customers

Der Riese schwächelt

Heidelberger Druckmaschinen AG vermeldet im I. Quartal 08 ungünstige Aussichten



Da. Nun ist es passiert. Was vor allem der ehrgeizige und auf Positivismus gestimmte Vorsitzende Bernhard Schreier immer vermeiden wollte und über Jahre vermeiden konnte, ist nun geschehen. Mitten im optimistischen drupa-Jahr 2008, nur wenige Tage vor der dem showdown einer Technik, die längst ihren Hype hinter sich hat, inmitten der anhaltenden Diskussion um die Stellung der Printmedien im globalen Kampf um die zukünftige Rolle, vermeldet die Bilanzpressekonferenz negative Ertragswartungen für das laufende Geschäftsjahr.

Zwei, drei Bemerkungen von Schreier lassen aufhorchen. Vielleicht schrecken sie sogar auf. Da ist erstens der Verweis auf die Einmalbelastungen aus der drupa – wer, bitte schön erlegt dem Unternehmen auf, gleich zwei Hallen in Beschlag zu nehmen? Bescheidenheit ist keine Schwäche und außerdem, es gilt ja wohl immer noch die alte Regel unter Kaufleuten, nur dafür Geld auszugeben, wovon man sich anschließend auch Gewinn erwartet.

Zweitens: Schreier bestätigt, die Arbeitskosten in Deutschland sind zu hoch, und die Material(einkaufs)kosten gleich mit dazu. Der schwache Dollar wird als Quelle allen Übels angeführt. Ja, wie nun. Entweder muss Heidelberg – wie andere, die über Währungsveränderungen jammern – endlich mal ehrlich sein und sagen, nicht der Kurs ist schuld, sondern die bekloppten Spekulanten, die solche Kurse direkt und indirekt manipulieren. Oder, sollte dies nicht der Fall sein, dann muss man sich ja wohl bei einem Weltmarktführer irgendwann im Vorfeld Gedanken gemacht haben, wie sich der Weltmarkt entwickeln könnte. Und hätte auf so etwas längst vorbereitet sein können.

Deutschland ist nicht die Welt

Schreier sagt offen, dass die Produktion nur dann gemäß schwächelndem Dollar und anhaltendem Preisdruck gerecht gestaltet werden kann, wenn die Produktion in einem größeren Maße wie bisher ins Ausland verlagert wird. Zwar kann man davon ausgehen, dass seine eigene Prämisse, Forschung und Entwicklung seien in Deutschland wegen der hohen Qualität seiner Ingenieure gut aufgehoben, weiter gilt, aber dass man aber Supermaschinen überall auf der Welt zusammensetzen kann, hat diese zur Genüge bewiesen. Also auch: Heidelberg goes China?

Was aber gleichzeitig offenlegt, dass an diesem Punkt Heidelberg seine internen Hausaufgaben keinesweg gemacht hat. Denn auch diese Entwicklung ist weder plötzlich und überraschend noch ein Phänomen des Druckmaschinenbaus. Seit wievielen Jahren schon weiß die deutsche Wirtschaft nur zu genau, dass sie verdammt große Anstrengungen unternehmen muss, das Potential deutscher Facharbeiter mit den Weltmarktkosten und -preisen in Einklang zu bringen. Wer jetzt davon redet, dass nun und in naher Zukunft Anstrengungen der Rationalisierung zu unternehmen seien, gibt offen zu, dass sie in der Vergangenheit nicht zur Genüge geschehen sind.

Zu billig wäre es, diese Versäumnisse einer einzelnen Person anzulassen und die Verantwortung ausschließlich dem Vorstand zu übertragen. Sicher, in letzter Konsequenz verantworten dieser alles, was geschieht, und vor allem auch, was nicht geschieht.

Groß ist nicht schnell

Doch das Gesamtunternehmen ist eben auch jener symbolische Supertanker, den zu einer Kurskorrektur zu bewegen es erheblichen Aufwand, vor allem Zeit kostet. Im Unternehmen selbst haben sich viele Strukturen milde gesagt verselbständigt, kritischer ausgedrückt einer Flexibilisierung verweigert. Natürlich gilt wie immer und überall, das hängt jeweils von den handelnden Personen ab. Aber das Bonmot kann man wörtlich nehmen. Viel zu viele Personen in diesem Unternehmen handeln so, wie sie immer gehandelt haben. Unabhängig der Zeitläufe, die sich längst geändert haben.

Vor allem aber krankt es seit Jahren exakt an den Symptomen, an denen schon viele andere Weltmarktunternehmen gestorben sind. Dem Selbstbewusstsein, als Weltmarktführer automatisch alles richtig zu machen – sonst jedenfalls hätte man ja nicht diese Position. Das ist schon richtig so, aber es ist immer eine Rückschau. Es gilt für den Erfolg der Vergangenheit. Und nicht automatisch für die Entwicklung in der Zukunft. Leider ist es nun mal so: man kann 100 Jahre alles richtig machen, aber im 101. Existenzjahr plötzlich auch pleite gehen. Da ist öfter schon so geschehen, als es die meisten Unternehmensverantwortlichen wahr haben wollen. (Wir in der Druckindustrie sollten nie vergessen, dass die einst legendäre Berthold AG ihren Pleitecrash im Folgejahr des besten Bilanzergebnisses der 150jährigen Geschichte machte.)

Die Folgen der Folgen der Folgen

In der Druckindustrie ist längst eine verhängnisvolle Kettenreaktion in Gang gekommen. Und dass die Schwächen keineswegs „heidelberg-typisch“ sind, beweist die Tatsache, das sowohl KBA wie auch MAN-Roland nicht gerade jublierend durch die Gegend laufen und sich der Gewinnschwemme erfreuen. Die „Dreierbande“ der tradierten deutschen Heavy-Metal-Boliden leiden an ihrem eigenen Image. Sie vermarkten phantastische Druckmaschinen. Keiner, vor allem auch Heidelberger, hat etwas anzubieten, was nicht das Prädikat „exzellent“ verdient hätte. Aber sie flanzen alles Digitale, alle Elektronik so an, als wäre es ein notwendiges Übel. Sie haben es nicht geschafft, den Fokus von der Qualität des geschmiedeten Eisens und der präzisen Zahnräder auf das zu lenken, was inzwischen im Kern und eigentlich ihre Druckmaschinen ausmacht: eine HighTech-Systemsteuerungstechnik, die allenfalls noch mit Flugzeugen und ähnlichen kritischen Großobjekten vergleichbar ist.

Andere, wie Komori beispielsweise, gehen den umgekehrten Weg: sie vermarkten den weltweit akzeptierten Gedanken: hey, wir haben eine phantastische Software, die das Gerät namens Druckmaschine fehlerfrei steuern kann und deshalb kann man mit unserem Equipment gut, schnell und vor allem höchstqualitativ drucken. Logischerweise zu denkbar niedrigen Kosten.

Bei Heidelberg (und den anderen Deutschen) dagegen kommt im kritischen Moment immer das Aufpusten der Backen und der tödlich Satz: „Nun ja, Qualität hat eben seinen Preis.“ Irrtum. Die Welt weiß längst, dass alles, was gut ist, auch billig zu haben ist.

Auch gute Drucksachen sind billig zu haben. Weltweit. Weshalb Printbuyer nicht mehr geneigt sind, teure Druckereien zu bevorzugen. Wenn dies so ist, müssen auch diese Betriebe sich nach preisgünstigeren Maschinen umschauen. Und Material zu gedrückten Preisen kaufen. Oder mit zehntel Cents kalkulieren. Da bleibt kaum noch Spielraum. Und am Ende dieser Gewinnkette eben auch nichts mehr für Heidelberg & Co.

Rettung durch Gesamtvereinnahmung

Just auf diesen Gebieten der zu minimierenden Gesamt- und Materialkosten will Heidelberg nun das Geld verdienen, welches es durch den Verkauf von Druckmaschinen nicht mehr erwirtschaften kann (bzw. die Hoffnung daran verloren hat). **Das ist das Prinzip, nach dem auch Wirte reihenweise in die Pleite getrieben werden.** Die Brauerei finanziert die Kneipe vor und verpachtet sie dem Wirt, der dann dafür sorgen muss, dass viel Bier getrunken wird. Schafft er das nicht, wird er ausgewechselt. **Nun also will Heidelberg auch über Kopplungsgeschäfte Geld machen: Maschinen sind an Material gebunden und umgekehrt.** Natürlich wird man dies offiziell vehement leugnen und wider aller Erfahrung (es gibt ja durchaus Firmen auf diesem Markt, die dies auch getan haben und denen es nebenbei bemerkt auch nichts genützt hat) mit treuem Blick bekräftigen, oh nein, die Kunden seien ja völlig frei, sich zu entscheiden, wie immer sie wollen. Man wird die Kombinationsgeschäfte teilweise oder auf ganzer Linie leugnen, aber welchen Sinn sollte es machen, sich mit einem Metiter zu beschäftigen, das auch nicht gerade zu den Geldbringern gehört? Denn kennen Sie den Materialhändler, das Systemhaus, der und das prahlt, im Geld zu schwimmen und keine eklatanten Außenstände zu haben? Heidelberg begibt sich also auf verdammte dünnes Glatteis. Pure Panik, gewagtes Kalkül oder naive Augen-zu-und-durch-Politik?

Es gibt zu Ende gedacht wirklich nur einen einzigen sinnvollen Weg, wie Heidelberg seine bisherige als „Treue“ interpretierte Kundenbindung auch in Zukunft festigen oder gar noch ausbauen kann. Indem es eben wie eine Brauerei die Gesamtverantwortung für eine Druckerei übernimmt, inklusive Investitionsstrategie und die handelnden Personen, Inhaber, Führungscrowd das sind, was in Großunternehmen ohnehin schon seit langem alle Personen sind: Teil eines Teams, das als Profitcenter beweisen muss, dass es sein Gehalt verdient hat. Oder geschasst wird. Goldige Aussichten also für Druckereien: Kapital: zu fast 100 % von der Bank, Maschinen und Material: zu fast 100 % von Heidelberg. Es lebe die unternehmerische Freiheit, juhuh!

Nur eine kurze Episode?

Natürlich hoffen viele (vor allem bei Heidelberg) dies alles möge und würde nur eine kurze Periode sein. So wie beim Langstreckenflug, wo man wegen lokaler Turbulenzen mal zwischendurch wieder den Gurt anlegen muss. Keiner wagt wohl zu denken, dass es ein Unwetterflug in die Zukunft wird – obwohl die meteorologischen Prognosen des Branchenklimas eher auf ein globales Tief mit konstantem Charakter deuten.

Was also jetzt dem Branchenriesen Heidelberg zu gönnen ist, ist eine Radikalkur. Mehr Flexibilität durch eine Verselbständigung der Einheiten. Stärkere Verantwortung der einzelnen Segmente. Alternativen zu den „großen Lösungen“. Mehr Engagement in den Einstiegs- und unteren Seg-

menten, vor allem auch wieder deutliche Präsenz im Digitaldruck-Sektor. Noch ist Zeit. Keiner weiß, wie lange noch.

Denn Heidelberg scheitert an seinem eigenen Core-Business. Das immer hieß, wir bauen Maschinen „für die Ewigkeit“. Robust, gut, zuverlässig – und halt damit ihren Preis wert. Nur ist das schlimmste, was einem Drucker heute passieren kann, eine Druckmaschine, die er nicht in wenigen Jahren, vielleicht drei, maximal fünf, gegen eine neue wechseln kann. Mit anderen Features, Formaten, mit mehr Elektronik und Digitalisierung, mit weniger Investment. Was Heidelberg baut und liefert, auf allen Gebieten, ist nach wie vor „saustark gut“. Leider passt es immer weniger zum Zeitgeist – ein Schicksal, das so selten gar nicht ist.

Ich bin meine Welt

BMW, Mercedes, Audi ... sie alle bauen Autos, die den jeweiligen Idealbildern der Konzern entsprechen. Mit erheblichem Millionenaufwand wird ein potentes Käuferpublikum gehirngewaschen. Denn mit Vernunft und Logik haben diese Autos schon lange nichts mehr zu tun. Sie sind reine Objekte der Begierde, des Prestiges, des Images („Fahr ich Porsche, bin ich wer“). Die alten, nur scheinbar verantwortungsvollen Begründungen sind längst in sich zusammengekracht wie Kartenhäuser: Ja, Mercedes, das ist eine Wertanlage, den kann man später gut verkaufen. Denkste, wer mag einen alten, schweren Mercedes fahren, der Sprit und Steuern frisst? Also bekommt man die dicken Karossen inzwischen zu Spottpreisen.

Zweckmäßige Gebrauchsgegenstände, Nutzfahrzeuge im praktischen Sinne, sind die sich für nobel haltenden Marken längst nicht mehr. Ein günstiger CW-Wert, aber dann immer im Stau stehen. Alufelgen, aber Straßen voller Schlaglöcher und Umleitungen. Dreiundfünfzig Sensoren an jedem Rad, aber dann permanent alkoholisiert fahren. Mit dem Geländewagen in die Oper. Kein Irrenhaus kann groß genug sein, alle irrationalen Fahrzeugbesitzer zu beherbergen.

Und Heidelberger Druckmaschinen lebt schon lange von solchen Autofahrern, pardon, Maschinen-Investoren. Sie kauften alles an Zusatzteilen und Optionen, was es nur geben konnte. In der Angst, es könnte ja mal ein Kunde einen Auftrag vergeben wollen, bei dem genau diese exotische Funktion wichtig wäre, und diesen Auftrag bekäme man dann nicht. Das ist, als wenn eine Imibsbude vorsitshalber das Fußballstadion nebenan anmietet, in der Furcht und Hoffnung, es könnten ja mal ein paar dutzend Leute gleichzeitig zum Essen fassen kommen – und die hätten dann zu wenig Sitzplätze vor dem umgebauten nach Bratfett riechenden Wohnwagen, in der die Currywurst auf dem Rost verkohlt.

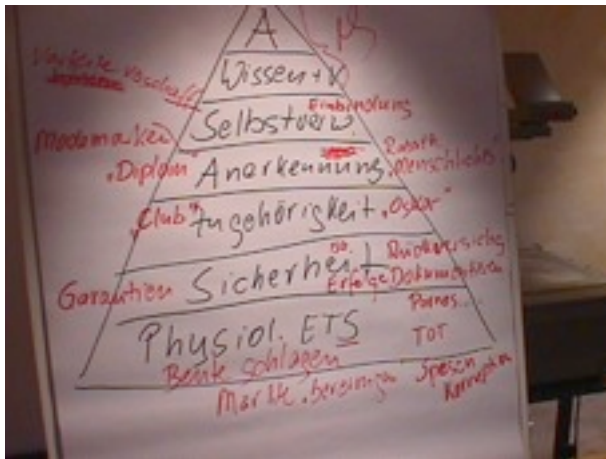
Ein Indiz am Rande verrät im übrigen mehr als offizielle Statements, wie und was die Welt über die robuste und angebliche (Preis-) Spitzen-Qualität aus Germany denkt. Während man bis vor einiger Zeit davon ausgehen konnte, dass eine langjährig gebrauchte Heidelberger Druckmaschine gebraucht fast so viel bringt, wie sie neu gekostet hat, sind sie allmählich nur noch schwer verkäuflich – und natürlich weit unter (gewohntem) Preis. Der Grund: die Länder, die früher mit Gebrauchtem zufrieden waren, kaufen lieber preiswertes Neues auf dem allerneuesten Stand der Technik.

Ergo: Heidelberg produziert für Märkte, die sich schlicht verweigern.

Aber wie geht es denn generell anders und besser?

Maslow-Marketing

Erst Erfüllung/Befriedigung bringt neuen Bedarf, neue Ansprüche



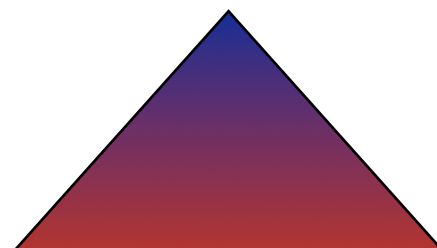
von unten nach oben zu lesen

- ▶ Ästhetik (abstrakte Werte)
- ▶ Wissen+Verständnis („Vergeistigung“)
- ▶ Selbstverwirklichung (Extravaganz, Egozentrik)
- ▶ Anerkennung (Streben nach Dominanz)
- ▶ Zugehörigkeit (Trendfolger)
- ▶ Sicherheit (Risikomeidung)
- ▶ Physiologische Grundbedürfnisse (Über- und Weiterleben: Essen, Trinken, Sex)

So wie kein Mensch auf zwei unterschiedliche Ziele zur gleichen Zeit zusteuern kann, so hat er auch keine zwei (oder mehr) gleichstark vorherrschende „Stimmungslagen“. Diese prägen die jeweils derzeitigen Entscheidungen und das momentane Verhalten. Es wird geprägt durch die als Anspruch empfundenen prinzipiellen, kategorisch-klassifizierbaren Bedürfnisse. Der amerikanische Psychologe Abraham Maslow veröffentlichte 1943 eine „Pyramide“ dieser Bedürfnisse: das jeweils darüber liegende (das hat nichts mit „höherwertig zu tun!!“) erwacht und wird dominant, wenn das darunter liegende (in individuell als genügend empfundenen Maße) erfüllt ist. Die Lebensumstände lassen jeden Menschen in dieser Skala mehr oder weniger stark „Fahrstuhl fahren“. Mit aller Vorsicht, die bei Abstraktionen immer angebracht ist, kann man das Modell auch als ein kollektives Beurteilungs-Instrumentation für Branchen, Märkte, Epochen benutzen. Respektive es ist eine extrem wertvolle Einschätzung von Märkten und deren Ansprüche bzw. Potentiale, die Anteile der jeweiligen Bedürfnisskala mit der Anzahl der Menschen, Unternehmungen (z. B. als potentielle Käufer) zu korrelieren. Wertvoll für Strategie- und Marketing-Entscheidungen!

Die Maslow-Pyramide der temporär dominanten Bedürfnisse ist allgemeines Wissen im Marketing und demzufolge auch eine jederzeit nützliche oder sogar unverzichtbare Basis für Unternehmensstrategien. Denn sie ist auch gleichzeitig ein Modell für eher wahrscheinliche Marktverteilungen: die meisten Menschen wie auch Firmen kämpfen um ihre Existenz oder streben nach Sicherheit. Sind materielle Grundbedürfnisse erfüllt, ist das Eingebundensein in Trends, in Gruppen, „es wie die anderen zu machen“ ein ausgeprägter Trieb. Wer es dann schafft, sich „abzusetzen“ im Sinne von „besser sein“, der sucht Anerkennung – um schließlich die letzten drei Stufen zum „Schweben über den Wolken“ zu erklimmen. Numerisch kann man als Faustformel zunächst einmal annehmen, dass es sich in etwa so verteilt.

Ästhetik	1 %
Wissen+Verständnis	2 %
Selbstverwirklichung	2 %
Anerkennung	10 %
Zugehörigkeit	15 %
Sicherheit	30 %
Grundbedürfn., Überleben	40 %



Das einzige, was alle gemeinsam haben, ist die Überzeugung, anders zu sein

Diese Verteilung (die im Einzelfall und jedem Moment natürlich von dieser Faustformel abweichen kann) sich vor Augen zu führen ist deshalb so interessant, weil sie ein Grundproblem vor allem zentraleuropäischer Firmen charakterisiert. Preußische Gründlichkeit und der für die europäische Denkkultur prägende Anspruch auf Perfektion lässt nämlich die meisten Firmen in die völlig falschen Märkte investieren. Sie hätten nämlich ihre Kundenstruktur am liebsten so und reden sich ein, sie selbst und ihre Produkte würden auch so von den Märkten gesehen:

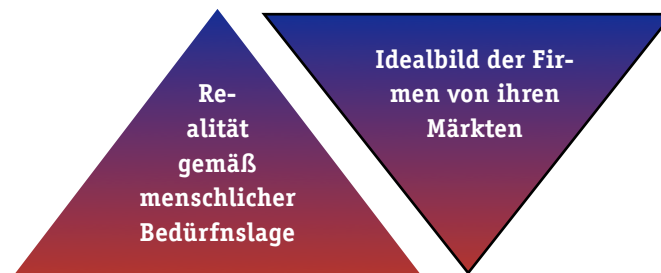
	WUNSCH	WIRKLICHKEIT
Ästhetik	20 %	1 %
Wissen+Verständnis	50 %	2 %
Selbstverwirklichung	30 %	2 %
Anerkennung	-	10 %
Zugehörigkeit	-	15 %
Sicherheit	-	30 %
Grundbedürfn., Überleben	-	40 %

Das, was man als Unternehmen selbst anbietet, das soll doch bitte schön von Kunden geliebt, vergöttert, bewundert, hoch bezahlt und als das einzig Wahre und Richtige eingeschätzt werden. Bis zur peinlichen Absurdität bemühen sich zwar Topmanager höflich und bescheiden darum, anzuerkennen, „dass auch andere Mütter schöne Töchter haben“; aber freilich, um sodann sofort wieder das Hohelied der eigenen Unfehlbarkeit von Produkt und Marktstrategie vorzutragen. Wer etwas auf sich hält, ist in Märkten tätig, die sich selbst beweihräuchern. Tuns die Märkte nicht, loben sich die Firmen eben selbst und erfinden flugs die Definition eines abstrakten Marktsegments, in dem sie Weltmarktführer sind. Es gibt kaum eine Pressemitteilung in den letzten Jahren, die nicht mit „.... wir als Weltmarktführer ...“ oder ähnlich einleitet. Anbieter-Firmen sehen sich immer in Edelmärkten angesiedelt

Vokabeln wie „good enough“ oder „quick & easy“, „simple & straight“ sind hierzulande in der gleichen Ächtungs-Klasse wie pornografische Kraftausdrücke oder Umgangsworte für Fäkalien und damit verbundene Angelegenheiten. Dabei hat sich längst erwiesen, dass Geschäfte, die grundlegendere und demzufolge stärker verbreitete Bedürfnisse bedienen, wesentlich robuster gegenüber Marktveränderungen sind. Es ist ein tragischer Irrtum, wenn vor allem Investitionsgüterfirmen annehmen, sie seien ja gar nicht in den Basis-Märkten tätig. Bezogen auf die Volkswirtschaft als Ganzes stimmt dies; in Bezug auf die Branche / die potentiellen Kunden bedienen sie genauso gut ängstliche wie extravagante Menschen, wie sie in jedem Markt- und Versorgungs-Segment zu finden sind. **Auch auch im B2B, bei unternehmerischen Entscheidungen gilt: es gibt mehr nach Sicherheit strebende und Nachahmer als selbstbewusste Einzelgänger. Wer sich als Marke mit Image, Anspruch und Preis nur auf die „Ästheten“ einschießt – und zwar deshalb, weil Hersteller grundsätzlich ein erotisches Verhältnis der Selbstliebe zu ihren Produkten haben –, der wählt à priori die Märkte, die naturgemäß am ehesten kolabieren, weil sie zu klein sind, um Reduktionen auszugleichen.**

Im Falle der Druckmaschinenhersteller – wie auch vieler anderer Investitionsgüter-Produkte – hat das Geschäft deshalb funktioniert, weil es von den Ängstlichen (den Mitläufern) und nach Zugehörigkeit und Anerkennung strebenden lebte. Fährst Du Mercedes, bist Du was (oder trägst Du Boss-Anzüge oder trägst Ray Ban-Sonnenbrillen). Hast Du Heidelberg, kannst Du gut drucken und bekommst Aufträge Es war einmal, fangen alle Märchen an.

Und schließlich, bei Lichte betrachtet: Es muss einleuchten, dass die Selbstbild-Pyramide der Hersteller von sich, ihren Produkten und angestrebten Märkten und „selbstgemalten, schöngeredeten Kunden“ keinen Halt finden kann. Rein prinzipiell schon nicht.



*Die Realität der Märkte heute (links): Viel Sorgen, Nöte, Zwänge, Engpässe, wenig Spielraum für Luxus.
Wunschbild der Anbieter (rechts): überall nur Enthusiasten, die sich dem hehren Ideal verschrieben haben.*

Warten auf – was?

In einem Interview mit der Fachzeitschrift Grafischen Revue Österreich antwortet Bernhard Schreier auf die Frage, ob die Zulieferer nicht vor allem massiven (Markt-) Wandel stehen, wörtlich: „Die konjunkturelle Lage hat sich in den letzten Monaten weltweit ständig weiter eingetrübt. Die globale Finanzkrise hat dann ihr übriges dazu beigetragen. Heidelberg bekommt dies durch eine wesentlich verschlechterte Auftragslage zu spüren, die uns dazu zwingt, rasch die notwendigen Schritte zu unternehmen, um das Unternehmen wieder zu stabilisieren. Eine strukturelle Krise kann ich dahinter nicht erkennen.“

Auf was wartet er? Dass kopfstehende Pyramiden kippsicher werden?

Ohne Zweifel, das kann klappen. Der Volksmund weiß auch, wann: am St.-Nimmerleins-Tag.