



ZEITPASSAGEN

140 JAHRE RAIFFEISENDRUCKEREI
1881-2021



ZEITPASSAGEN • 140 JAHRE RAIFFEISENDRUCKEREI • 1881–2021

ZEITPASSAGEN

140 JAHRE RAIFFEISENDRUCKEREI

1881–2021

HERAUSGEGEBEN VON DER GESCHÄFTSFÜHRUNG
DER RAIFFEISENDRUCKEREI GMBH, NEUWIED
TEXTE VON MATTHIAS HORX UND MANFRED KNAUFF



© 2021 Raiffeisendruckerei GmbH, Neuwied

Text: Matthias Horx, Zukunftsinstitut GmbH, Kelkheim („Zeitsprung“),

Manfred Knauff, DG VERLAG, Wiesbaden („Zeitraffer“, „Zeitnahme“)

Illustrationen: Alfons Holtgreve, Warburg (Titel, S. 7, 53, 89)

Koordination: Walter Rams, Raiffeisendruckerei

Gestaltung: Christine Abendroth, Kristina Neven, Katrin Waldorf, Raiffeisendruckerei

Bildnachweis: Deutscher Genossenschafts-Verlag eG, Deutscher Raiffeisenverband e.V.,

Raiffeisendruckerei GmbH, ccvision.de

Druck: Raiffeisendruckerei GmbH, Neuwied

www.raiffeisendruckerei.de

INHALT

| | |
|-----------------------|------------|
| GRUSSWORTE | 4 |
| ZEITRAFFER | 6 |
| KALENDARIUM 1 | 54 |
| ZEITNAHME | 72 |
| KALENDARIUM 2 | 90 |
| ZEITSPRUNG | 108 |
| KALENDARIUM 3 | 124 |
| AUFSICHTSRAT | 140 |
| GESELLSCHAFTER | 145 |
| LITERATUR | 146 |

GRATULATION ZUM JUBILÄUM



Manfred Nüssel

*Vorsitzender des Aufsichtsrates
der Raiffeisendruckerei GmbH
und Präsident des Deutschen
Raiffeisenverbandes e.V., Berlin*

Auf eine Tradition von 125 Jahren können nur wenige Unternehmen zurückblicken. Aber das Alter ist es nicht allein, worauf die Raiffeisendruckerei und der genossenschaftliche Verbund stolz sein dürfen. Viel mehr wiegt, dass jede Generation seit Friedrich Wilhelm Raiffeisen, der die Druckerei 1881 gründete, den Betrieb so modern und zukunftsweisend gestaltete, wie sie

es nur vermochte. Darin liegen Tradition und Kontinuität begründet. Denn nur wer sich wandelt, wer neuen Herausforderungen ständig mit neuen Lösungen begegnet, ist gerüstet für die Zukunft und schreibt so die Tradition fort.

Von allen Verbundunternehmen ist die Raiffeisendruckerei das älteste und zugleich eines der modernsten. Folgerichtig stellt sich die Druckerei heute als ein völlig anderes Unternehmen als beispielsweise noch vor 30 Jahren dar. Rund 95 Jahre ihrer Geschichte war die Raiffeisendruckerei gleichzeitig Druck-, Verlags- und Handelshaus. Durch die Kooperation mit dem Deutschen Genossenschafts-Verlag, die sich bewährt hat, konzentriert sie sich auf ihre Kernfunktion. Beim Printgeschäft ist es aber nicht geblieben, und die Diversifizierung auf den Kartensektor war das Beste, was der Raiffeisendruckerei passieren

konnte. Seitdem ist sie Lieferant von Kartensystemen und Printlösungen.

Die Rolle der Raiffeisendruckerei im genossenschaftlichen Verbund ist unverzichtbar, ihre Aufgaben in der Zukunft sind gesichert. Wer die Vergangenheit gemeistert hat, kann optimistisch in die Zukunft blicken.

Der Aufsichtsrat gratuliert zum 125-jährigen Jubiläum – verbunden mit der Hoffnung auf weitere „druckfrische“ 125 Jahre! Gute Karten hat die Raiffeisendruckerei allemal.

Berlin, im Juni 2006

125 JAHRE RAIFFEISENDRUCKEREI



Die Geschäftsführung: **Dr. Manfred Biehal (Vorsitzender), Peter Erlebach und Dr. Andreas Martin**

Jedes Unternehmen steht in einem größeren Kontext, die Raiffeisendruckerei hat ihren besonderen Platz im genossenschaftlichen Verbund. Mit der Publikation „ZeitPassagen“ zum 125-jährigen Jubiläum der Raiffeisendruckerei entsprechen wir den Anforderungen an Projektion, Analyse und Erinnerung.

Mit einem „Zeitsprung“ wagen wir einen Blick in die Zukunft der Kommunikation. Unsere Aufstellung als modernes Unternehmen belegt die „Zeitnahme“. Im „Zeit-

raffer“ erleben wir die Geschichte von 1881 bis heute.

Das 125-jährige Jubiläum ist auch ein willkommener Anlass, uns für die erfolgreiche Zusammenarbeit bei unseren Geschäftspartnern, den Verbänden, Verbundunternehmen und genossenschaftlichen Institutionen in den letzten Jahren zu bedanken. Unser besonderer Dank gilt den Mitgliedern des Aufsichtsrates und den Gesellschaftern. Ebenfalls danken wir unseren Mitarbeitern und dem Betriebsrat für ihr Engagement.

Eine gute Tradition ersetzt zwar nicht die Zukunft, schafft aber Kontinuität und macht Zukunft erst möglich – den Übergang, die Passage, in eine weiterhin erfolgreiche Zukunft.

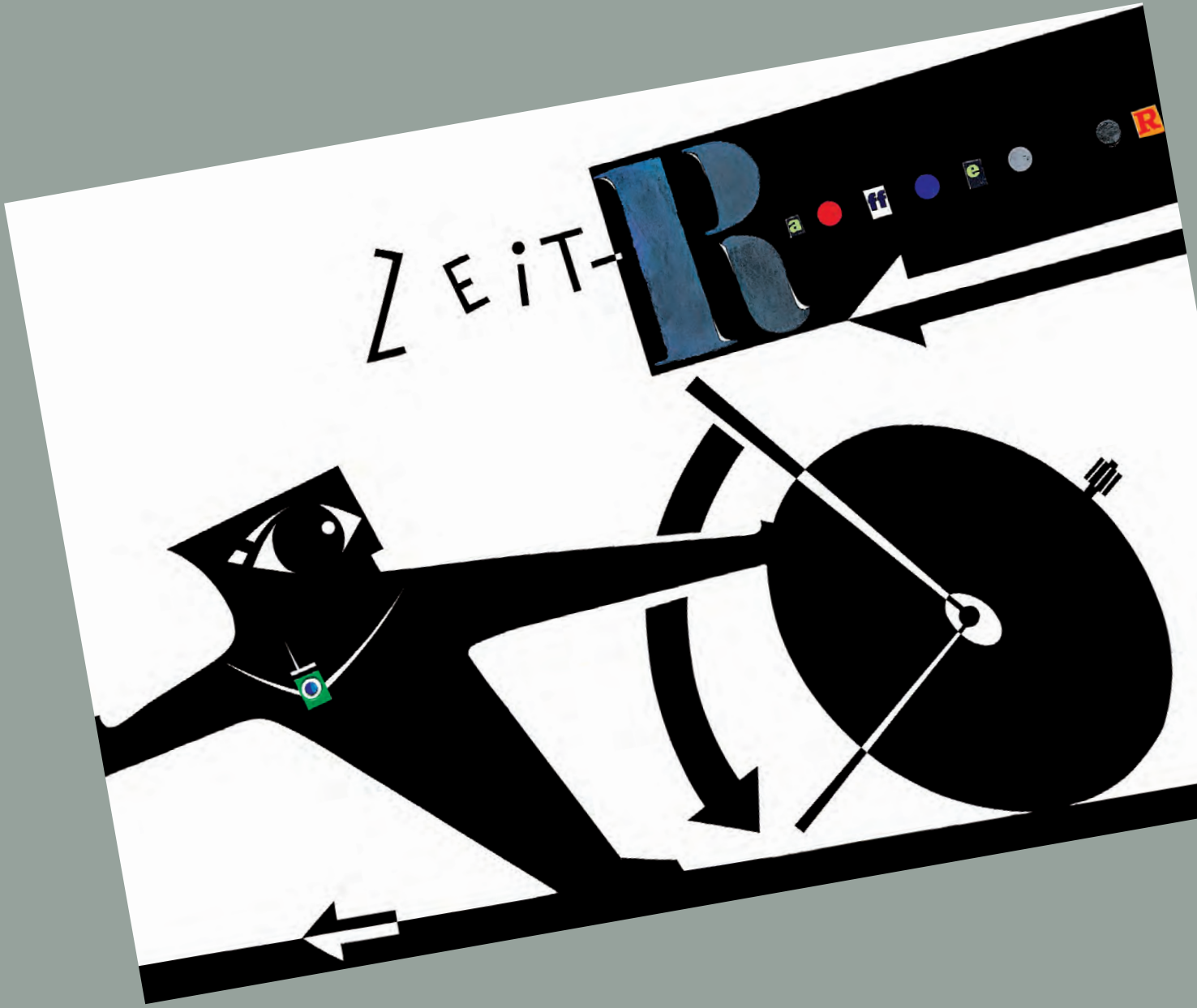
Neuwied, im Juni 2006

M. Biehal

P. Erlebach

A. Martin

***Vergangenheit
ist nicht nur Erinnerung,
sie ist auch zugleich
Verpflichtung.***



ZEITRAFFER

DER JAHRE 1881–2006

„Raiffeisendruckerei“ nannte sich das Unternehmen erst seit 1950, von einem Kurz-Intermezzo 1899 als „Raiffeisen-Druckerei“ abgesehen. „Genossenschaftsdruckerei Raiffeisen m.b.H., Neuwied“ lautete der Firmenname seit 1930. Seinen Anfang nahm das Unternehmen als bescheidener Betrieb im Frühjahr 1881 in Heddesdorf, heute ein Stadtteil von Neuwied. Und da die Druckerei von Friedrich Wilhelm Raiffeisen ins Leben gerufen wurde, dürfen wir dieses Gebilde mit Fug und Recht als Raiffeisendruckerei bezeichnen. Auch wenn die Druckerei ab dem 1. Juli 1881, also rund vier Monate nach Betriebsaufnahme, ein Unternehmenszweig der Firma Raiffeisen, Faßbender & Cons. wurde – doch der Reihe nach.

Die Raiffeisendruckerei hat ihren Platz innerhalb der Geschichte der ländlichen Genossenschaften, und zwar an einem besonders markan-



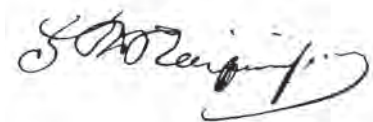
Friedrich Wilhelm Raiffeisen

ten Punkt. Mehr als 35 Jahre liegen zwischen den ersten Hilfsvereinen und der Gründung der Raiffeisendruckerei – und gegen Ende der Strecke ist die gesamte genossenschaftliche Infrastruktur erstellt. Mit heutigen Begriffen: Primärgenossenschaften, Regional- und Zentralverbände, Zentralbanken und ein Verbundunternehmen.

EIN MANN SCHREIBT SOZIALGESCHICHTE

Die Raiffeisendruckerei hat also eine lange Vorgeschichte, und wollen wir den Stellenwert, den die Druckerei im Raiffeisen-Projekt einnimmt, begreifen, so dürfen wir diese 35 Jahre vor ihrer Gründung nicht ausblenden. Vom „Weyerbucher Brodverein“ bis zur Raiffeisendruckerei spannt sich ein weiter Bogen.

Raiffeisens Wirken lässt sich als eine gültige Antwort auf den ungezügelten Wirtschaftsliberalismus und die soziale Frage des 19. Jahrhunderts interpretieren. Im Kern handelt es sich um Ansätze früher sozialer Marktwirtschaft, mit der Betonung auf Aspekte der Freiheit



Autograph von F.W. Raiffeisen

und Selbsthilfe. Dass zur Popularisierung dieser Ideen Bücher und Zeitschriften beitragen könnten, war Raiffeisen lange fremd. Raiffeisen war ein Mann der Tat, kein Freund der Theorie. Er wollte Fortschritte sehen, nicht Fortschritt propagieren. Vor Ort mussten Veränderungen sichtbar werden – nicht erst in einer fernen Zukunft.

EIN BUCH SCHREIBT WIRTSCHAFTSGESCHICHTE

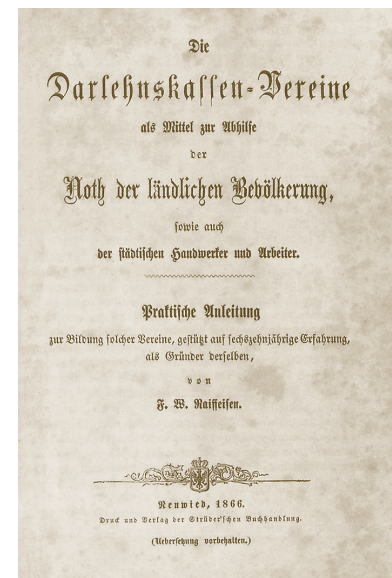
Raiffeisen befasste sich als Bürgermeister in Weyerbusch, Flammersfeld und Heddesdorf auch mit infrastrukturellen Faktoren wie Mobilität, Bildung, Kommunikation. Er kümmerte sich um das katastrophale Straßennetz, den Bau von Schulen und eine Postverbindung vom Westerwald nach Neuwied. Eine Druckerei oder die Förderung von Industriebetrieben hielt Raiffeisen offensichtlich für weniger

dringlich, und die Gründung der Druckerei fällt denn auch in seine letzten Lebensjahre. Zunächst galt es, sich um Naheliegendes zu kümmern. Seit seiner frühen Pensionierung mit 47 Jahren musste Raiffeisen zu seiner schmalen Pension etwas hinzuverdienen, und so erwarb er eine Zigarrenfabrik und befasste sich mit Weinhandel. Seine Handelstätigkeiten waren von respektablem ökonomischem Erfolg begleitet; die Zigarrenfabrik stieß er allerdings nach einigen Jahren wieder ab.

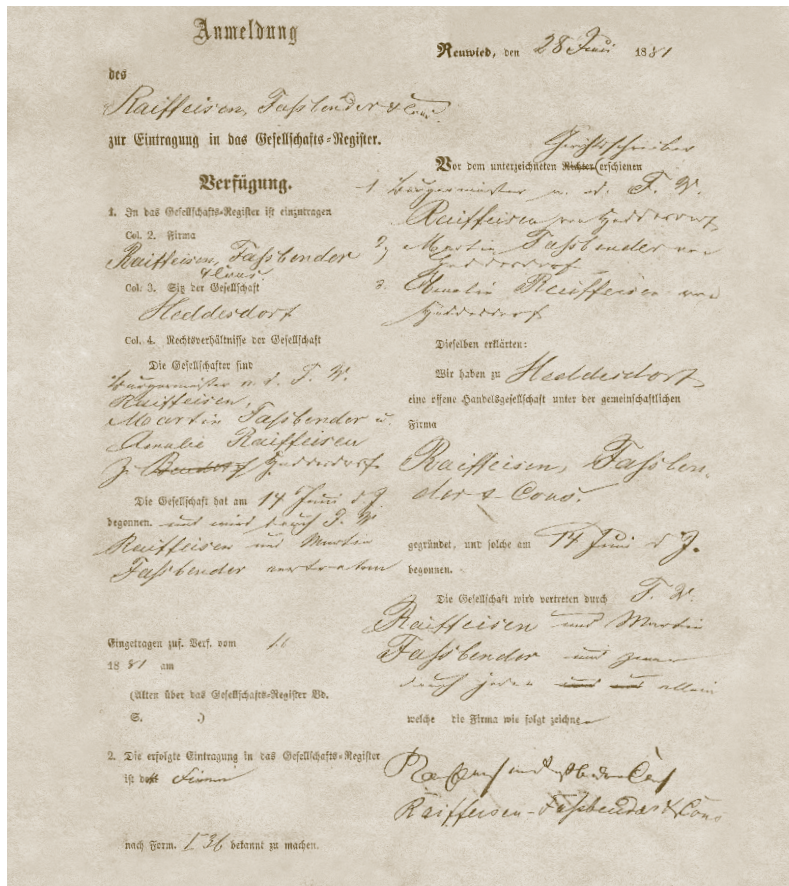
1866, ein Jahr nach seiner Pensionierung, erschien Raiffeisens epochemachendes Buch „Die Darlehnskassen-Vereine als Mittel zur Abhilfe der Noth der ländlichen Bevölkerung“ – im Verlag der Strüder'schen Buchhandlung, dem Verlag der „Neuwieder Zeitung“. 1872 folgte die zweite Auflage, nunmehr in der Heuser'schen Verlagsbuchhandlung, Neuwied und

Leipzig. Erst neun Jahre später, 1881, lässt Raiffeisen sein Werk in seiner eigenen Druckerei produzieren.

Wäre Raiffeisen von der endgültigen Organisationsform seiner Darlehnskassen-Vereine schon früher



*Faksimiledruck der Erstausgabe
aus dem Jahr 1866*



Anmeldung zur Eintragung ins Gesellschaftsregister im Juni 1881

überzeugt gewesen, hätte er seine Ideen sicher zeitiger publiziert. Aber Raiffeisen war ein Suchender und ein Systematiker. Knapp 20 Jahre war er mit seinen Wohltätigkeitsvereinen ein Sozialreformer – mit der Umbenennung des Heddesdorfer Wohltätigkeitsvereins in Darlehnskassen-Verein beginnt das ländliche Genossenschaftswesen.

In den Siebzigerjahren befasste sich Raiffeisen mit der Entwicklung von Verbund- und Verbandsstrukturen: 1872 gründete er die Rheinische Landwirtschaftliche Genossenschaftsbank in Neuwied, 1874 als Spitzeninstitut im dreistufigen Verbund die Deutsche Landwirtschaftliche Generalbank zu Neuwied, 1877 den Anwaltschaftsverband ländlicher Genossenschaften.

DIE ERSTE WARENZENTRALE

Als Existenzgründer auf dem Drucksektor ist Raiffeisen ein Spät-

berufener, wie ja auch als Schriftsteller. Er kommt spät – aber jeweils zur rechten Zeit. Erst jenseits der 60 gründet er eine Druckerei und ein Handelsunternehmen. Warum dieser späte Zeitpunkt? Das Auftragsvolumen der Druckerei wäre vorher zu niedrig gewesen, der Bedarf an Geschäftsdrucksachen und Formularen konnte erst wachsen, nachdem die Darlehnskassen-Vereine in großer Anzahl

gegründet und eine Verbundstruktur aufgebaut war.

Erst 1880 trägt sich Raiffeisen mit dem Gedanken, eine eigene Druckerei zu gründen. Im Frühjahr 1881 ist es soweit; das „Geburtsdatum“ ist allerdings nicht mehr auf den Tag auszumachen. Im Anbau seines Hauses in Heddesdorf wird eine Druckmaschine aufgestellt, ein Druckerhilfe ist schnell gefunden. Sicher war es ein

Schweizer Degen, einer, der sowohl setzen als auch drucken konnte.

DAS ERSTE VERBUNDUNTERNEHMEN

Raiffeisen brachte die Druckerei, seine Weinhandlung, eine Versicherungsagentur sowie 13000 Mark Grundkapital in die Firma Raiffeisen, Faßbender & Cons. ein. Das war am 1. Juli 1881. Kurz zuvor, am 14. Juni 1881, war die Firma als offene Handelsgesellschaft gegründet worden. Seine Kompagnons waren Martin Faßbender, ein enger Mitarbeiter aus seiner Weinhandlung seit 1879, und seine Tochter Amalie. Firmenzweck waren auch christliche und soziale Motive, ähnlich denen der „Herrnhuter Brüdergemeine“ in Neuwied. Laut Gesellschaftervertrag sollte der Gewinn nicht an die Gesellschafter verteilt, sondern für soziale Zwecke innerhalb der Verbands-



Das Raiffeisen-„Mutterhaus“, das Geburtshaus der Druckerei



Lagerhaus der Fa. Raiffeisen & Cons. in den 1880er-Jahren

organisation verwendet werden; die Firma fungierte auch als Pensionskasse. Raiffeisen betrachtete das Unternehmen als „konfessionslosen Orden“ und Ersatz für seine geplante „Charitas-Gesellschaft“.

Bereits im Juli 1881 erschien die dritte Auflage der „Darlehnskassen-

sen-Vereine“, nunmehr im eigenen Verlag. Zeitnah zur Gründung der Druckerei im Frühjahr 1881 musste Raiffeisen mit dem Satz und der Produktion seines Werkes begonnen haben. Die Herausgabe seines Buches krönte er mit einem Synergieeffekt, wie wir heute sagen würden: Nicht nur war es lukrativ,

das Buch im eigenen Verlag herauszugeben, noch lukrativer war es, mit Anschlussaufträgen zu rechnen: auf den Druck von Geschäftspapieren, Satzungen, Formularen. In der ersten Auflage wurde noch die Empfehlung erteilt, den Wortlaut der Statuten einfach abzuschreiben. Und zwei Drittel des Umfangs seines Buches enthielten Statuten und Formulare, Journale und Kontoübersichten zur Buchführung. Nicht umsonst hieß der Untertitel „Praktische Anleitung“. Fünf Auflagen erschienen zu Raiffeisens Lebzeiten, die letzten drei wurden in seiner Druckerei erstellt.

Immer mehr ländliche Genossenschaften meldeten auf zahlreichen Feldern Bedarfe an, die man bündeln konnte. Auch das waren Motive, die zur Gründung der Firma Raiffeisen, Faßbender & Cons. führten, die eben nicht nur über eine Druckerei, sondern auch über

ein Warengeschäft und Warenlager verfügte. Beschafft wurden landwirtschaftliche Betriebsmittel, abgesetzt Produkte. Ins Jahr 1881 fällt also nicht nur das Gründungs-

datum der Raiffeisendruckerei, sondern auch der Geburtstag der ersten Warenzentrale überhaupt, des ersten Verbundunternehmens.



Raiffeisen-Centrale in Heddesdorf 1902: „Mutterhaus“, neues Haus des Generalverbandes und Gebäude der Druckerei

VOLLENDET: GENOSSENSCHAFTLICHE INFRASTRUKTUR

Auch das 1879 von Raiffeisen ins Leben gerufene und von ihm redigierte „Landwirtschaftliche Genossenschaftsblatt“ wurde sofort von Raiffeisens Druckerei als Objekt übernommen. Bereits 1882 trat Martin Faßbender aus der Fa. Raiffeisen, Faßbender & Cons. aus. Eine Privatfirma im genossenschaftlichen Verbund – das führte zu Anfeindungen, man sah in ihr eine „Versorgungsanstalt der Familie Raiffeisen“ und glaubte Raiffeisen die Uneigennützigkeit nicht – zu Unrecht. Bis zu seinem Tode im Jahr 1888 hielt Raiffeisen an seiner Firma fest. 1894 trat Faßbender wieder in die Firma ein. 1895 begann man mit der Einrichtung von Filialen der Fa. Raiffeisen & Cons., zuerst in Königsberg, dann in Erfurt und Kassel. Ein Jahr später

kamen sieben weitere Filialen hinzu.

1899 erfolgte eine grundlegende Umgestaltung der Raiffeisen-Organisation, zum 1. Juli 1899 wurde die Fa. Raiffeisen & Cons. aufgelöst. Treibende Kraft dabei: Martin Faßbender, der sich in der Genossenschaftsorganisation und später als Professor einen Namen gemacht hatte. Es folgte ein halbjährliches Intermezzo als „Raiffeisen-Druckerei“; ursprünglich sollte die Druckerei als GmbH weitergeführt werden, was aber aus formalen Gründen unterblieb. Den Einkauf von landwirtschaftlichen Betriebsmitteln und den Absatz der landwirtschaftlichen Produkte übernahm jetzt die Zentral-Darlehnskasse. Um den Geschäftsbetrieb der Druckerei kümmerte sich ebenfalls die neu gebildete Warenabteilung der Zentral-Darlehnskasse. Als unselbstständige Abteilung wurde die Druckerei in Heddesdorf weiter-

geführt, sicher in dem Bewusstsein, dass sie vor einer knappen Generation von Friedrich Wilhelm Raiffeisen persönlich gegründet wurde. Aber für eine Privatfirma war innerhalb der neuen Organisation kein Platz mehr, und aufgrund ihrer Zusatzfunktion als Pensionskasse war die Trennung zwischen Wirtschaftsbetrieb und sozialen Aufgaben ohnehin fließend. Inzwischen gab es jede Menge Provinzial-, Produktions- und Verkaufsgenossenschaften, die ähnliche Funktionen wie Raiffeisens Firma wahrnahmen.

Mit der Druckerei ging es dennoch wirtschaftlich stetig aufwärts, die Investitionen in den technischen Betrieb erfuhren eine Fortsetzung. 1901 wurde eine Setzmaschine, eine Linotype, angeschafft und aufgestellt. Raiffeisen hatte 1887 noch einen großen Flügel für seine Firma anbauen lassen. Nach 1888 war ein weiterer Anbau geboten, und

seit 1896 wurde das Nachbarhaus mitgenutzt.

DIE RUHE VOR DEM STURM

Im Jahr 1902 kam eine Buchbinderei hinzu, 1910 wurde ein Maschinensaal gebaut und mit dem Zeitungsrotationsdruck begonnen. Mehr als 3000 Raiffeisen'sche Darlehnskassen-Vereine mit knapp 300000 Mitgliedern wollten Anfang des 20. Jahrhunderts versorgt sein. 1910 zählte man in Deutschland bereits 4165 Vereine mit mehr als 450000 Mitgliedern. Ein großer Erfolg für das ländliche Genossenschaftswesen – und die Druckerei.

Doch dann brach mit den Schüssen von Sarajewo im Juni 1914 die erste Katastrophe des 20. Jahrhunderts auf Europa herein. Die Folgen des Ersten Weltkrieges führten auch zu einer Stagnation des Geschäfts der Druckerei. Und

1918 sah die deutsche Welt anders aus – Versailler Vertrag und Inflation sorgten erst für ökonomischen Rückgang, die „Goldenen Zwanzigerjahre“ der Weimarer Republik schließlich für ein prosperierendes Wachstum der Wirtschaft und der Druckerei. 1926 erzielte sie einen Umsatz von 728000 Reichsmark.

Der Druckerei hatte es nicht geschadet, dass sie seit 1900 als Abteilung der Landwirtschaftlichen Zentraldarlehnskasse für Deutschland geführt wurde – im Gegenteil, sie florierte. Als die Zentraldarlehnskasse 1923 in Deutsche Raiffeisenbank AG umfirmierte und sich 1926 neu aufstellte, war das ein Signal für weitere Veränderungen. Als Folge der Umstrukturierung der Deutschen Raiffeisenbank und ihrer Beteiligung an der „Preußenkasse“, der Vorläuferin der heutigen DZ BANK AG Deutsche Zentralgenossenschaftsbank, erhielt die Druckerei wieder ihre Eigenständigkeit.

ENDLICH WIEDER SELBSTSTÄNDIG

Mit dem neuen Namen „Genossenschaftsdruckerei Raiffeisen m.b.H., Neuwied“ startete das Unternehmen mit 90 Arbeitnehmern im Juli 1930 in eine neue Epoche. Gründungsgesellschafter

waren die regionalen Genossenschaftsverbände Koblenz, Frankfurt a.M., Ludwigshafen, Kassel, Erfurt, Braunschweig und Königsberg, das Gesellschaftskapital betrug 100000 Reichsmark.

Seit ihrer Gründung nahm die Druckerei nicht nur Produktionsaufgaben wahr, sie fungierte auch



Raiffeisenhaus und Druckerei im Jahr 1930

als Verlags- und Handelsunternehmen. Ihre Kunden waren Ende der Zwanzigerjahre mehr als 36000 Raiffeisengenossenschaften und ländliche Banken mit insgesamt 4 Millionen Mitgliedern. Um die Volksbanken und die gewerblichen Genossenschaften kümmerte sich der 1920 in Berlin gegründete Deutsche Genossenschafts- und Handwerks-Verlag eGmbH, der 1921 in Deutscher Genossenschafts-Verlag umfirmierte, 1949 nach Wiesbaden übersiedelte und erst 1975 wieder in der Geschichte der Raiffeisendruckerei auftauchen wird.

Im Jahr 1931, nach dem Ende der Weltwirtschaftskrise, beging die Druckerei ihr 50-jähriges Jubiläum. Gefeiert wurde im Stillen, von einer Jubiläumsschrift ist nichts bekannt. Die personelle Kontinuität war immerhin gewahrt: Wilhelm Rehm führte die Druckerei seit langem als deren Direktor, er hatte sein Berufs-



Betriebsgebäude der Genossenschaftsdruckerei Raiffeisen im Jahr 1940

leben noch als Raiffeisens Lehrling begonnen. 1931 kam Walter Gramkow in die Geschäftsführung.

Für die positive Konjunktur des Unternehmens spricht, dass bereits 1931 expandiert wurde: Zunächst konnte das Geschäft der Raiffeisen-Druckerei Rostock übernommen werden, 1934 wurde für die

Belieferung der ostdeutschen Genossenschaften eine Druckerei in Breslau erworben und als Filiale der Genossenschaftsdruckerei Raiffeisen weitergeführt. 1938

kam eine Filiale in Wien zur Versorgung der Genossenschaften in Österreich und im Sudetenland hinzu.

12 JAHRE „TAUSEND-JÄHRIGES REICH“

1933 hatte Deutschlands dunkelstes Kapitel begonnen: 12 Jahre „Drittes Reich“, die den Tiefpunkt der deutschen Geschichte markieren. Die Weimarer Republik wurde durch Hitlers Machtergreifung, die Gleichschaltung, die Rassengesetze und den SS- und Gestapo-Terror abgelöst. Es endete mit dem Zweiten Weltkrieg, dem Holocaust, mit der Kapitulation am 8. Mai 1945 und der Vertreibung aus den deutschen Ostgebieten.

Bis ins ländliche Genossenschaftswesen reichte der Arm der braunen Machthaber. Die „Gleichschaltung“ erfolgte aufgrund eines Ultimatums. 1934 war vom Reichsverband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften wenig mehr als die Hauptabteilung III im „Reichsnährstand“ übrig. Nur mit Einschnitten in ihre

Substanz überstanden Reichsverband und Primärgenossenschaften das „Dritte Reich“.

Auch wenn die Genossenschaftsorganisation gleichgeschaltet war und nur noch Partei- und Volksgenossen den Ton angaben, ruhten während der NS-Diktatur die Geschäfte der Druckerei nicht. Die staatliche Zentralisierung führte sogar zu einer Verdoppelung des Verlagsgeschäftes, vor allem aufgrund der Vereinheitlichung des genossenschaftlichen Formularwesens; so gab es nur noch eine Satzung für alle Genossenschaften. Im Geschäftsjahr 1934/35 wurde ein Gesamtumsatz von mehr als 1 Million Reichsmark erzielt. 1936 konnte die Genossenschaftsdruckerei Raiffeisen bisher von der Raiffeisen-Stiftung gepachtete Grundstücke kaufen und ihr Firmengebäude um 700 Quadratmeter erweitern. Die Geschäftsberichte jener Jahre vermelden den Aufbau

einer Werksbücherei, die Gründung einer Werkskapelle und die Förderung des Betriebssports. Aus der Belegschaft wurde im Nazi-Jargon die „Gefolgschaft“.

Während des Zweiten Weltkrieges stiegen die Umsätze der Druckerei von 1,9 Millionen 1939 auf 2,5 Millionen Reichsmark 1942, insbesondere durch die Filiale in



Geschäftsbericht 1943–1946

Wien. Aber langsam wurden hier wie in Neuwied die Rohstoffe knapp – und die Mitarbeiter auch, denn viele, zeitweise bis zu 99, wurden an die Front einberufen. „Sehr beträchtliche Umsätze konnten mit Landkarten über die verschiedenen Kriegsschauplätze erzielt werden“, ist dem Geschäftsbericht für 1940/41 zu entnehmen.

DIE STUNDE NULL

Der Geschäftsbericht 1943 – 46 erwähnt „Fremdarbeiter“ – im Klartext ist von Zwangsarbeitern auszugehen. Stalingrad markierte 1943 die Wende; der „totale Krieg“ forderte Millionen von Opfern. Im September 1944 setzten die Luftangriffe im Rheinland ein, der Krieg

ging in seine letzte Phase. Die Front der Amerikaner rückte immer näher an den Rhein, Neuwied wurde beschossen. Anfang März 1945 wurde der Betrieb der Druckerei stillgelegt. Das totalitäre System stand kurz vor seinem Zusammenbruch.

Nach der Einnahme Neuwieds durch die Amerikaner lief der Betrieb Ende März 1945 auf niedrigem Niveau wieder an. Im Juni 1945 arbeiteten bereits 88 Beschäftigte. Es war die Stunde Null nach der deutschen Kapitulation am 8. Mai 1945; Kriegsschäden mussten beseitigt, Dächer und Fenster repariert werden.

Die Filialen in Breslau und Wien waren verloren, und in der Bilanz vom 30. Juni 1945 erschienen sie unter der Rubrik „Abgang“. Die Reparationsleistungen der Genossenschaftsdruckerei Raiffeisen hielten sich in Grenzen. Hatte sie auch früher schon für Kunden aus



Festwagen der Raiffeisendruckerei im Jahr 1939



*Blick in die **Buchbinderei**
der Vierzigerjahre*

dem nichtgenossenschaftlichen Bereich produziert, so kam ihr diese Flexibilität jetzt zugute, denn neue Kunden wurden aktiv gewonnen; Post und Militärregierung gaben ebenfalls Aufträge. 1945 war der Umsatz auf 640000 Reichsmark geschrumpft.

Als Mobilität und Kommunikation Anfang 1946 mit Eisenbahn und Post wieder hergestellt waren, kamen auch die alten Kunden zurück: Genossenschaften, Warenzentralen, Zentralkassen. Aber die Arbeit litt nicht nur unter der strengen Witterung – für beheizte Arbeitsstätten war kein Geld vorhanden – sie litt auch unter der Aufteilung Deutschlands in vier Besatzungszonen, unter Zwangsbevirtschaftung und Papierzuteilung.

WIEDERAUFBAU UND WIRTSCHAFTSWUNDER

Eine zweite Stunde Null war die Währungsreform von Reichsmark in Deutsche Mark im Jahr 1948; bilanzmäßig machte die Genossenschaftsdruckerei Raiffeisen einen Neuanfang. Am 18. November 1948 wurde in Wiesbaden der Deutsche Raiffeisenverband e.V. mit Sitz in Bonn gegründet; es

war ein Aufbruchsignal für die Genossenschaften.

Der Umsatz der Druckerei schnellte schon im Geschäftsjahr 1948/49 mit 2,2 Millionen Deutsche Mark rasant in die Höhe und erreichte gegenüber dem Vergleichszeitraum ein Plus von mehr als 33 Prozent. Die Genossenschaften waren allerdings nur mit 56 Prozent am Gesamtumsatz vertreten, Industrie, Handel und Private trugen immer noch erheblich zum Umsatz bei. In der Geschäftsführung wurden Walter Gramkow 1947 Karl Reintjes und 1948 Matthias Oos an die Seite gestellt.

Die politische Entwicklung führte 1949 in Westdeutschland zur Gründung der Bundesrepublik Deutschland, in Ostdeutschland zum SED-Regime und zur Gründung der Deutschen Demokratischen Republik. Bedeutend für das neue Selbstverständnis des Unter-

nehmens: 1949 wurde der Firmenname geändert, statt „Genossenschaftsdruckerei Raiffeisen m.b.H., Neuwied am Rhein“ hieß es ab 1950 prägnanter „Raiffeisendruckerei GmbH, Neuwied“. Bei diesem Namen ist es bis heute geblieben.

Auch wenn es während der Korea-Krise zu Rohstoff-Engpässen kam und ein erster Streik im Dezember 1952 die Raiffeisendruckerei für vier Tage lahmlegte: Das Wirtschaftswunder begann zag-

haft, seine Fühler bis nach Neuwied auszustrecken und sollte noch in den Fünfzigerjahren für Umsatz-Höhenflüge sorgen. Allein dass Deutschland geteilt war und im Osten die Vertriebsgebiete für immer verloren schienen, schmerzte. Dafür entschädigten Deutschlands Anbindung an den Westen unter Konrad Adenauer und die Soziale Marktwirtschaft von Ludwig Erhard.

Wiederaufbau und Wirtschaftswunder sorgten für steten Auf-

schwung und ständig steigende Umsätze. 1953 investierte man erstmals in den Offsetdruck. Im Geschäftsjahr 1955/56 wurden knapp 6 Millionen DM erwirtschaftet. 73 Prozent der Umsatzerlöse entfielen auf den Genossenschaftssektor. Und die Raiffeisendruckerei feierte 1956 ihr 75-jähriges Bestehen mit der Herausgabe einer Festschrift.

DIE KONJUNKTUR FLORIERT

Man arbeitete 45 Wochenstunden im Druckgewerbe trotz immenser Rationalisierungsmaßnahmen. 359 Mitarbeiter, 30 mehr als im Vorjahr, setzten sich 1957 für die Ziele des Unternehmens ein. Das weiter steigende Auftrags- und Beschäftigungsvolumen erforderte die räumliche Vergrößerung des technischen Betriebes um 3000 Quadratmeter.



Geschäftsberichte aus den Fünfzigerjahren

Die Konjunktur lief heiß: 17 Prozent mehr Lohn und Gehalt forderte 1960 die Industrie-Gewerkschaft Druck und Papier, 12 Prozent setzte sie in den Tarifverhandlungen schließlich durch. Die Druckerei gliederte sich seit Ende der Dreißigerjahre in den Technischen Betrieb und die Abteilungen Geschäftsbücher und Formulare, Verlags- und Sortimentsbuchhandlung, Werbepressen, Fremde Erzeugnisse sowie Bürobedarf/Büromaschinen/Büromöbel. Mit diesem Organisationsschema wird abermals belegt, dass die Raiffeisendruckerei seit langem neben ihrer Produktionsfunktion ebenfalls Verlags- und Handelsaufgaben wahrnahm. Ihre Kunden waren in erster Linie Raiffeisenbanken und ländliche Genossenschaften der Raiffeisen-Organisation.

1961 starb Geschäftsführer Walter Gramkow, Matthias Oos leitete jetzt allein die Druckerei.

1965 kam Eberhard Oehl hinzu, 1969 löste ihn Ingwert Paulsen ab. 1965 wurde die 40-Stunden-Woche eingeführt und eine außergewöhnliche Umsatzsteigerung gegenüber dem Vorjahr in Höhe von 16 Prozent auf 14,6 Millionen DM erzielt.

DIE KARTE KOMMT

Ende der Sechzigerjahre tauchte erstmals der Begriff Karte als Zahlungsinstrument in einem Geschäftsbericht auf, damit sollte eine neue Ära im Produkt-Portfolio der Raiffeisendruckerei beginnen,



Raiffeisendruckerei 1967: Ansicht vom Bahndamm



Raiffeisendruckerei: Luftaufnahme aus dem Jahr 1968

erst kaum sichtbar, später immer deutlicher. 36000 DM betrug die Erlöse mit Scheckkarten 1968, aber das war nur der Anfang. Mit dem Jahr 1971 stellte man den Geschäftsbericht aufs Kalenderjahr um, und da ist bereits die Rede von der günstigen Entwicklung in der

Scheckkartenherstellung und vom eurocheque. Die Raiffeisendruckerei war schon damals einer der drei zugelassenen Betriebe für die Produktion. Eine Kuriosität am Rande: Die Abteilung Werbedrucksachen war die Urzelle für die Kartenproduktion der Druckerei. 1972 stieg

der Scheckkarten-Umsatz bereits auf 650000 DM, und die Karten bekamen ihre eigene Abteilung.

1971 wurde Dr. Herbert Wendt in die Geschäftsführung berufen, 1974 endete die Ära von Geschäftsführer Matthias Oos. Die Raiffeisendruckerei hatte sich auf allen Geschäftsfeldern positiv entwickelt, sie war in ihrem Selbstverständnis mehr als „bloße Druckerei“. „Nämlich: eine vielschichtige Druck-, Verlags- und Vertriebsunternehmung“, die ein Sortiment von knapp 5000 Artikeln für ihre Kunden bereithielt, wie es im Geschäftsbericht 1973 hieß.



Karte aus den Siebzigerjahren

Da wurden bereits mehr als 1 Million eurocheque-Karten produziert – ein Paradigmenwechsel von Print zur Karte schien sich schon damals für die kommenden Jahre abzuzeichnen. Von einem Rückgang der Printaufträge konnte allerdings keine Rede sein. Und der Anteil der Aufträge aus dem Genossenschaftsbereich stieg weiter an, 1974 bereits auf 90 Prozent.

STRUKTURWANDEL IN SICHT

So erfolgreich das Genossenschaftswesen und so groß sein Anteil am Bruttosozialprodukt auch waren – die Zeichen der Zeit standen Anfang der Siebzigerjahre auf Veränderung. Verlegerisch tätig im Verbund waren nicht nur die Raiffeisendruckerei und der Deutsche Genossenschafts-Verlag eG in Wiesbaden, sondern auch zahlreiche Abteilungen der regionalen

Genossenschaftsverbände und ihrer Tochterunternehmen. Unnötige Konkurrenz war die Folge.

Strukturwandel hieß das Zauberwort der Zeit. Betriebseinheiten wurden immer größer, Fusionen waren an der Tagesordnung. In der Genossenschaftsorganisation lag eine neue Epoche in der Luft, und der Strukturwandel erreichte jetzt auch die Spitzenverbände. Das Jahr 1972 ist ein besonderes Datum der jüngeren Genossenschaftsgeschichte: Gegründet wurde der Deutsche Genossenschafts- und Raiffeisenverband (DGRV). Unter seinem Dach versammelten sich der Deutsche Raiffeisenverband (DRV), der Zentralverband der genossenschaftlichen Großhandels- und Dienstleistungsunternehmen (ZENTGENO – heute ZGV, Zentralverband Gewerblicher Verbundgruppen) und der neu gegründete Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR).

NEUE EPOCHE DURCH KOOPERATIONSVERTRAG

Im Geschäftsbericht 1972 greift die Geschäftsführung der Raiffeisendruckerei die Konsequenzen sofort auf: Es würden bereits Kooperationsgespräche zwischen einer Kommission des Aufsichtsrates und einer entsprechenden Abordnung



Geschäftsbericht 1974

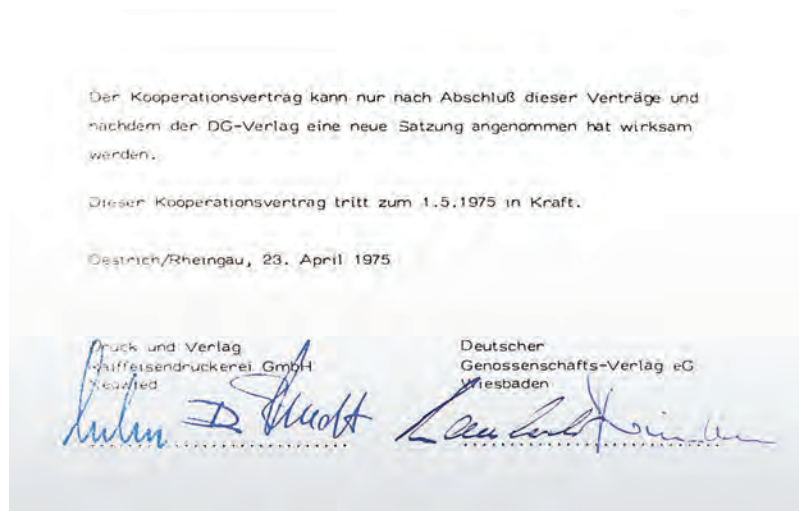
des Deutschen Genossenschafts-Verlages geführt. Am 23. April 1975 wurde in Oestrich im Rheingau der Kooperationsvertrag zwischen der Raiffeisendruckerei GmbH und dem Deutschen Genossenschafts-Verlag eG, Wiesbaden, unterzeichnet, der am 1. Mai 1975 in Kraft trat.

Was war der Kern des Kooperationsvertrages? Modern ausgedrückt, handelte es sich um eine „Bündelung der Kräfte“. Die Raiffeisendruckerei konzentrierte sich künftig als zentraler Druckereibetrieb auf die Geschäftszweige Druck und Produktion, der Deutsche Genossenschafts-Verlag übernahm alle Funktionen eines zentralen Verlages für die genossenschaftliche Organisation. Die Verlagsabteilungen der regionalen Genossenschaftsverbände und ihrer Tochterfirmen in Hannover, Münster, Stuttgart und Karlsruhe wurden in der Folgezeit zu Vertriebsstellen des Deutschen Genossen-

schafts-Verlages. Aus der Verlags- und Handelsabteilung der Raiffeisendruckerei wurde die Vertriebsstelle Neuwied.

Die Kooperation erbrachte – in heutigen Worten – eine Win-Win-Situation: Sowohl für die Raiffeisendruckerei als auch für den Deutschen Genossenschafts-Verlag

wirkte sich das Zusammengehen wirtschaftlich günstig aus. Bei der Raiffeisendruckerei wuchs der Umsatz bereits 1975 um 12 Prozent auf 23,1 Millionen DM gegenüber dem Vorjahr. Unterstrichen wurde die Kooperation auch durch personelle Maßnahmen: Die Geschäftsführer der Raiffeisendruckerei sind



Kooperationsvertrag 1975 zwischen der Raiffeisendruckerei GmbH und dem Deutschen Genossenschafts-Verlag eG

seit der Kooperation gleichzeitig Mitglieder des Vorstandes des Verlages und die Vorstände des Verlages gleichzeitig Geschäftsführer der Raiffeisendruckerei. Seit 1975 war Dr. Volker Maushardt Vorsitzender der Geschäftsführung der Raiffeisendruckerei sowie des Vorstandes des Deutschen Genossenschafts-Verlages. Weitere Mitglieder der Geschäftsführung und des Vorstandes waren Dr. Joachim Niemann und Peter Macht sowie seit 1982 Wilhelm Höpner.

Gemeinsam mit den Personalentscheidungen wurde für die Raiffeisendruckerei ein umfangreiches Investitionsprogramm verabschiedet. Verhandelt wurde auch über die Einführung des Fotosatzes, die 1981 erfolgte. Und zum ersten Mal war 1979 offiziell von einem „Neubau auf der grünen Wiese“ die Rede. Denn die Raiffeisendruckerei platzte aus allen Nähten...

PARADIGMENWECHSEL VON PRINT ZU CARDS

1981 war wieder ein Jahr fürs Geschichtsbuch der Raiffeisendruckerei: Sie wurde 100 Jahre alt. Autor des Jubiläumsbandes war Dr. Herbert Wendt, der als Geschäftsführer den Kooperationsvertrag 1975 mit unterzeichnet hatte. Im Jubiläumsjahr wurde ein unternehmenspolitisches Signal gesetzt: Um die erfolgreiche Kooperation noch enger zu gestalten, beteiligte sich der Deutsche Genossenschafts-Verlag anlässlich der Erhöhung des Gesellschaftskapitals mit 50 Prozent am Stammkapital der Raiffeisendruckerei. Man wollte die Produktion durch den Zugriff auf eigene Ressourcen absichern und Kostensenkungen ermöglichen, indem man Skaleneffekte im Einkauf und in der Produktion nutzte. Weitere Gesellschafter waren und sind bis heute die regionalen Genossen-

schaftsverbände, der Deutsche Raiffeisenverband sowie die R+V Versicherungsgruppe.

26,8 Millionen DM Jahresumsatz erwirtschaftete das Unternehmen 1981, 81 Prozent davon entfielen auf den Deutschen Genossenschafts-Verlag. Die großen Produktlinien waren Schecks und Scheckkarten, Zeitschriften,



Drucksaal der Achtzigerjahre

Kalender, Werbedrucksachen sowie Formulare. 307 Mitarbeiter sorgten für zufriedene Kunden aus der Genossenschaftsorganisation sowie von öffentlichen und privaten Auftraggebern.

Im Jahr 1980 hatte die Scheckkartenproduktion bereits ein Volumen von 5,4 Millionen DM erreicht, keine andere Abteilung der Druckerei trug mehr zum Gesamtumsatz bei. Die Abteilung Karten wurde immer bedeutender für Umsatz und

Wertschöpfung der Raiffeisen-druckerei. 1983 wurde die ec-Geldautomatenkarte eingeführt. Allerdings führte der Hauptausstattungszyklus der Bankkarten an die Kunden der Volksbanken und Raiffeisenbanken auch zu entsprechenden Umsatzzyklen bei der Raiffeisendruckerei. Nur alle zwei Jahre erfolgte die große Bankkarten-Hauptausstattung, und genau diesem Rhythmus passte sich in den Folgejahren die Umsatzkurve an.

Bestellungen und Umsatzerlöse gestalteten sich periodisch.

NEUBAU IN NEUWIED-SEGENDORF

1982 war die Zeit reif für einen Neubau der Raiffeisendruckerei. In Neuwied-Segendorf, etwa vier Kilometer vom alten Standort entfernt, wurde ein Grundstück erworben. Der Bau der neuen Druckerei erforderte ein Investitionsvolumen



Neubau der Raiffeisendruckerei 1982 in Neuwied-Segendorf

von 22 Millionen DM. In den Maschinenpark wurden noch einmal 10 Millionen DM investiert. 1984 konnte die neue Produktionsstätte in Segendorf, einem Vorort von Neuwied, bezogen werden. Die Druckerei richtete sich mit ihrem Neubau, der in den Folgejahren auf 11000 qm aufgestockt wurde, noch kunden- und objektorientierter aus. Intensiviert wurden zum Beispiel die Außendienst-Aktivitäten.

1985 erfolgte ein Wechsel an der Spitze der Geschäftsführung: Peter Klein löste Dr. Volker Maushardt ab. 38,6 Millionen DM betrug der Umsatz der Druckerei in jenem Jahr, 271 Mitarbeiter engagierten sich für die Unternehmensziele.

Der Druckbereich spielte zwar nicht mehr die Rolle, die er einmal innehatte, aber er war unverzichtbar. Auch das herausziehende Zeitalter der Neuen Medien – von der



Richtfest am neuen Standort

Diskette über die VHS-Cassette und die Bildplatte bis zur CD-ROM – änderte nichts an der Tatsache, dass die Druckmedien unangefochten als Leitmedien fungierten. Im Jahr 1988 stand der 100. Todestag von F.W. Raiffeisen an, nicht nur die Genossenschaftsorganisation, sondern auch die Raiffeisendruckerei gedachte ihres Gründers.

DIE DEUTSCHE EINHEIT KOMMT

In die Jahre 1989/90 fallen die bedeutendsten historischen Ereignisse seit Gründung der Bundesrepublik. Was niemand mehr für möglich gehalten hatte, das wurde im November 1989 Wirklichkeit: Die gewaltlose Revolution der Bürger der DDR und der Fall der Berliner Mauer am 9. November machten den Weg frei für die Wiedervereinigung Deutschlands am 3. Oktober 1990.

Die früheren Vertriebsgebiete zwischen Elbe und Oder eröffneten neue Perspektiven für die Raiffeisendruckerei und den Deutschen Genossenschafts-Verlag. Neue Aufträge und neue Kundenbeziehungen warteten auf ihre Realisierung, aber es ging bei diesem Nachholbedarf nicht nur um Marktausschöpfung, sondern auch um Hilfestellung und Partnerschaft in den fünf neuen Bundesländern.

Die Neunzigerjahre wurden bei der Raiffeisendruckerei vor allem von drei Faktoren geprägt: dem kartengestützten Zahlungsverkehr, Electronic Publishing und dem Internet. BANKCARD ec und

BANKCARD online sowie Kreditkarten wie die EUROCARD setzten neue Maßstäbe für die Kunden der Volksbanken und Raiffeisenbanken. 6 Millionen EUROCARDS waren 1994 ausgegeben, und jeden Monat kamen 70000 neue hinzu. Gemeinsam mit dem Deutschen Genossenschafts-Verlag versorgte die Raiffeisendruckerei die Volksbanken und Raiffeisenbanken mit der genossenschaftlichen Kartenfamilie – von der Auftragsbearbeitung über die Produktion von Virginalkarten und die Personalisierung bis zur Auslieferung an die Endkunden.

DIE CHIP-REVOLUTION

46 Quadratzentimeter Kunststoff veränderten die Welt des Bezah- lens, und die Raiffeisendruckerei bekam durch die Chipkarte ein neues Profil. 1994 stand der Chip bereits vor der Tür: Seit 1993 als Telefonchip auf Kreditkarten im Einsatz, liefen 1995 die ersten Tests mit der neuen Multifunktionskarte, die einen Mikrochip enthielt und als „GeldKarte“ eine eigene Erfolgsstory schreiben sollte.

1996 war wieder ein Jahr der großen Bankkarten-Hauptausstattung: die erste große ec-Karten-Hauptausstattung mit dem neuen



Multifunktionschip. Sie führte in der Raiffeisendruckerei zum Rekordumsatz von 130,4 Millionen DM. Ein Wermutstropfen: Der Zyklus der Hauptausstattung wurde von zwei auf drei Jahre verlängert, sodass erst 1999 wieder eine große Chipkarten-Hauptausstattung anstand. Der Clou der neuen Karte war der intelligente, wiederaufladbare Chip, der sie als „GeldKarte“ aufwertete; 400 DM konnten elektronisch geladen und abgebucht werden.

Der Chip war das Tor zu einer ganzen Reihe von Zusatzanwendungen. Auf Basis der ZKA-Chipkarte wurden in den folgenden Jahren knapp 40 CityCard- oder GeldKarte-plus-Konzepte mit Bonus-Systemen für regionales Marketing und Kundenbindung eingeführt. Diese Marketingkonzepte via Card waren und sind besonders nach dem Wegfall des Rabattgesetzes lukrativ. Der Chip ermöglicht Kundenloyalität per Karte, und die



City- und RegioCards: Fun-, Sport- und Freizeitkarten

Raiffeisendruckerei produzierte diese City- und RegioCards, Fun-, Sport- und Freizeitkarten in hohen Auflagen. Manche in Auflagen bis zu 40000 Exemplaren. Chipkarten für elektronisches Ticketing, die von

den Fahrgästen zum Bezahlen im Öffentlichen Personen-Verkehr und als elektronischer Fahrschein in Bonn und Bremen eingesetzt werden, sind Schlüssel für neue Märkte.

DIGITALISIERUNG DER MEDIEN

Die Miniaturisierung der Halbleiter war die Basis für den Start in das neue digitale Zeitalter. Personal Computer eroberten nahezu jeden Arbeitsplatz – und die Welt zu Hause. Bis weit in die Achtzigerjahre unterstützte die Informationstechnik das Geschäft als Rationalisierungsfaktor, in den Neunzigerjahren ermöglichten neue Technologien neue Geschäfte. Und das Internet hat die Informationstechnik zum Teil des Geschäfts gemacht und beschleunigte die Globalisierung der Märkte. Die Digitalisierung veränderte die Welt.

Auch bei der Raiffeisendruckerei kristallisierte sich immer mehr heraus: Nicht Print oder Online, „Old“ oder „New Economy“, wie man damals sagte, waren die Alternative. Beides gehört zusammen: Print und Online im Cross-Media. Print- und



Digitaldruck: Präsentation im Jahr 2000

Online-Medien konvergieren. Ein neues Schlüsselwort: Medienkonvergenz.

Die Probe aufs Exempel bilden die innovativen WebPrint-Offerten der Raiffeisendruckerei. Gerade der Digitaldruck, im Jahr 2000 eingeführt, eröffnet neue Möglichkeiten.

Das Angebot „Visitenkarten online“ ermöglicht in der Kombination mit dem elektronischen Bestellsystem „www.genobuy.de“ des Deutschen Genossenschaftsverlages (DG VERLAG) eine Lieferung des fertigen Produkts innerhalb von 24 Stunden. Print und Online in Kombination! Die Gutenberg-Ära ist also noch lange nicht zu Ende...

KARTEN-TRÜMPFE DER RAIFFEISENDRUCKEREI

Im Zuge der Hauptausstattung 2001 erhielten alle Kunden der Volksbanken und Raiffeisenbanken erstmals die neue VR-BankCard, die die BANKCARD ec und BANKCARD online ablöste. Mit der VR-BankCard wurde die genossenschaftliche Debitkarte neu positioniert, da ab 2002 die Scheckgarantiefunktion entfiel. 2001 war auch das Startjahr der VR-NetWorld-Card,

einer Karte, die sicheres Homebanking nach dem HBCI-Verfahren erlaubt.

Ein Datum von historischer Tragweite: Am 1. Januar 2002 wurde die D-Mark durch den Euro abgelöst. Mit der großen Bankkarten-Hauptausstattung im Jahr 2002 erzielte die Raiffeisendruckerei den höchsten Umsatz in ihrer Geschichte: 72,5 Millionen Euro. Mehr als 22 Millionen Bankkarten für die Kunden der Volksbanken und Raiffeisenbanken wurden produziert, personalisiert und versandt, der Kartenbereich erwirtschaftete 64,6 Millionen Euro. Eine außergewöhnliche Leistung im Kerngeschäft der genossenschaftlichen Debitkarten-Familie. Und weil die Raiffeisendruckerei mit ihren 287 Mitarbeitern mehr und mehr Serviceangebote unterbreitete, wandelte sie sich immer mehr vom Karten- zum Systemanbieter, vom Produktanbieter zum Problemlöser.



Dynamik in der Kartenproduktion

Gemeinsam mit dem DG VERLAG, dem Medien-, Handels- und Systemhaus, bildet die Raiffeisendruckerei das Kompetenzzentrum „Cards“ im genossenschaftlichen Verbund.

Zahlungsverkehr via Card entwickelte sich zunehmend zum Schlüssel für die Kundenbeziehungen. Und die technische Basis war die

Chipkarte mit den unterschiedlichsten Zusatzanwendungen. Debit-, Kredit- und Spezialkarten bilden das Karten-Portefeuille der Raiffeisendruckerei: VR-BankCard, MasterCard, VISA Card, Homebanking-, Signatur- und Händlerkarten. Und darüber hinaus zahlreiche City- und RegioCards. Sie alle werden in Neuwied produziert.

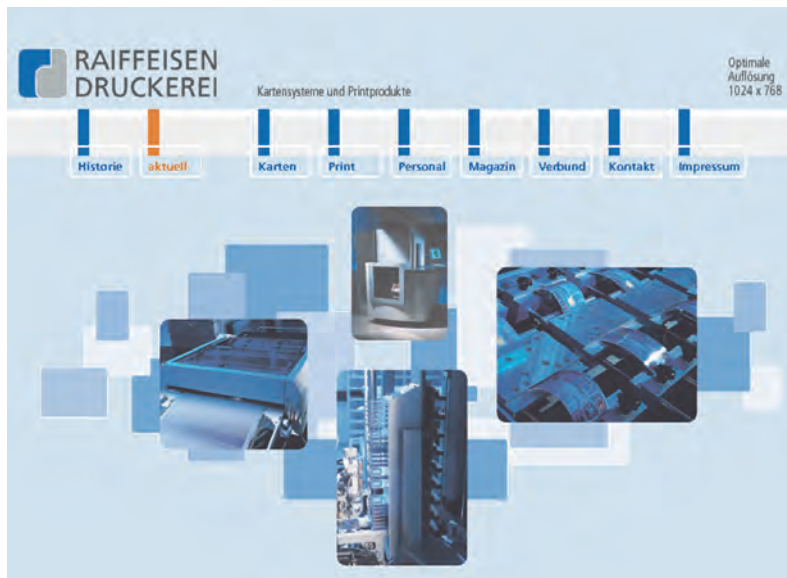
Am 1. Oktober 2002 gab es nach 17 Jahren einen Wechsel an der Spitze der Geschäftsführung der Raiffeisendruckerei: Peter Klein ging in den Ruhestand, Vorsitzender der Geschäftsführung wurde Dr. Manfred Biehal, seit Oktober 2001 stellvertretender Vorsitzender.

Weitere Mitglieder der Geschäftsführung sind seit November 1999 Dr. Andreas Martin und seit Juli 2001 Peter Erlebach.

Auch der Aufsichtsrat und die Aufsichtsratsvorsitzenden, die jeweiligen DRV-Präsidenten, haben wesentlich zur Positionierung der

Raiffeisendruckerei beigetragen. Von 1978 bis 1991 war Willi Croll Vorsitzender, von 1991 bis 1999 Dr. Jörg Brixner. Manfred Nüssel ist seit 1999 Aufsichtsratsvorsitzender.

TRENDS IM 21. JAHRHUNDERT



Homepage der Raiffeisendruckerei

Die Rolle des Internets im Bankgeschäft und im Handel wurde immer stärker. Homebanking und E-Commerce blühten. Mit dem vom DG VERLAG entwickelten Sm@rt-TAN-Verfahren wurde das herkömmliche PIN-TAN-Verfahren revolutioniert. Auch im E-Banking und E-Commerce eroberten Raiffeisendruckerei und DG VERLAG die Innovationsführerschaft. Die MasterCard@on war die erste MasterCard mit SECCOS-EMV-Chip, die produziert wurde.

Eine produktpolitische Aufwertung der VR-BankCard brachte das Hauptausstattungsjahr 2003: Die



Geschäftsbericht 2002

Karten enthielten jetzt den Chip mit dem neuen Chipkarten-Betriebssystem SECCOS. „Secure Chip Card Operating System“ ist die Plattform für die vom Zentralen Kreditausschuss entwickelte Spezifikation zur sicheren Abwicklung von Zahlungstransaktionen. Auch die EMV-Funktion zur sicheren

grenzüberschreitenden Transaktion war gewährleistet.

Seit seinem ersten Auftritt 1996 hat der Chip auf der Karte einen Siegeszug angetreten. Immer mehr hat er den Magnetstreifen verdrängt und den bargeldlosen Zahlungsverkehr sicherer und bequemer gemacht. Das ist der Lauf der Dinge, die Logik des Fortschritts: Was gestern noch Zukunft war, ist morgen schon Vergangenheit.

Im Jahr vor ihrem 125-jährigen Jubiläum, 2005, erzielte die Raiffeisendruckerei mit Kartensystemen und Printlösungen einen Gesamtumsatz von 64,5 Millionen Euro. Dieser Umsatz ist vor allem durch die große Bankkarten-Hauptausstattung 2005 begründet. Allerdings wird es erst wieder im Jahr 2009 eine große Hauptausstattung geben – eine aktuelle Herausforderung für das Unternehmen, sich in der Zwischenzeit mit neuen Produkten und

Services zu profilieren, um sich so von der Abhängigkeit des Kartenzyklus zu lösen. Mit 256 Mitarbeitern ging die Raiffeisendruckerei ins Jubiläumsjahr 2006, in ihr 125. Geschäftsjahr.

Unter dem Titel „Zeitreise der Kommunikation“ startete die Raiffeisendruckerei im Jahr 2005 eine Vortragsserie. Events an prominenten



„Fahrkarte“ für die Zeitreise

ten Orten präsentieren Formen und Geschichte der Kommunikation – eines der zentralen Themen der Raiffeisendruckerei. „Ein „hidden champion“ kommunizierte erfolgreich mit seinen Kunden.“

125 JAHRE INNOVATION

Ist das Jahr 2006 eine Zäsur für die Raiffeisendruckerei? Durchaus, was ihr Alter betrifft, denn sie wurde 125 Jahre jung. Doch chronologische Zäsuren wie Jubiläen sind selten Wendepunkte, sondern eher Anlässe zu Reflexion und Zwischenbilanz.

2006 jährte sich also der Geburtstag der Raiffeisendruckerei zum 125. Mal. Weil mit dem 1. Juli 1881 ein gesichertes Gründungsdatum vorliegt, fand die offizielle Jubiläumsveranstaltung am 7. Juli 2006 statt. Wo früher Trierer Kurfürsten im Sommer residierten, wurden jetzt „125 Jahre Raiffeisendruckerei“ gefeiert: auf Schloss



Festakt auf Schloss Engers



Hendrik Hering

Engers in Neuwied. Vertreter aus Politik, Wirtschaft und Verbund würdigten „Innovation als Motor für langfristigen Unternehmenserfolg“, wie es Festredner Hendrik Hering formulierte, stellvertretender Ministerpräsident von Rheinland-Pfalz. Gefeiert wurde auf Schloss Engers auch das an Jahren reichste Verbundunternehmen.

Der Jubiläumsband „Zeitpassagen“, 125 Seiten stark, erzählt die

Unternehmensgeschichte, präsentiert Cards und Print und blickt in die Medienzukunft. Autoren waren Manfred Knauff, von 1987 bis 2005 im DG VERLAG, zuletzt als Bereichsleiter Kommunikation, und Matthias Horx, Zukunftsinstitut. „Happy Birthday“ hieß es für die Belegschaft auf dem Jubiläumsbetriebsfest am 14. Juli 2006.

VOLATILITÄT IM KARTEN- ZYKLUS

Es wurde aber nicht nur gefeiert im Jubiläumsjahr. Zwar besitzen Jubiläen einen immanenten Blick in den Rückspiegel, dennoch wurden laut Jahresreport nicht nur „intelligente Kartensysteme und innovative Printlösungen“ entwickelt und realisiert, sondern auch das strategische und operative Geschäftsprozessmanagement auf den Weg gebracht. Das Software-Tool „DHC-Vision“ sollte künftig für

noch mehr Sicherheit, Transparenz und Effizienz in der Raiffeisendruckerei und bei den Kunden sorgen. Insgesamt ein Jubiläumsjahr mit Raum für Erinnerung, Business as usual und Blick nach vorn.

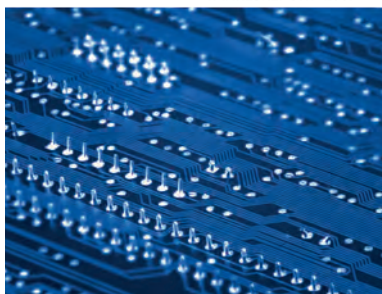
2006 wuchs die deutsche Wirtschaft wieder stärker als in den Jahren zuvor. Aber die Volatilität der Umsatzentwicklung der Raiffeisendruckerei, bedingt durch die unterschiedlichen Ausgabezyklen der Debitkarten und unabhängig von der Wirtschaftskonjunktur, war auch im Jubiläumsjahr zu spüren. Präsentierte sich 2005 noch als Jahr der großen Hauptausstattung mit entsprechend hohem Umsatz, so fiel 2006 als erstes Jahr sogar in den von drei auf vier Jahre verlängerten Ausgabezyklus. Trotz Minus von 40 Prozent gegenüber 2005 war der Umsatz von 38,5 Millionen Euro noch zufriedenstellend. 28,5 Millionen Euro trug der Kartenbereich zum Gesamtumsatz bei,



SECCOS Dual-Interface-Karten

10 Millionen Euro der Printsektor.

SECCOS Dual-Interface-Karten wurden seit 2005 in der Raiffeisendruckerei produziert. Sie haben das Potenzial für zahlreiche Anwendungen und verfügen über zwei Kommunikationsschnittstellen: das kontaktbehafte Interface zum Mikroprozessor-Chip und die kontaktlose Schnittstelle via Antenne. Der Bezahlvorgang kann kontaktlos erfolgen, ohne Einstecken der Karte am Terminal. Dieses Hightech-Produkt war und ist die Basis für kontaktloses Bezahlen, elektronisches Ticketing und automatisierte Fahrpreisfindung im Öffentlichen Personen-Verkehr.



Geschäftsbericht 2007

UMWELT IM FOKUS

Für das Jahr 2007 konnte die Raiffeisendruckerei neben der üblichen 6-prozentigen Dividende einen Bonus von 10 Prozent ausschütten, weil die Kartenausstattung stärker als erwartet zu Buche schlug. Um 13 Prozent gegenüber dem Vorjahr auf 43,8 Millionen

Euro stieg der Umsatz, davon entfielen 33,6 Millionen Euro aufs Kartengeschäft und 10,2 Millionen Euro auf den Printsektor, der sich dem anspruchsvollen Verfahren „ProzessStandard Offsetdruck“ (PSO) stellte.

Eine immer größere Rolle spielten bankindividuelle Motivkarten für spezifische Zielgruppen, die „Card-Collection“ und sog. Galeriekarten. Co-Branding-Karten lagen als Fan-Banking-, Affinity- oder City-Card voll im Trend. Emotionale Kundenbindung via Karte dank Raiffeisendruckerei.

Der Geschäftsbereich Print optimierte seine technologische Performance durch eine „Speedmaster XL 105“ der Heidelberger Druckmaschinen AG. Ein Beitrag ebenso zum Umweltschutz wie auch die Zertifizierung nach den strengen internationalen Forst-Standards FSC und PEFC, womit sich die Druckerei zu ihrer ökologischen Verant-

wortung bekannte und der Umwelt- und Klimadebatte Rechnung trug. Ein Ziel für die nahe Zukunft: der klimaneutrale Druck.

Ein Epoche machendes Ereignis war 2007 die Präsentation des ersten Smartphones, des iPhone von Apple. Das Smartphone hat die Welt verändert. Es initiierte Social Media und führte bereits Ende der Dekade zu mehr als 1,2 Milliarden Nutzern sozialer Netzwerke weltweit. Die Kombination von Telefon, Internet und Messenger-Diensten schuf die erste Ikone des 21. Jahrhunderts. Auch der Raiffeisendruck-



MasterCard

erei sollte das Smartphone noch auf den Leib rücken...

GIROCARD-PREMIERE

Das Geschäftsjahr 2008 war das zweite Jahr in Folge mit Umsatzzuwächsen – von 43,8 auf 50,7 Millionen Euro. Die Steigerung von 16 Prozent war dem Umsatzhoch im Kartengeschäft geschuldet. 2008 war auch das Jahr der weltweiten Banken- und Finanzkrise, trotz Globalisierung gab es aber noch keine negativen Folgen.

Erstmals produzierte die Raiffeisendruckerei Debitkarten mit dem 2007 von der Deutschen Kreditwirtschaft eingeführten Logo „girocard“, das die Markenzeichen „electronic cash“ und „Deutsches Geldautomatensystem“ ersetzte. Die „girocard“ feierte 2008 als Nachfolgerin der „VR-BankCard“ ihre Premiere und sollte die Erfolgs-story fortschreiben. Gemein-



SCL Tripple Fräsmaschine

sam mit der Mühlbauer Gruppe konzipierte man in Neuwied zwei neue Anlagen für die Kartenproduktion: die SCL Tripple Fräsmaschine und den SCL 3000 Implanter.

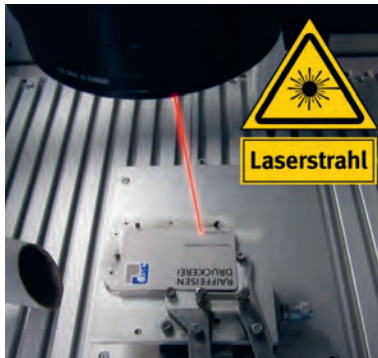
Besonderer Aufmerksamkeit im Markt erfreute sich das erste Bildkarten-Projekt auf Basis der Debitkarte: die Bankkarte mit eigenem Foto oder Motiv aus einer Ga-

lerie. Auch „Print“ schlug sich beachtlich, hier wurden 0,7 Millionen Euro mehr als im Vorjahr erreicht. Ende 2008 beschäftigte die Raiffeisendruckerei 264 Mitarbeiter.

GUTE KARTEN

Im Jahr 2009 schlugen die Folgen der Finanzkrise durch, um 5 Pro-

zent sank das Bruttoinlandsprodukt. Zwar machte sich die schwache Konjunktur im Printbereich bemerkbar, der nur noch 10,6 Millionen Euro erzielte, dennoch stieg der Gesamtumsatz der Raiffeisendruckerei infolge der großen Kartenhauptsausstattung um knapp 10 Prozent auf 55,6 Millionen Euro. 2009 war das stärkste Jahr im Vierjahreszyklus, und der Rekordumsatz führte nicht nur zu einer Dividende, sondern auch zu einem Bonus von 6 Prozent.



Komplett-Laserungsverfahren

Innovationen innerhalb der Kartenproduktion waren das „Komplett-Laserungsverfahren“ und die „Stufenfertigung“, die sich bei Bestellungen für Neukunden oder Nachbestellungen positiv auswirkte. Beim Innovationspreis der Deutschen Druckindustrie 2009 schaffte es die Raiffeisendruckerei in der Kategorie „Bücher“ unter die Top Ten.

Am 1. Mai 2009 gab es eine Änderung in der Geschäftsführung: Dr. Andreas Martin, seit 1999 Geschäftsführer, wechselte als Mitglied des Vorstandes zum Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e.V. (BVR) nach Berlin. An seine Stelle rückte als Mitglied der Geschäftsführung sowie des Vorstandes des DG VERLAGES Franz-J. Köllner, seit 1988 im Verlag, zuletzt als Bereichsleiter „Cards“. Am 29. Juni 2009 begrüßten Franz-J. Köllner und Dr. Manfred Biehal, Vorsitzender der Geschäftsführung, die Mitglieder des

BVR Fachrats Zahlungsverkehr zu ihrer Sitzung als Gast in der Raiffeisendruckerei; eine Besichtigung der Produktionsstätten schloss sich an.

DRUCK GERÄT UNTER DRUCK

Dass die Raiffeisendruckerei von der Volatilität der Kartenumsätze abhängig ist, zeigte sich wieder im Geschäftsjahr 2010. Um knapp ein Drittel schrumpfte der Gesamtumsatz: auf 37,5 Millionen Euro. Gegenüber dem Vorjahr – 15,5 Millionen – wurden 2010 nur noch 10,8 Millionen Kartenkörper produziert. Und erstmals gab es zum Jahreswechsel 2009/2010, ohne Verschulden der Raiffeisendruckerei, technische Probleme bei der Akzeptanz bestimmter Chipkarten, die aber durch Kartenaustausch bzw. ein Nachladen am Geldautomaten rasch behoben werden konnten. Wer die Umsatzentwicklung der



Die Geschäftsführung: Franz-J. Köllner, Dr. Manfred Biehal (Vorsitzender) und Peter Erlebach

Produktlinien Karten und Print über die letzten Jahrzehnte vergleicht, stellt fest, dass Cards florierten und Print stagnierte, was sich auch in den Erträgen niederschlug. Der Kartenmarkt war seinerzeit neu und expansiv; die Karte als unverzichtbarer, sicherheitsrelevanter Part des Debit- und Kreditsystems sowie zahlreicher Anwendungen verfügte über ein hohes Entwicklungspotenzial. Inhalte

auf Papier galten trotz Digitaldruck schon lange nicht mehr als Leitmedium. Und rückläufige Druckauflagen in Zeiten Neuer Medien waren nicht zu übersehen. Ein Prozess, der in den neunziger Jahren begann und mit heftigen Preiskämpfen verbunden war. Die Raiffeisendruckerei wurde von diesem Strukturwandel voll erfasst. Brisant: die Marginalisierung der Erträge im Printbereich.

Strategische Entscheidungen standen jetzt auf der Agenda der Geschäftsführung der Raiffeisen-Druckerei und des Vorstandes des DG VERLAGES, der Konzernmutter: Sind betriebswirtschaftliche Kennzahlen weiterhin zu ignorieren? Passt der Druck auf Papier noch ins Portfolio? Ist die Raiffeisendruckerei nicht schon längst primär Kartenproduzentin und ist Fokussierung nicht das Gebot der Stunde?

ALLES AUF EINE KARTE

Dass die Maschinenhallen geschlossen und die Mitarbeiter nach Hause geschickt werden, kam von Anfang an nicht in Frage. Wohl aber nach langen Diskussionen die Veräußerung der Printsparte mit dem Ziel, die Arbeitsplätze zu erhalten. Als Erfolg versprechendste Alternative schälte sich die Konzentration im regionalen Druckgewerbe heraus. Für diese Strategie fand

man in Koblenz den adäquaten Partner: Die Görres-Druckerei und Verlag GmbH, 1894 gegründet, trägt wie die Raiffeisendruckerei einen großen Namen. Joseph Görres, Weggefährte der Heidelberger Romantik, war wie Raiffeisen ein erfolgreicher Autor.

Am 8. Dezember 2010 unterzeichneten beide Partner, die Geschäftsführer Dr. Manfred Biehal und Arnd Spitzlei, einen „Letter of Intent“, der den Verkauf des Druckbereichs beinhaltet. „Betriebsteilübergang nach § 613a BGB“ heißt der Verkauf der Printsparte an die Görres-Druckerei im Juristendeutsch. Betroffen waren im „Betriebsteilkaufvertrag“ Anlage- und Umlaufvermögen, Arbeitsverhältnisse und Kundenverträge. Die Gebäude, mehr als 5000 Quadratmeter Betriebsfläche, wurden langfristig vermietet. Für sein Druckvolumen schloss der DG VERLAG mit der Görres-Druckerei einen Kooperationsvertrag über fünf

Jahre ab. Erstes Anzeichen für größere Umbrüche im Printbereich war die Einstellung der Sparbuchproduktion zum Jahresende 2010.

PRINT IST GESCHICHTE

Am 1. April 2011 war es so weit: Die Print-Ära der Raiffeisendruck-

erei war zu Ende, der klassische Akzidenz-Druck Historie. Und niemand verlor seinen Arbeitsplatz. Die Görres-Druckerei übernahm 58 Mitarbeiter, 8 Auszubildende sowie alle Maschinen und das Hochregallager. Der Görres-Slogan „Wir nehmen Ihnen den Druck ab“ traf hier ins Schwarze. Entstanden war



Vertragsabschluss: Jürgen Schirra, Arnd Spitzlei und Dr. Manfred Biehal

mit Hilfe der Raiffeisendruckerei ein zukunftsfähiges Unternehmen der Druckbranche mit 110 Mitarbeitern.

Auch die Raiffeisendruckerei konnte mit ihrem Neustart, der Fokussierung aufs Kartengeschäft, zufrieden sein. Die Operation „Betriebsteilübergang“ war gelungen. Der Abschied vom Druck bedeutete, neben dem Einstieg ins Kartengeschäft 1968, die stärkste Zäsur in der nun 130-jährigen Geschichte des Unternehmens.

Aus Respekt vor dem Genossenschafts- und Firmengründer hielt man am Namen „Raiffeisendruckerei“ fest, obwohl er eigentlich unzutreffend ist, weil die Printsparte fehlt. Andererseits werden auch Karten bedruckt... Raiffeisen selbst hätte der Metamorphose vom Printunternehmen zur Kartenproduzentin vermutlich seinen Segen gegeben, denn ihm ging es neben der sozialen Dimension auch immer um Wirtschaftlichkeit. Aus Raiff-

eisens Druckerei wurde die „Card Factory“.

INDUSTRIELLER WORKFLOW

Und wie stellte sich die Card Factory jetzt auf? Wie sah die Architektur des „House of Cards“ aus? Die Raiffeisendruckerei konzentrierte sich auf zwei bewährte substanzielle Aufgaben: Als industrieller Hightech-Betrieb produzierte sie mit hohem Fertigungs-Know-how innovative Kartensysteme für bargeldlosen Zahlungsverkehr, Ticketing und Zugangskontrolle. Und lieferte zugleich Personalisierungslösungen, die professionelles Datenhandling und striktes Sicherheitsmanagement voraussetzen. Kurz und bündig wie ein Claim prangte das neue Unternehmensportfolio „Innovative Kartensysteme und Personalisierungslösungen“ seit



**RAIFFEISEN
DRUCKEREI**
Innovative Kartensysteme
und Personalisierungslösungen

Logo mit Claim

2011 auf jedem Jahresreport-Titel.

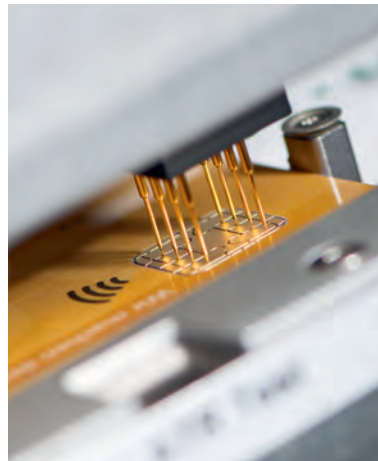
Mit dem Neustart der Card Factory wurde auch die Arbeitsteilung zwischen Raiffeisendruckerei und DG VERLAG fortgeschrieben. Der Produktionsstandort Neuwied fokussierte sich auf innovativen und sicheren industriellen Workflow, der Verlag managte exklusiv die Kundenbeziehungen innerhalb des Genossenschaftlichen Finanzverbundes. Wer eine Karte einer Volksbank oder Raiffeisenbank besitzt, kann sich vergewissern, dass als „Hersteller: DG VERLAG“ aufgedruckt ist.

Darüber hinaus konzentrierte sich der Jahresreport der Raiffeisendruckerei seit 2011 auf Lage-

bericht und Jahresabschluss. Die Homepage beschränkte sich auf die Attraktivität als Arbeitgeber und die Rekrutierung von Fachkräften und Auszubildenden. Neben Industriekaufleuten bildete die Raiffeisendruckerei junge Menschen zum Mediengestalter sowie zum Maschinen- und Anlagenführer aus, bis zu fünf Auszubildende pro Jahr. Ein Leitbild gab der Belegschaft Orientierung im Unternehmen. Social Media spielte und spielt bei der Raiffeisendruckerei und ihren Mitarbeitern kaum eine Rolle, mit Ausnahme von „LinkedIn“ und „XING“

STABWECHSEL

2011 sprang der Konjunkturmotor der Wirtschaft wieder an. Obwohl das Kartengeschäft gut verlief und für einen Umsatz von 30,8 Millionen Euro sorgte, sank der Printumsatz voraussehbar von 11 auf



Flexibel Bump

2 Millionen Euro, so dass ein Gesamtumsatz von 32,8 Millionen Euro – ein Minus von 5 Prozent gegenüber 2010 – erzielt wurde. Die Ursache für den Rückgang war der Verkauf der Printsparte. Auch bei der Mitarbeiterzahl Ende 2011 machte sich naturgemäß der „Betriebsteilübergang“ bemerkbar. 148 Mitarbeiter wurden gezählt, ein Rückgang um 84.

Eine weitere Personalie fiel in dieses umbruchreiche Jahr: Dr. Manfred Biehal, seit 2001 stellvertretender Vorsitzender, seit 2002 Vorsitzender der Geschäftsführung, ging in den Ruhestand und übergab sein Amt am 2. Juli 2011 an Peter Erlebach, seit 2001 Geschäftsführer sowie Mitglied des Vorstandes des DG VERLAGES. Die Leitung der Raiffeisendruckerei bestand nun aus Peter Erlebach als Vorsitzender und Franz-J. Köllner. Als ausgewiesener Fachmann auf dem Kartensektor konzentrierte Franz-J. Köllner einen Teil seiner Aufgaben in Neuwied. Nahezu alle Belange der Raiffeisendruckerei sowie das Verlagsressort „Cards“ lagen in seiner Verantwortung – Personalunion als Win-Win-Situation für Neuwied und Wiesbaden.

Im Jahr 2012 ging in der deutschen Wirtschaft die Aufholjagd nach der Finanzkrise weiter. 41,5 Millionen Euro Umsatz generierte die Raiffeisendruckerei, ein Zu-

wachs von 9 Prozent gegenüber 2011; die Planung wurde sogar übertroffen. Größter Umsatzträger waren die Debitkarten. Ab 2012 konnten Kunden des Genossenschaftlichen Finanzverbundes ihre PIN am Geldautomaten selbst ändern und wählen. Und die Raiffeisendruckerei investierte wieder kräftig: in eine Personalisierungsan-

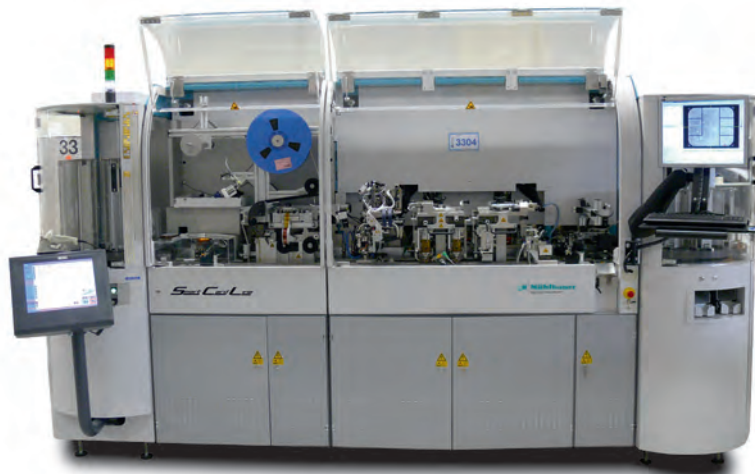
lage für Kreditkarten und eine Chip- und-Antennen-Verbindungsanlage für Dual-Interface-Karten. Knapp 93 Prozent betrug der Anteil des DG VERLAGES am Umsatz.

DIE ZEITEN ÄNDERN SICH

2013 schwächelte die Konjunktur, und die Raiffeisendruckerei er-

wirtschaftete einen Umsatz von 48,0 Millionen Euro gegenüber 41,5 Millionen Euro im Vorjahr. Ursache war das umsatzstärkste Jahr im Vierjahreszyklus der Kartenhauptausstattung. 14,7 Millionen Debit- und 1,5 Millionen Kreditkarten wurden personalisiert, 7,4 Millionen PIN-Sicherheitsbriefe produziert und versandt. Ein Innovationszirkel für neue Produkte, Geschäftsfelder und Serviceleistungen feierte als Testlabor seine Premiere. Im Personalisierungsbereich definierte man die zukünftige Maschinenstrategie. Und um Synergieeffekte in der Raiffeisendruckerei und im DG VERLAG zu heben, startete man das Projekt „Shared Services“, das gemeinschaftliche Geschäftsvorfälle arbeitsteilig verbuchen sollte.

Im Geschäftsjahr 2014 sank der Umsatz der Raiffeisendruckerei aufgrund der Kartenausstattungs-Volatilität von 48 auf 30,3 Millionen Euro. Das stärkste und



SCL 3000 Implanter

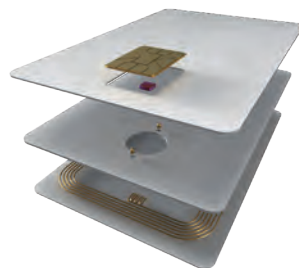
das schwächste Kartenjahr im Zyklus folgten unmittelbar aufeinander. Ende 2014 beschäftigte die Raiffeisendruckerei 135 Mitarbeiter.

In der öffentlichen Diskussion tauchten jetzt vermehrt die Begriffe „Mobile Payment“ und „Mobile Banking“ auf. 2014 wurde in der Raiffeisendruckerei erstmals die Personalisierung von alternativen Mobile-Payment-Medien analysiert und umgesetzt. MicroSD-Karten mit NFC-Funktion (Near Field Communication) rüsteten Smartphones mit Android- und IOS-Betriebssystem auf, so dass sie am Terminal für „mobile“ Zahlungen eingesetzt werden konnten. Ein Pilotprojekt „ClassicCard Mobile“ der Dortmunder Volksbank eG verlief Erfolg versprechend. Alles Anzeichen dafür, dass sich die Zeiten ändern. Doch der Fortschritt hat manchmal auch eine kurze Halbwertszeit: Die GeldKarte-Funktion der genossenschaftlichen Karten-

familie hatte ausgedient, bis 2017 sollte sie ganz entfallen.

KONTAKTLOS IM TREND

Von der wirtschaftlichen Großwetterlage unbeeinflusst, erzielte die Raiffeisendruckerei im Geschäftsjahr 2015 einen Umsatz von 35,0 Millionen Euro, 16 Prozent mehr als im Vorjahr. Es handelte sich um eines der beiden mittelstarken Jahre im Kartenzyklus. 11 Millionen Chipmodule wurden implantiert, 6,4 Millionen PIN-Sicherheitsbriefe produziert und versandt. Die Karten-



Dual Interface Karte

produktion bestand nun aus einer wachsenden Vielzahl an differierenden Funktionalitäten und Designs.

2015 investierte die Raiffeisendruckerei wie im Vorjahr in eine neue Laser-Personalisierungsanlage. Das Personalisierungssystem für alternative Mobile-Payment-Medien wurde um eine zusätzliche Hardware-Plattform für Kreditkarten erweitert. Jetzt zeichnete sich bereits der Wandel von der kontaktbehafteten zur kontaktlosen Technologie bei den Debitkarten ab. Kontaktloses Bezahlen durch Nah-Feld-Kommunikation via Antenne, also ohne Berührung am Terminal: Das ermöglichte im großen Umfang die „girocard kontaktlos“. Diese neue Technologie, mitinitiiert von der Raiffeisendruckerei, war für die steile Karriere der „girocard“ verantwortlich. Am Rand notiert: Das maschinenlesbare Symbol „MM“ verschwand seit 2015 von der Karte, weil das deutsche



*Die Geschäftsführung: **Franz-J. Köllner, Peter Erlebach und Mark Wülfinghoff***

Geldautomatensystem von Magnetstreifen- auf Chipkartentechnologie umgestellt wurde.

Eine Personalnachricht aus der Geschäftsführung der Raiffeisendruckerei: Mark Wülfinghoff, seit 2012 Bereichsleiter „MarktService“ im DG VERLAG, wurde am 1. Oktober 2015 Geschäftsführer sowie Mitglied des Vorstandes des

DG VERLAGES. Das Geschäftsführungs-Team der Raiffeisendruckerei war jetzt wieder ein Triumvirat: Peter Erlebach als Vorsitzender, Franz-J. Köllner und Mark Wülfinghoff.

STANDARD KONTAKTLOS

Auch 2016 glänzte die deutsche Wirtschaft mit Erfolgswerten, 43,5

Millionen Erwerbstätige sorgten für den höchsten Stand seit 1991. Und die Raiffeisendruckerei glänzte in einem mittelstarken Kartenjahr mit einem Plus von 17 Prozent gegenüber 2015 und einem Umsatz von 40,9 Millionen Euro. Der Zuwachs resultierte vor allem aus dem Umstieg von kontaktbehafteten auf kontaktlose „girocards“.

2016 wurde ein Großteil der Debitkarten mit der neuen Dual-Interface-Technologie ausgestattet. Zur „girocard kontaktlos“ gesellte sich die „girocard mobile“, deren



girocard mobile

Personalisierungsdaten digital auf SIM-Karten gespeichert wurden. Via Banking-App konnte am Terminal kontaktlos bezahlt werden – die „girocard“ fürs Smartphone. Ein weiteres Signal, dass die physische Karte Konkurrenz bekam. Mobile Banking wurde immer virulenter, beschleunigt durch junge und technikaffine Zielgruppen. Und kontaktloses Bezahlen mit der „girocard“ mutierte immer mehr zum Standard.

Das Geschäftsjahr 2017 war wieder ein Rekordjahr für die Raiffeisendruckerei, ein Jahr der großen Kartenhauptausstattung. 49,5 Millionen Euro setzte man in Neuwied um, eine Steigerung gegenüber dem Vorjahr von 21 Prozent. 10 Millionen „girocard“ und 3 Millionen „Mastercard“ und „Visa“-Karten wurden produziert, personalisiert und versandt. 139 Mitarbeiter beschäftigte die Raiffeisendruckerei Ende Dezember 2017.

DIE KARTEN WERDEN NEU GEMISCHT

Eine konkrete Zahl aus der Arbeitswelt, eine Nachricht aus dem Maschinenraum: 2017 fielen in der Raiffeisendruckerei 139 024 geleistete Arbeitsstunden an. Dazu passte das Motto „in motion“ auf dem Jahresreport-Titel, auch der DG VERLAG zog mit „In Bewegung“ auf dem Geschäftsbericht gleich. Der Verlag bestritt 2017 mehr als 98 Prozent des Umsatzes der Raiffeisendruckerei und vereinfachte durch ein neues „Cards Portal“ die Abwicklung der Hauptausstattung.

Nach 1999 gab es 2017 wieder einen Wechsel an der Spitze des Aufsichtsrates: Manfred Nüssel, Präsident des Deutschen Raiffeisenverbandes e.V., Berlin, übergab sein Amt als Vorsitzender des

Aufsichtsrates am 5. Dezember 2017 an Franz-Josef Holzenkamp,



Geschäftsbericht 2017

den neuen DRV-Präsidenten.

2018 erzielte der deutsche Einzelhandel mit Karten erstmalig höhere Umsätze als mit Bargeld. Trotz guter Konjunktur kritisierte man allenthalben die Niedrigzinspolitik der Europäischen Zentralbank (EZB). Naturgemäß spiegelte sich das Wachstumsplus der deutschen Wirtschaft nicht im Umsatz der Raiffei-

sendruckerei für das Jahr 2018 wider. Der Kartenzklus bescherte ihr das schwächste Jahr: 34,8 Millionen Euro erwirtschaftete sie, knapp 30 Prozent weniger als 2017. Die Verbundtechnik für Dual-Interface-Karten wurde mit „DI-Connect“ optimiert; mehr als 20 Millionen Karten wurden bereits mit der neuen Technologie produziert. Kontaktbehaftete Karten offerierte die Raiffeisendruckerei jetzt gar nicht mehr – eine Folge des kontaktlosen Be-

zahlrends. Auch ein Jubiläum 2018: Die Debitkarte, zunächst als ec-Karte, als Scheckgarantiekarte, zur Welt gekommen, wurde 50 Jahre alt.

SAFETY FIRST

Sicherheit genießt unter allen Werten in der Raiffeisendruckerei höchste Priorität. Sie wird durch Schulungen, Zertifizierungen, ständige Audits und internes Prozessketten- und Risikomanagement

– auch für den Katastrophenfall – gewährleistet. „Security“ bedeutet Versorgungssicherheit, moderne Daseinsvorsorge für die Finanzinfrastruktur, den kartengestützten Zahlungsverkehr. Auch deshalb baute man 2018, in der Tradition der „Kollegenhilfe“, eine Datenschnittstelle zu Backup-Partnern auf; mehr als eine halbe Million „girocard“ wurde extern personalisiert und versandt. Der Geschäftsbereich „Cards“ des DG VERLAGES hieß seit 2017 übrigens „Cards & Security“.

Grüne Themen standen in den zehner Jahren im Fokus der Öffentlichkeit, und die Umwelt machte vor den Toren der Raiffeisendruckerei nicht Halt. Bei bis zu 20 Millionen Kartenkörpern pro Jahr stellt sich schnell die Frage nach der Qualität des Materials. Beschaffung und Einkauf halten immer mehr nach umweltschonenden, nachhaltigen Alternativen wie



Kacheldesign Maestro DI-Connect

z. B. Biokunststoff Ausschau. Prekär wird die Materialsituation auch durch das Abfallwirtschaftsgesetz 2019. Die Raiffeisendruckerei nahm und nimmt die Herausforderungen durch Umwelt und Klimawandel ernst.

MOBILE BEZAHLWELT?

Seit August 2018 boten Volksbanken und Raiffeisenbanken ihren Kunden flächendeckend den Service „Mit dem Handy bezahlen“ an. Bis Ende 2018 wurden mehr als 50 000 digitale Karten auf Kunden-Smartphones geladen und vom DG VERLAG freigeschaltet. Virtuelle Karten expandieren zwar, doch ganz ohne Plastik wird die schöne neue Welt des Bezahlers nicht überall und immer funktionieren. Die Existenzfrage der physischen Karte stellt sich deshalb noch lange nicht, realistisch ist die Koexistenz physischer und digi-



Digitaldruck Canon i300

taler Karten. Der Raiffeisendruckerei wird die Arbeit so schnell nicht ausgehen...

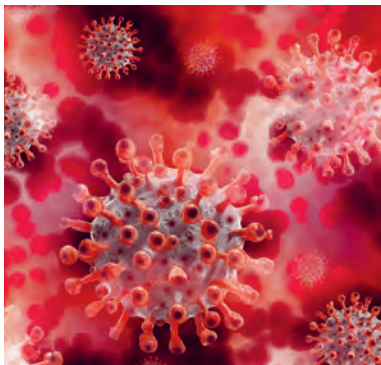
Im zehnten Jahr in Folge wuchs 2019 die deutsche Wirtschaft, und die Raiffeisendruckerei steigerte ih-

ren Umsatz um 3 Prozent gegenüber dem Vorjahr auf 35,8 Millionen Euro. Es war ein mittelstarkes Jahr im Kartenzyklus. Debitkarten repräsentierten 65, Kreditkarten 22 Prozent des Umsatzes. Investiert wurde ins neue interne ERP-System und in eine weitere, dritte Chip- und Antennen-Verbindungsanlage sowie in eine Personalisierungsanlage für Kreditkarten. Als Alternative zu DI-Connect wurde die eBooster-Technologie evaluiert und qualifiziert. Darüber hinaus erprobte man Veredelungsverfahren der Kartenoberfläche, zum Beispiel metallische Stempelprägungen des Banknamens.

Im November 2019 beauftragte Geschäftsführer Franz-J. Köllner den Autor des Jubiläumsbandes von 2006 mit der Fortschreibung der Unternehmenschronik. Im März 2020 war das „Gedächtnis“ der Raiffeisendruckerei wieder aufgefrischt. Zur Nachahmung empfohlen in jeder Dekade!

RISIKEN & NEBENWIRKUNGEN

Der Jahresreport 2019 der Raiffeisendruckerei verwies erstmals auf den enormen „Veränderungs- und Preisdruck im Markt“. Neue Wettbewerber wie „Apple Pay“ im Zahlungsverkehr oder Internetbanken sowie die Digitalisierung von Geschäfts- und Kundenbeziehungen durch die Global Player Amazon, Apple, Facebook und Google sorgten zunehmend für kritische



Corona Bild v. Gerd Altmann

Marktbedingungen, für Risiken und Nebenwirkungen.

Künftige Risikopotenziale für die Raiffeisendruckerei sind für den DG VERLAG aktuelle Chancen, denn er profitiert bereits vom neuen Trend: 120 000 digitale Karten wurden bis Ende 2019 in Wiesbaden für Kunden von Volksbanken und Raiffeisenbanken freigeschaltet. „Mobile Payment“ schätzte der Verlag in seinem Jahresreport 2019 vorerst noch als „Nischenprodukt“ ein.

Das Jahr 2020 begann mit einer globalen Katastrophe, der Corona-Pandemie, samt negativen Folgen für Wirtschaft, Gesellschaft und Kultur. Kontaktbeschränkungen, Kurzarbeit und Home-Office waren gravierende Auswirkungen des Corona-Tsunami. Das Bruttoinlandsprodukt sank 2020 infolge Krise und Rezession erstmals seit zehn Jahren Wachstum um 5 Prozent.

CORONA-JAHR 2020

Raiffeisendruckerei und DG VERLAG verkrafteten als systemrelevante Unternehmen der Finanzinfrastruktur die Krise besser als viele andere. Bargeldloser Zahlungsverkehr via girocard und Kreditkarte ist ohne Zweifel ein Beitrag zum hygienischen Umgang mit Geld. Kontaktloses Bezahlen erhält in der Pandemie als Chiffre eine neue Bedeutung für die Karte und ihre Benutzer.

Bremsspuren durch das Coronavirus waren 2020 deshalb in der Raiffeisendruckerei nur in geringem Ausmaß festzustellen. In einem mittelstarken Jahr des vierjährigen volatilen Kartenzyklus generierte sie Umsatzerlöse in Höhe von 35,1 Millionen Euro, knapp 2 Prozent weniger als im Vorjahr. Corona-bedingt ergab sich ein leichter Rückgang bei den Kartenneubestellungen. 8,8 Millionen

Debitkarten wurden wie im Vorjahr produziert, die Anzahl der Kreditkarten sank etwas. Mit einem Zweischichtenmodell für separate Arbeitszeiten und Home-Office-Angeboten wurden Produktion und Distribution der Karten aufrechterhalten. Im Durchschnitt waren 20 Prozent der Belegschaft im Home-Office tätig. Investiert wurde 2020 in die Gebäudeinfrastruktur und zwei neue Versandanlagen.

Immer deutlicher zeichneten sich 2020 die Herausforderungen für die physische Karte durch mobilen Zahlungsverkehr via Smartphone und sog. Wearables ab. Rund 508 000 digitale Karten wurden bis Ende 2020 vom DG VERLAG freigeschaltet. Die starke Zunahme zeigt, dass sich die digitale Konkurrenz für die analoge Karte immer mehr formiert. Gut für die Raiffeisendruckerei: Die Freischaltung digitaler Karten setzt zumeist noch die Existenz physischer Karten



Homeoffice Bild v. Joseph Mucira

voraus. Und die Anzahl aller produzierten Karten in Neuwied ist insgesamt nicht rückläufig.

Im Jubiläumsband „100 Jahre weiter“, den der DG VERLAG im Juni 2020 publizierte, beantwortete Vorstands- und Geschäftsführungsmitglied Franz-J. Köllner in seinem Beitrag die Fragen „Wie werden wir zukünftig bezahlen? Gibt es auch morgen noch Platz für die Karte?“ Sein Fazit: Noch auf lange Sicht wird sich die physische Karte neben neuen digitalen Bezahlmodi behaupten.

DEUTSCHLAND KARTENLAND

Einstweilen sind weit mehr als 100 Millionen girocards von Volksbanken, Raiffeisenbanken und Sparkassen in Deutschland im Umlauf. Rund 75 Millionen girocards sind mit der Kontaktlos-Funktion ausgestattet. Und es werden immer mehr. Dazu passt die Meldung der „Frankfurter Allgemeinen Zeitung“ vom 26. Juni 2020: „Deutschland wird zum Kartenland“. Dort heißt es: „Mehr als die Hälfte aller Umsätze im stationären Einzelhandel wurde mit der Karte beglichen.“ Immer weniger zahlen bar, auch kleinere Beträge. Ein Trend, den Corona verstärkt.

Und die Cards der Raiffeisendruckerei werden immer attraktiver und individueller. Die gute alte Plastikkarte ist nach wie vor gefragt, besonders auch als individualisierte Version. Mit regionalem

Motiv oder Kampagnen-Claim, mit farbigem Kern, aus Metall oder transluzent – alles ist möglich, selbst die Umwelt kommt wegen des Materials nicht zu kurz. Ein neu entwickeltes Veredelungsverfahren für Kartenoberflächen wurde 2020 beim Deutschen Patent- und Markenamt offengelegt und veröffentlicht. Kreativität kennt auch in der Hightech-Produktion keine Grenzen. Und Umweltbewusstsein und Nachhaltigkeit sind in Neuwied keine Lippenbekenntnisse, sondern Fakten in Produktion und Beschaffung.

Zwei Meldungen aus der Führungsebene der Raiffeisendruckerei: Im März 2020 befassten sich die Aufsichtsratsgremien mit dem Generationswechsel in Geschäftsführung und Vorstand. Marco Rummer, in leitender Position bei Giesecke & Devrient, wurde zum Mitglied der Geschäftsführung der Raiffeisendruckerei und des Vorstandes des DG VERLAGES beru-



Marco Rummer

fen. Am 2. November 2020 fiel für Marco Rummer der Startschuss in Neuwied und Wiesbaden. Geschäftsführungs- und Vorstandsmitglied Mark Wülfinghoff verließ bereits zum 30. Juni 2020 nach fünfjähriger Führungstätigkeit beide Unternehmen. Aber auch diese Nachricht zählt: Mit 139 Mitarbeitern – 139 Erfolgsfaktoren – ging die Raiffeisendruckerei ins neue Jahrzehnt.

ENGAGEMENT À LA CARTE

Auch 2021 steht Corona im Fokus. Grund zum Optimismus sind zahlreiche Impfstoffe gegen das Virus und die Wachstumsprognose der Bundesregierung in Höhe von 3 Prozent. 2021 ist in mehrerer Hinsicht ein besonderes Jahr für die Raiffeisendruckerei. Es beschert ihr wieder eine besonders starke Debitkarten-Hauptausstattung; erwartet wird – auch unter Corona-Bedingungen – ein deutliches Umsatzplus. Das gute wirtschaftliche Ergebnis ist die Basis für weitere Investitionen in die Zukunft wie zum Beispiel eine neue Personalisierungsanlage und die Planung einer Photovoltaikanlage für die regenerative autarke Energieversorgung.

Das Jahr 2021 wird aber nicht nur durch die erfreuliche Karten-Hauptausstattung geprägt, sondern auch durch zwei Veränderungen in



Personalisierung

der Führungsebene, die eine kleine Zäsur darstellen. Am 30. Juni 2021 übergibt Geschäfts- und Vorstandsmitglied Franz-J. Köllner seine Aufgaben in Raiffeisendruckerei und Verlag an seinen Kollegen Marco Rummer und wird vom Aufsichtsrat in den Ruhestand verabschiedet. Mit dem Stabwechsel endet eine Ära. 40 Jahre Karriere im genossenschaftlichen Verbund, in DG VERLAG und Raiffeisendruckerei: Die letzten 25 Jahre setzte Franz-J. Köllner buchstäblich alles auf eine Karte. Seit 2009 hielt er als Geschäftsführungs- und Vorstandsmitglied in beiden Unternehmen alle

Karten-Trümpfe in der Hand – Engagement à la carte. Ab dem 1. Juli 2021 tragen Peter Erlebach als Vorsitzender und Marco Rummer als Mitglied der Geschäftsführung die Verantwortung in der Card Factory im „Wied Valley“. Und ab November 2021 wird aus dem Führungsduo wieder ein Triumvirat durch ein weiteres Geschäftsführungsmitglied.

Der 1. Juli 2021 ist ohnehin ein Tag für die Annalen der Raiffeisendruckerei: Sie wird an diesem Datum 140 Jahre jung. Eine Feier steht nicht an – aber erinnert wird an die produktive Erfolgsgeschichte: an den Druck-Support für Genossenschaften und Verbundunternehmen, die Card Factory für Banken und deren Kunden, den Arbeitgeber in der Region und den Motor für Innovationen. Durch die Zeiten wird die DNA der Raiffeisendruckerei kenntlich: „Nur wer sich wandelt, bleibt sich treu.“ Nicht erst

die Card Factory ist also eine Smart Factory.

WAS BLEIBT

140 Jahre progressive Geschäftspolitik und effizientes Management im Kontext der Genossenschaften – ab 1881 im Rahmen der Raiffeisen-Organisation, ab 1975 im gesamten Genossenschaftsverbund und seit 1981 immer mehr in die DG VERLAG Gruppe integriert – sind auch eine Perspektive für die Zukunft, weil die Raiffeisendruckerei stets offen für den Wandel war.



Bild von Gert Altmann

Was bleibt, ist eine sich auf ihre Stärken besinnende Card Factory, deren Signatur immer die industrielle Produktion war.


Wie geht es weiter mit der Karte und der Card Factory? Die Zukunft ist offen, wir wissen es nicht. Es gibt aber eine kurze Antwort auf eine einfache Frage: „Was verändert die Digitalisierung? Alles.“ Auch die Digitalisierung selbst? Neben Disruption und Transformation stehen Insistenz und Parallelität. Und es gibt, wie wir alle erfahren haben, noch andere Megatrends als Digitalisierung. Was die Zukunft bringt, wissen wir erst, wenn Zukunft Vergangenheit geworden ist.

Das vorletzte Wort soll deshalb der dänische Philosoph Sören Kierkegaard haben: „Das Leben wird vorwärts gelebt und rückwärts verstanden.“ Ein Satz auch für die Raiffeisendruckerei. Was bleibt, bewahrt das Gedächtnis.



Personalisierung

JANUAR WOCHE 1

01 Neujahr 

02

03

04

05

06 Heilige Drei Könige

07

*Wer seinen Traum
verwirklichen will,
muss erst einmal
aufwachen.*

JANUAR

WOCHE 2

08

09

10

11

12

13

14

Mitleid gibt es
umsonst, Neid muss
man sich verdienen.

JANUAR WOCHE 3

15

16

17

18

19

20

21 

*Woher soll ich
wissen, was ich
sage, bevor ich
nicht gehört habe,
was ich meine?*

JANUAR

WOCHE 4

22

23

24

25

26

27

28

*Sicher ist, dass
nichts sicher ist.
Selbst das nicht.*

JANUAR/FEBRUAR WOCHE 5

29

30

31

01

02

03

04

*Erfolg ist die
Kunst, unbemerkt
Fehler zu machen.*

FEBRUAR WOCHE 6

05

06

07

08

09

10

11

*Immer wenn
wir die Antworten
gelernt haben,
ändern sich die
Fragen.*

FEBRUAR WOCHE 7

12

13

14 Valentinstag

15

16

17

18

*Der Frosch im
Brunnen weiß
nichts von der
Weite des Meeres.*

FEBRUAR WOCHE 8

19

20 

21

22

23

24

25

*Es reicht nicht, die
Weichen zu stellen,
der Zug muss
auch abfahren.*

FEBRUAR/MÄRZ WOCHE 9

26

27

28/29

01

02

03

04

*Wir hören nicht
auf, Ideen zu
haben, weil wir
alt werden. Wir
werden alt, wenn
wir aufhören,
Ideen zu haben.*

MÄRZ

WOCHE 10

05

06

07

08

09

10 Feiertag

11 Friedrich Wilhelm Raiffeisen † (1888)

*Man sollte einen
Fehler niemals
zweimal machen.
Die Auswahl ist
groß genug.*

MÄRZ

WOCHE 11

12 Gründung des Deutschen Genossenschafts-Verlages (1920)

13

14

15

16

17

18

*Stärken stärken
schwächt Schwächen.*

MÄRZ

WOCHE 12

19

20

21 

22

23

24

25

*Früher war alles
besser – sogar die
Zukunft.*

MÄRZ/APRIL

WOCHE 13

26

27

28

29

30 Friedrich Wilhelm Raiffeisen * (1818)

31

01

*Einer für alle,
alle für einen.*

APRIL

WOCHE 14

02

03

04

05

06

07

08

*Den Stress von
heute nennt man
später mal die
gute alte Zeit.*

APRIL

WOCHE 15

09

10

11

12

13

14

15

*Erfolge zählen,
Misserfolge werden
gezählt.*

APRIL

WOCHE 16

16

17

18

19

20

21 

22

Wer nur zurück
schaut, kann der
Zukunft nicht
begegnen.

APRIL

WOCHE 17

23

24

25

26

27

28

29 Hermann Schulze-Delitzsch † (1883)

*Wer das Ziel nicht
kennt, für den
ist kein Weg der
richtige.*

APRIL/MAI

WOCHE 13

30

01 Kooperationsvertrag zwischen Raiffeisendruckerei und DG VERLAG (1975)

02

03

04

05 Feiertag

06

*Erfolg hat seinen
Preis. Nur Miss-
erfolg ist teuer.*

Die ***Gegenwart***
ist das Sprungbrett
von der ***Vergangenheit***
in die **Zukunft.**



ZEITNAHME

IM JUBILÄUMSJAHR 2006

Wir halten die Zeit an – für eine Positionsbestimmung der Raiffeisendruckerei im Jubiläumsjahr 2006. Kaum ein anderes Unternehmen hat ein so unmittelbares, signifikantes und „sprechendes“ Logo. Auf den ersten Blick erkennt man als Abkürzung des Firmennamens die beiden Buchstaben „r“ und „d“, und man sieht noch mehr:

Die beiden Zeichen „r“ und „d“ lassen von ihrer Form sowohl einen Chip auf der Karte als auch Druckwalze und Zylinder assoziieren. Damit repräsentiert das Logo der Raiffeisendruckerei auch die beiden Geschäftsbereiche bzw. Kernkompetenzen des Unternehmens:



Kartensysteme und Printlösungen.
Ein Corporate Design, das unmit-

telbar spricht und wirkt. Die Hausfarbe Blau und die Schrift Frutiger knüpfen bewusst an Erscheinungsbilder des genossenschaftlichen Verbundes an – das Logo der Raiffeisendruckerei als Zeichen der Zeit. Und für das Jubiläumsjahr 2006 wurde ein besonderes Logo kon-



zipiert.

Kartensysteme und Printlösungen sind die Kernkompetenzen der Raiffeisendruckerei, Qualität und Kundenorientierung ihre Leitziele, die in einem Unternehmensleitbild beschrieben wurden. Doch wie steuert, kontrolliert und misst man Leitziele? Als Entwickler, Hersteller und Distributor von Kartensystemen und Printlösungen verfügt die

Raiffeisendruckerei bereits seit 1996 über ein institutionalisiertes Qualitätsmanagement-System, das nach der international gültigen Norm DIN EN ISO 9001/2000 rezertifiziert wurde.

INTERNATIONAL LIZENZIERT UND ZERTIFIZIERT

Realisiert wurde eine stärkere Prozessoptimierung in den Geschäftsprozessmodellen Karten und Print. Alle Management-, Kern- und wertschöpfenden Prozesse erfuhren eine Modellierung. Festgelegt wurden ebenfalls Prozesskennzahlen, die sich an den Unternehmenszielen orientieren – bei Print wie bei Cards. Auch eine Kundenzufriedenheitsanalyse zählte zum Umfang der Rezertifizierung. Der TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg bescheinigte der Raiffeisendruckerei in einem Audit die erfolgreiche Umsetzung der Qualitätsmanage-

ment-Norm DIN EN ISO 9001/2000.

Für einen Industriebetrieb wie die Raiffeisendruckerei steht die Technologie im Fokus, weil innovative Technologien, strategisch eingesetzt, die größten Erfolgsfaktoren repräsentieren. Eine spezielle Technologie-Bilanz bewertet die angewandten Technologien und ihre Rentabilität. Der Produkt-Vorsteuerungsgrad ist ein Maßstab für die produktbezogenen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. Als Maßstab für das Verhältnis von Produkt- zu Prozesstechnologie gilt die technologische Elastizität. Schließlich wird auch die Relation von Fremd- zu Eigentechnologien bewertet. Durch all diese Kennzahlen drückt sich die technologische Zukunftsfähigkeit der Raiffeisendruckerei aus.

Selbstverständlich verfügt die Raiffeisendruckerei auf ihrem Kartensektor über alle nationalen und internationalen Zulassungen und



Partner für Fortschritt

Gemeinsam wollen wir die Zukunft unseres Unternehmens dauerhaft sichern. Das Leitbild beschreibt den Zweck unseres Unternehmens, die übergeordneten Ziele und die Werte, an denen wir uns alle orientieren.

Wir stehen für Kartensysteme und Printlösungen.
Für Kartensysteme sind wir Technologie- und Marktführer.
Für unsere Printkunden sind wir der bevorzugte Partner.

In Partnerschaft mit dem DIG VERLAG entwickeln, produzieren und vermarkten wir unsere Leistungen.

Unsere Produktion zeichnet sich aus durch: Technologieführerschaft, weltweite Lizenzen, Sicherheit, Zuverlässigkeit.

Unsere wesentlichen Werte sind:

Kundenorientierung

Wir sind der Partner unserer Kunden.
Ihre Bedürfnisse bestimmen unser Handeln.
Wir bieten unsere Produkte im optimalen Verhältnis von Leistung und Preis an.

Wirtschaftlicher Erfolg

Wir sichern die Wirtschaftlichkeit unseres Unternehmens durch Flexibilität, Kostenbewusstsein und Innovation.

Qualität

Wir stehen für eine umfassende, gesicherte und gleich bleibend hohe Qualität.

Fortschritt

Wir begreifen Veränderungen als Chance.
Wir entwickeln dynamisch Prozesse und Produkte weiter und erschließen neue Märkte.

Zusammenarbeit

Wir respektieren andere Meinungen und gehen vertrauensvoll miteinander um.
Wir arbeiten als Team und helfen uns gegenseitig.
Wir lernen ständig voneinander und miteinander.
Wir informieren uns aktiv.

Führung

Wir sorgen für klare Ziele und die permanente Weiterentwicklung unseres Unternehmens.
Wir fordern und fördern unsere Mitarbeiter.

Eigenverantwortung

Wir alle übernehmen Verantwortung für unser Handeln.
Wir gestalten *gemeinsam* die Zukunft der Raiffeisendruckerei.

Das neue Leitbild: Partner für Fortschritt

Lizenzen von MasterCard und VISA. Die Raiffeisendruckerei ist damit ein zertifizierter Betrieb für die Produktion von Debit-, Kredit-, Geld- und Wertkarten sowie -papieren. Und als erster

Kartenhersteller erhielt die Druckerei von beiden internationalen Zahlungssystemen – MasterCard und VISA – die Zulassung zur Produktion von Kreditkarten mit dem sicheren EMV/

SECCOS-Chip. Der Kartenproduktionssektor der Druckerei ist durch besonders hohe Sicherheitsvorkehrungen abgeschirmt.

Im Produkt-Portfolio der Raiffeisendruckerei ist der Kartenbereich, vom Umsatz betrachtet, die stärkste Säule. In Zusammenarbeit mit dem Deutschen Genossenschafts-Verlag (DG VERLAG) bietet die Raiffeisendruckerei ein breites Spektrum von Produkten und Serviceleistungen rund um die Karte. Ob Karten für Banken wie Debitkarten, Kreditkarten, GeldKarten, Wert- und Sonderkarten, Karten für Firmen wie Kundenkarten, Händlerkarten, Mitarbeiterausweise und Identifikationskarten: die Raiffeisendruckerei liefert jedes Kartensystem und darüber hinaus den Komplettservice rund um Karten. Kontaktlose, kontaktbehaftete oder Hybrid-Karten, Karten aus unterschiedlichen Materialien wie Polyester oder Polycarbonat – in Neuwied wird jede Lösung realisiert.



Zulassung von MasterCard zur Produktion von Kreditkarten mit dem EMV/SECCOS-Chip

GROSSAKTION BANKKARTENHAUPT- AUSSTATTUNG

Es ist jedes Mal ein Kraftakt besonderer Art: die Bewältigung des riesigen Kartenvolumens im Rahmen der Hauptausstattung. Die so genannte große Bankkarten-Hauptausstattung fällt seit 2005 alle vier Jahre an und ist eine besondere Herausforderung, die nur im Teamwork zwischen Vertrieb, Produktion, Forschung, Entwicklung und Qualitätsmanagement zum Ziel führt. Und in enger Kooperation mit dem DG VERLAG, der von den Volksbanken und Raiffeisenbanken, Sparda- und PSD-Banken sowie weiteren Spezialinstituten mit der Ausstattung der Karten beauftragt wird.

Um die Prozesse der Kartenfertigung optimal zu unterstützen und effizient abzuwickeln, wird statt der bisherigen EDV-Plattform KOPS die Lösung ProKARD einge-

setzt. In der Namenswahl der neuen Software spiegelt sich die zentrale Anforderung wider: Prozessoptimierte Karten-Applikationen der Raiffeisendruckerei. Mit der neuen Software erfolgen

gleichzeitig die vertriebliche und kaufmännische Auftragsbearbeitung sowie die technische Abwicklung. Eine weitere Komponente stellt die Lager- und Bestandsverwaltung dar.



**Zulassung von VISA zur Produktion von Kreditkarten
mit dem EMV/SECCOS-Chip**

Betroffen sind im Rahmen der Hauptausstattung mit VR-Bank-Cards die Bereiche Kartenkörperherstellung, Chipeinbettung, Personalisierung und Kartendirektversand. Auch der Einkauf von Chipmodulen und Folien gehört dazu. Für die Personalisierung der Karten werden zwei Personalisierungssysteme der Fa. Mühlbauer AG eingesetzt. Die Produktion beginnt mit den Virginalkarten, die bis zur Chipeinbettung im Tresor zwischengelagert werden. Der Prozess der Chipeinbettung erfordert einen

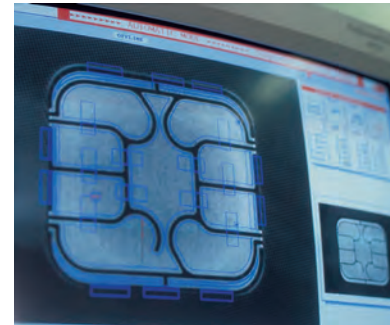


MasterCard und
MasterCard Gold

Drei-Schicht-Rhythmus sowie zahlreiche Saisonarbeitskräfte. Wöchentlich muss eine halbe Million Karten ausgefräst, chipimplantiert und initialisiert werden – Voraussetzungen für die Personalisierung.

Während des Personalisierungsprozesses werden alle VR-Bank-Cards mit den individuellen Daten des Karteninhabers codiert und beschriftet; 40 Chip-Personalisierungen können simultan erfolgen. Alle Systeme laufen fünf bis sechs Tage in der Woche rund um die Uhr.

Neben den bewährten Modulen wie Magnetstreifen- und Chipcodierung wurden drei weitere Module in das dritte Personalisierungssystem integriert: Über zwei Druckeinheiten inkl. Wendestation werden im Thermotransferdruck Kartenvorder- und -rückseite einfarbig bedruckt. Im Thermosublimationsdruck über vier Farbbänder werden Kreditkarten mit Bild



Chip: Ansicht am Computer

erstellt; eine Overlay-Folie deckt als Schutz das Bild des Karteninhabers ab. Auf der Kartenvorderseite werden über drei Prägetrommeln die Kartennummer sowie die beiden Namenszeilen und auf der Rückseite die Sicherheitswerte geprägt. Ihre Farbgebung erhält die Hochprägung über die anschließende Einfärbstation. In der Raiffeisendruckerei ist damit das weltweit größte und flexibelste Personalisierungssystem für Karten mit Magnetstreifen- und Chiptechnologie im Einsatz.



Personalisierungssystem der Fa. Mühlbauer AG im Kartenbereich

SERVICELLEISTUNG KARTENDIREKTVERSAND

Mit dem Direktversand der Karten und der PIN-Briefe an die Karteninhaber über das Card-Mailing-System wird die Hauptausstattung abgeschlossen. Mehr als 90 Prozent

aller Bankkunden erhalten inzwischen ihre Karte per Post in ihrem Briefkasten. In den großen Hauptausstattungs-jahren sind bei der Raiffeisendruckerei jeweils mehr als 22 Millionen Karten produziert, personalisiert und versandt worden – eine große logistische Leistung.

Mit dem Chip wurde vor zehn Jahren eine neue Epoche eingeläutet, die den Magnetstreifen immer mehr verdrängt – vor allem bei den Kunden der Volksbanken und Raiffeisenbanken. Wer sich „Fortschritt aus Tradition“ auf seine Fahnen schreibt, muss auch neue Heraus-

forderungen aktiv angehen, wie zum Beispiel die EMV/SECCOS-Technologie.



Thermotransferdruck: Karten werden einfarbig bedruckt



Thermosublimationsdruck: Vier Farbbänder erstellen das Bild

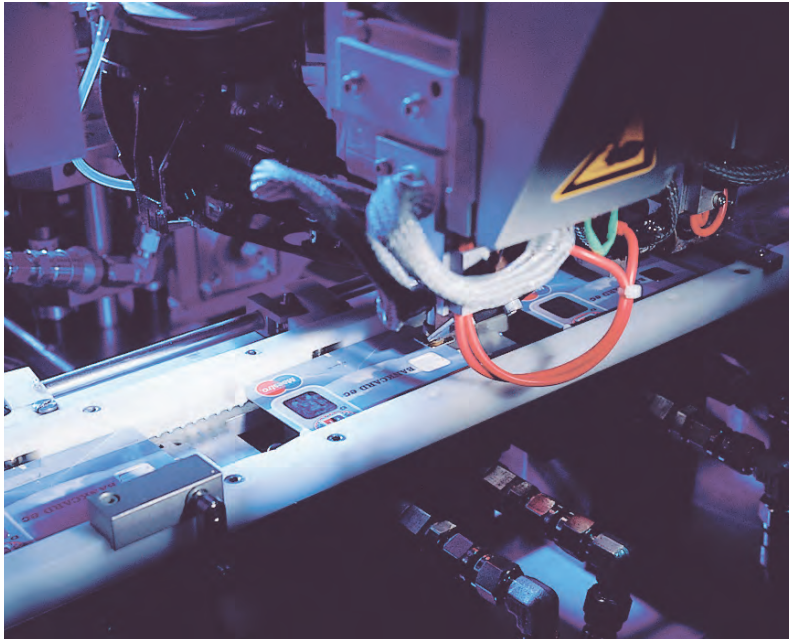
28 Millionen genossenschaftliche Debitkarten wurden in den letzten Jahren mit EMV/SECCOS-Chip ausgetauscht. EMV ist eine Innovation von MasterCard und VISA International, erhöht die Sicherheit internationaler Zahlungstransaktionen und macht die Karte fälschungssicher. SECCOS (Secure Chip Card Operating System) ermöglicht die dynamische Kartenechtheitsprüfung. Zusätzlich ist das Alterskennzeichen realisiert, das ab 2007 den Automatenverkauf von Zigaretten an Jugendliche unter

16 Jahren verhindert. Durch die Einführung von EMV/SECCOS mit 32k-Chipmodulen wird die weltweite Migration der Zahlungssysteme vom Magnetstreifen zum Chip forciert. Und der Chip auf Debitkarten ist in Deutschland bei den Kunden der Volksbanken und Raiffeisenbanken längst Standard. Selbst Kreditkarten werden zunehmend mit Chip ausgeliefert:

Die MasterCard@on war die erste MasterCard mit Chip. Und zum Zeitpunkt des Jubiläums läuft aktuell die Migration zur VISA-Chipkarte.

GUTE KARTEN FÜR SPEZIELLE ZWECKE

Ein Schaufenster für die Leistungsfähigkeit der Kartensysteme ist jedes Jahr die CeBIT in Hannover, die weltgrößte IT-Messe. Seit 2001 präsentiert der DG VERLAG jedes Jahr Innovationen für den Kartenmarkt. Gezeigt wird jeweils der Stand der Technik – die preisgekrönte Go NetWorld-Lösung ebenso wie Online-Banking mit Sm@rt-TAN, Kreditkarten mit Chip wie Chipkartenlösungen für E-Ticketing, Fan-Banking und Loyalty sowie die Dual Interface-Karte, die aus einem Hybrid-Chip besteht und eine revolutionäre Lösung für den Öffentlichen Personen-Nahverkehr



*Blick auf die **Chipimplantation***

darstellt. Selbstverständlich, dass alle Karten bei der Raiffeisendruckerei in Neuwied produziert werden.

Außer Bankkarten können auch GSM-Karten für den Mobilfunk,

und – voraussichtlich ab 2007 – elektronische Gesundheitskarten auf den flexiblen Produktionsanlagen gefertigt werden. Die Sicherheitsinfrastruktur und die qualifizierten Mitarbeiter der Raiff-

eisendruckerei bieten hierfür optimale Voraussetzungen. In Vorbereitung für die Produktion 2008: die Digitale Signatur, die vor allem das E-Government und das Online-Banking forcieren wird.

„PRINT WORKS“

Dass die Raiffeisendruckerei nicht alles auf eine Karte setzt, merken Besucher spätestens bei einer Betriebsbesichtigung. Während man den Kartenbereich wegen seiner hohen Sicherheitsstandards nur in Kitteln mit zugenähten Taschen zu Gesicht bekommt, fallen einem beim Druckerei-Rundgang sofort die großen Fünfzylinder-Druckmaschinen ins Auge. Nicht nur zu Raiffeisens Zeiten, sondern auch heute wird hier gehörig „Druck gemacht“. Dies ist auch nötig, um im harten Wettbewerb des Printmarktes bestehen zu können.

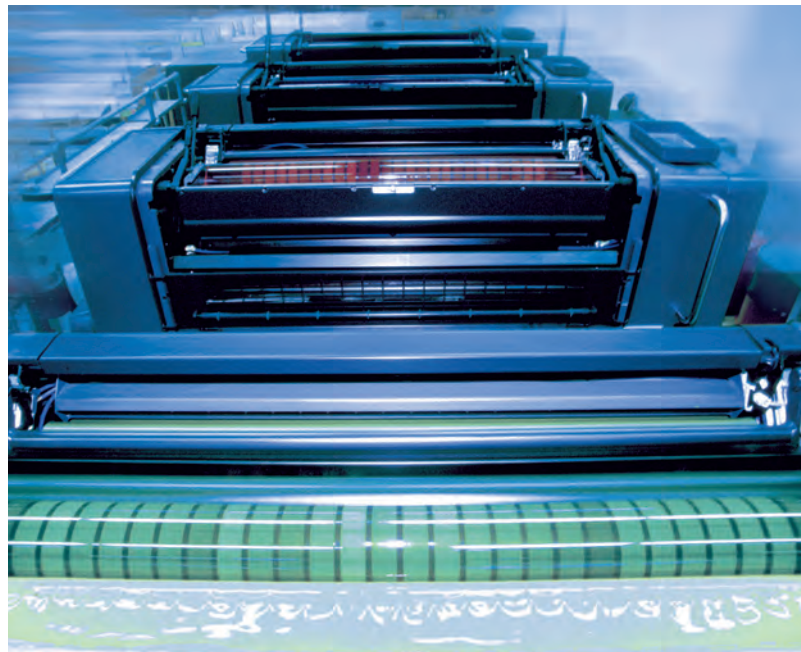
Als Industriebetrieb hängt die Raiffeisendruckerei in hohem Maße von ihrer technologischen Performance, d.h. vom Grad ihrer technologischen Ausstattung, ab. Früher war vor allem die schiere Größe des Maschinenparks ein Indiz für die Leistungsfähigkeit – im Zeitalter der Miniaturisierung, Digitalisierung und Globalisierung sind Qualität und Leistung nicht unbedingt mehr ein Spiegel der äußeren Größe.

IM WETTSTREIT DER MEDIEN

Die technologische Ausstattung allein vermag eben noch nicht die Schlacht um die Kunden zu entscheiden. Printlösungen müssen nicht nur den Anforderungen und Wünschen der Kunden entsprechen, sondern ihre Erwartungen sogar übertreffen. Warum? Weil Printlösungen heute gegenüber den Online-Medien eine ganze

Reihe von medienspezifischen Vorteilen aufzuweisen haben: Sie müssen mit hoher optischer Brillanz gegenüber dem Bildschirm punkten, sie sollten mit innovativen Papier- und Bindearten auf sich

aufmerksam machen, und sie brauchen in vielen Fällen die persönliche Ansprache, die Personalisierung. Darüber hinaus ist Flexibilität angesagt, denn Print- und Online-Medien konvergieren immer mehr,



Perfektion: eine der großen Fünfzylinder-Druckmaschinen

Druck und Internet sind heute kombinierbar. Das beste Beispiel dafür sind so genannte WebPrint-Lösungen wie „Visitenkarten online“, via Internet bestellt und innerhalb von 24 Stunden geliefert, und „Media online“.

Die Raiffeisendruckerei hat seit langem agiert: Hohe Qualität durch moderne Belichtungstechnik (Computer-to-plate), mehr Flexibilität durch Digitaldruck, mehr innovative Kompetenz durch Präsenz im Internet, höhere Effizienz durch spezielle Adressiertechniken – das sind nur einige Meilensteine der technischen Weiterentwicklung. Flankiert wird die Technik durch vertiefte Kundenbetreuung im Vertrieb vor Ort. Printlösungen der Raiffeisendruckerei sind effizient und zukunftsorientiert.

„Print works“, sagen die Amerikaner und meinen damit, dass Drucksachen die Kommunikation in Bewegung halten. Auch das ist



Computer-to-plate: automatische Druckplattenbelichtung

ein Credo der Raiffeisendruckerei. Und weil jeder Einwohner in Deutschland pro Jahr statistisch 232 kg Papier „verbraucht“, kommt

auch dem Einsatz von Recycling- und umweltfreundlichen Papieren in der Raiffeisendruckerei eine große Rolle zu.



Dynamisches Hochregallager: automatisierte Abläufe

PRODUKTLINIEN DER DRUCKEREI

Von der Vorstufe über Druck, Weiterverarbeitung und Veredelung bis hin zur Lagerung und Versandlogistik reicht das Leistungsspektrum der Raiffeisendruckerei. Geschäftsberichte, Werbedrucksachen vom Flyer bis zum Plakat, Broschüren, Bücher, Formulare, Sparbücher, Loseblattwerke und Kalender

sowie mehr als 20 Zeitschriften sind die Produktlinien der Raiffeisendruckerei. Kunden sind neben dem DG VERLAG Verbände, Verbundunternehmen, Werbeagenturen, Verlage, Universitäten und die öffentliche Verwaltung.

Die Druckvorstufe ist das Reich der modernen Text- und Bildbearbeitung auf Mac und PC. Elektronisch werden Satz und Scans erstellt, genauso wie das Layout.

Vom IRIS-Digitalproof über die Computer-to-plate-Technologie, die Datensicherung und den Datenaustausch bis hin zum Datenmanagement ist Präzision und Sicherheit in der Vorstufe programmiert.

In der Produktionshalle stehen die neuesten Druckmaschinen. Für den Offset-Druck Ein-, Zwei-, Vier- und Fünffarbenmaschinen in den Formaten 35x52 bis 72x102 cm, für den Buchdruck zum Rillen, Nuten, Stanzen und Prägen Heidelberger Zylinder- und Tiegelmachines.

Von der Produktion geht es in die Weiterverarbeitung, dort warten Hightech-Fertigungsstraßen, ausgelegt für Produktivität und Qualität. Alle Druckmedien können hier lackiert, kaschiert, gefalzt, gestanzt, blindgeprägt, geheftet, gebunden, konfektioniert, eingeschweißt und kuvertiert werden. Besondere Wirkung erzielen Prägefoliendrucke, die den Eindruck von Mehrdimensionalität vermitteln,



Qualität durch Mess- und Steuerpult „ImageControl“

sowie feinste Ausstanzungen mit speziellen Werkzeugen. Weitgehend automatisch erfolgt die komplette Weiterverarbeitung. Und nicht nur die Qualität stimmt, sondern auch der Preis.

WORKFLOWS WERDEN AUTOMATISIERT

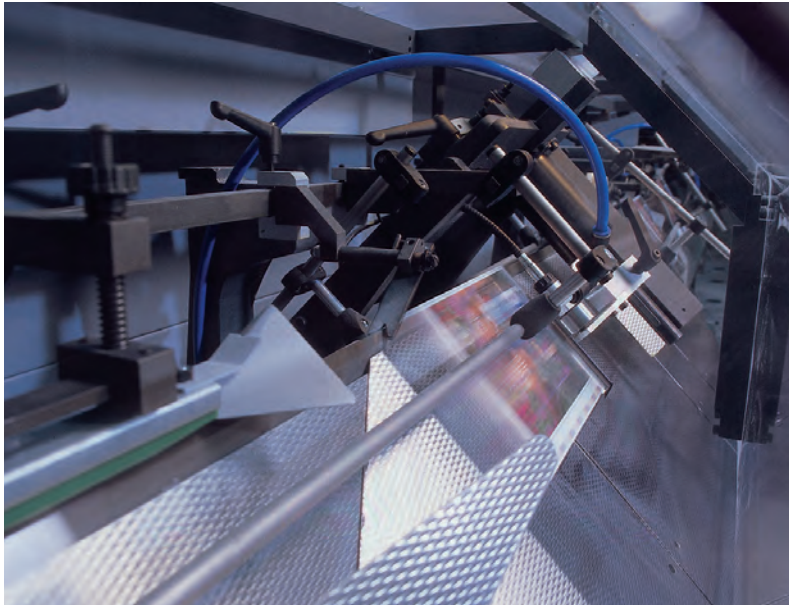
Wenn das Produkt fertig ist, verlässt es das Haus und wird auf die Reise zum Kunden geschickt. Ein EDV-gesteuertes Hochregallager mit mehr als 2200 Europaletten-Einstellplätzen ermöglicht den schnellen und gezielten Zugriff. Im Kundenauftrag lagern hier zahlreiche Druckerzeugnisse zum Ab-ruf bereit. Übernommen werden Kommissionierung und Versand, die Zustellung über Nacht und ins Ausland. Alle Sendungen werden von zertifizierten Frachtführern transportiert.

Und die Raiffeisendruckerei ist dabei, den Workflow vom Druckauftrag bis zur Auslieferung noch mehr zu optimieren. Über das Job Definition Format (JDF) des herstellerübergreifenden Konsortiums CIPP4 werden automatisierbare Abläufe realisiert. Alle Informatio-

nen zum Produktauftrag werden in eine Datei geschrieben, die bei den zahlreichen notwendigen Arbeitsschritten für eine Reduzierung der Einrichtezeiten sorgt. Informationen aus der Kalkulation über das Papier werden mittelfristig zum Beispiel für das Ausschließen der Druckbogen, für den Druck und die Weiterverarbeitung genutzt. Zukunftsmusik, die in Ansätzen umgesetzt ist.

Für die Druckvorstufe existieren bereits exzellent funktionierende automatisierte Auftragsabläufe. Neben der Datenaufbereitung werden auch die weiteren Schritte verlinkt. Die Ausbelichtung der fertig montierten Druckform erfolgt automatisch. Die 5-Farben-Offset-Druckmaschine wurde an die Farb- und Datensteuertechnik angebunden – eine weitere Weichenstellung für die zukünftige elektronische „Auftragstasche im JDF-Format“.

Als jüngste Neuanschaffungen im Maschinenpark der Raiffeisen-



Sammelhefter für optimalen Workflow

druckerei glänzen Ganzformen-Proof, ImageControl, Digitaldruckmaschine und Sammelhefter – sie tragen zum optimalen Workflow bei, indem sie für mehr Stabilität der Systeme und mehr Sicherheit in der Produktion sorgen, die Laufzei-

ten verkürzen und die Produktivität, Rentabilität und letztlich Qualität und Kundenbindung steigern. Kurze Produktionszeiten werden vor allem aufgrund von Computerto-plate ermöglicht. Der neue Plotter kann Proofs bis zum Format

DIN A0 erzeugen, und das neue Mess- und Steuerpult „ImageControl“ erlaubt es, einen Druckbogen innerhalb von Bruchteilen von Sekunden auszuwerten und danach farblich zu korrigieren.

DIGITALDRUCK AUF DEM VORMARSCH

Wenn bei kleinen Aufträgen der Zeitdruck besonders hoch ist, kommt der Digitaldruck zum Einsatz – hier finden laufend neue Investitionen statt, weil der Trend zu Individualität bei der Ansprache spezifischer Zielgruppen geht, weil bedarfsgerechte Auflagen auch auf Abruf (on demand) produziert werden können und weil der Druck schnell und in hochwertiger Qualität möglich ist. Schneller als beim Digitaldruck werden Daten nicht auf Papier gebracht. Vierfarbdrucke werden nicht nur auf hochwertigen Papieren, sondern auch auf Folien



Digitaldruck: hochwertig, schnell, individuell



Geschäftsbericht 2005

geliefert. Auf nahezu allen Papiersorten werden Druckergebnisse erzielt, die vom herkömmlichen Offsetdruck nicht mehr zu unterscheiden sind. Und das Besondere des „Digital-Offsetdrucks“: Jedes Druckstück kann einzeln mit speziellen Text-, Bild-, Farb- oder Text-Bild-Farb-Variationen personalisiert und auch nummeriert werden.

One-to-one-Marketing, das in Verbindung mit dem hauseigenen Lettershop für höchste Kundenorientierung sorgt.

Die aktuelle Produkt- und Leistungsschau demonstriert: Sowohl in ihrer Kernkompetenz Printlösungen als auch in ihrer Kernkompetenz Kartensysteme bleibt die Raiffeisendruckerei für die Zukunft gut aufgestellt. Für den genossenschaftlichen Verbund wie für die Region spielt sie gleichermaßen eine bedeutende Rolle: Im nördlichen Rheinland-Pfalz ist sie die größte Druckerei, und für Genossenschaftsbanken, Waren- und Dienstleistungsgenossenschaften sowie Verbände, Verbundunternehmen und den DG VERLAG hat sie eine zentrale Bedeutung.

Technologische Performance und konsequente Kundenorientierung haben einen Grad erreicht, der eine exzellente Ausgangsbasis für den Wandel ist, der mit jeder neuen



In die Zukunft weisend

Epoche notwendig wird. Wir halten abermals die Zeit an und wagen im nächsten Kapitel einen Blick in die Zukunft der menschlichen Kommunikation.



Willkommen im Jubiläumsjahr 2006

MAI

WOCHE 19

07

08

09

10

11

12

13

Man kann den
Wind nicht ändern,
aber die Segel
richtig setzen.

MAI WOCHE 20

14

15

16

17

18

19

20

*Wer nichts falsch
machen will,
macht nicht
automatisch alles
richtig.*

MAI WOCHE 21

21 

22

23

24

25

26

27

*Strategie ist die
Kunst sich zu
kratzen, bevor es
juckt.*

MAI/JUNI

WOCHE 22

28

29

30

31

01

02

03

*Es gibt kein Tier,
für das der Mensch
soviel tut wie für
die Katz.*

JUNI

WOCHE 23

04

05

06

07

08

09

10

*Geld allein macht
nicht unglücklich.*

JUNI

WOCHE 24

11

12

13

14 Gründung der Fa. Raiffeisen, Faßbender & Cons. (1881)

15

16

17

*Wir brauchen
Erfolge, Erfolge,
Erfolge, und
zwar in dieser
Reihenfolge.*

JUNI

WOCHE 25

18

19

20

21

22 

23

24

*Gescheit, gescheiter,
gescheitert.*

JUNI/JULI

WOCHE 26

25

26

27

28

29

30

01 Integration der Druckerei in die Fa. Raiffeisen, Faßbender & Cons. (1881)

*Erstens kommt es
anders, zweitens
als man denkt.*

*Und drittens bleibt
alles, wie es ist.*

JULI

WOCHE 27

02

03

04

05

06

07 Festakt 125 Jahre Raiffeisendruckerei (2006)

08

*Man ist glücklich
nie im Moment,
sondern nur in der
Erinnerung.*

JULI

WOCHE 28

09

10

11

12

13

14

15

*Besser ein konstruktiver Pessimist
als ein naiver Optimist.*

JULI

WOCHE 29

16

17

18

19

20

21

22

*Wo der Mensch im
Mittelpunkt steht,
ist kein Platz für
die meisten Leute.*

JULI

WOCHE 30

23 

24

25

26

27

28

29

*Die Phönizier haben
das Geld erfunden
– aber warum so
wenig?*

JULI/AUGUST

WOCHE 31

30

31

01

02

03

04

05

*Es ist wichtiger,
die richtigen Dinge
zu tun, als Dinge
nur richtig zu tun.*

AUGUST

WOCHE 32

06

07

08

09

10

11

12

*Wer nicht an
Wunder glaubt,
ist kein Realist.*

AUGUST

WOCHE 33

13

14

15

16

17

18

19

*Der Fortschritt
kommt von den
Unzufriedenen.*

AUGUST

WOCHE 34

20

21

22

23

24 

25

26

*Es gibt für alles
eine Lösung: klar,
einfach und falsch.*

AUGUST/SEPTEMBER WOCHE 35

27

28

29 Hermann Schulze-Delitzsch * (1808)

30

31

01

02

*Ziele sind Träume
mit Terminen.*

SEPTEMBER

WOCHE 36

03

04

05

06

07

08

09

*Es gibt Leute, die
haben eine Lösung
und suchen das
Problem.*

Zukunft
ist etwas, das meistens
schon da ist,
bevor wir damit
rechnen.



ZEITSPRUNG IN DIE ZUKUNFT DER MEDIEN

Auf halbem Wege zwischen Australien und Amerika, etwas verloren in der Mitte des Südpazifik, liegt die Insel Norfolk. Dort leben, von Schafzucht, Fischfang und Tourismus, die Nachfahren jener berühmten „Meuterei auf der Bounty“, in der sich die Freien und Gerechten im Jahr 1789, also zurzeit der Französischen Revolution, gegen die Knute eines tyrannischen Schiffskapitäns auflehnten.

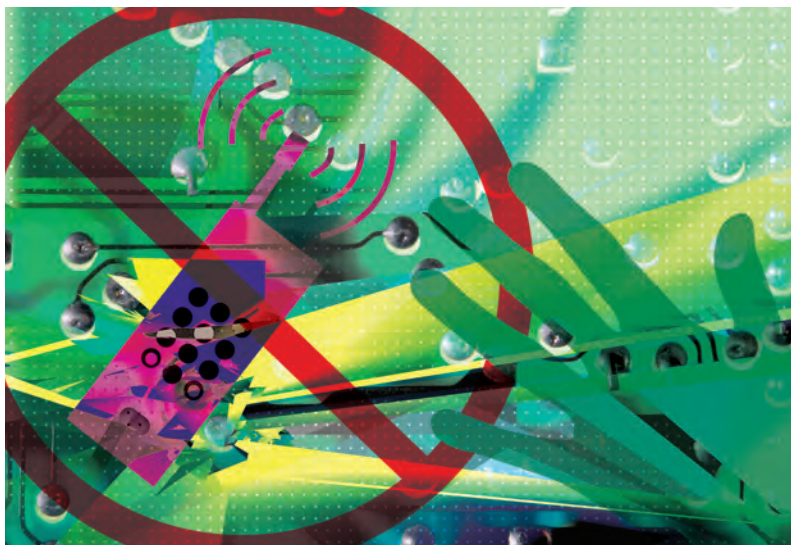
Auf der kleinen Insel – sie misst gerade 8 mal 6 Kilometer – gibt es bis heute weder Glücksspiel noch Prostitution. Fast-Food-Restaurants sind ebenso unbekannt wie die Einkommensteuer. Dennoch oder gerade deshalb ist die winzige Insel ein beliebtes Touristenziel. Und seit dem Sommer 2002 verfügt sie über eine zusätzliche Attraktion: In einem Referendum sprach sich die Mehrheit der 1800 Einwohner für das Verbot von Handys auf der Insel aus. Angestoßen hatte die Be-

fragung Norfolks neun Sitze umfassende Ratsversammlung. Und nun ist Norfolk die erste großflächige handyfreie Zone der Welt.

Sind die Nachfolger der glorreichen Meuterei von allen guten Geistern verlassen? Oder haben wir es hier mit einem interessanten Anzeichen eines Retro-Trends zu

den, den wir vielleicht „Offline-Trend“ nennen können?

Microsoft verbot vor kurzem auf Meetings das Online-Gehen der Anwesenden – immer mehr Teilnehmer nutzen Meetings zum E-Mail-Abfragen und Surfen. In den Hörsälen amerikanischer Universitäten finden sich ebenfalls immer



Neuer Trend: Handyverbot

mehr Online-Verbote an der Wand. Eine englische Firma mit 5000 Mitarbeitern rief vor kurzem den Freitag als „Real-Meeting-Day“ aus – keine Mails mehr, dafür Gespräche von Mensch zu Mensch. Geht das „Always-On“-Zeitalter einige mickrige Jahre nach der digitalen Euphorie schon wieder zu Ende?

VOM ERZÄHL-ZEITALTER ZUR DIGITALEN ÄRA

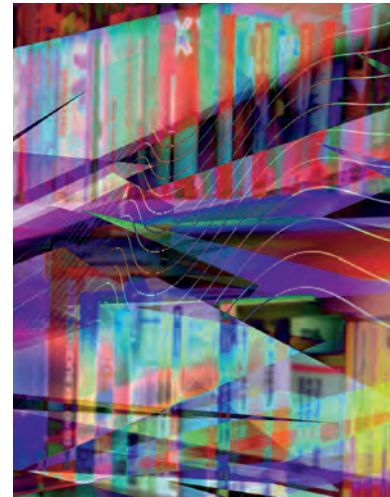
Als Johannes Gutenberg um 1450 den Buchdruck erfand, initiierte er eine Revolution der Kommunikation. Nach nur 70 Jahren gab es bereits 1000 Drucker in Europa, Bücher waren bald überall erhältlich, danach wucherten Zeitungen und Magazine. Parallel breitete sich die „Literalität“, die Fähigkeit zum Lesen und Schreiben, in der Bevölkerung aus.

Was unterschied schriftliche Kommunikation vom rein verbalen

„Storytelling“, bei dem das Wissen jahrtausendlang per Erzählung weitergegeben wurde? Gedruckte Wörter erhöhen im Hirn die Möglichkeit der Reflexivität: Sie bleiben fest an ihrem Platz, und diese Beständigkeit erlaubt dem Leser, dieselben Wörter erneut zu lesen – wieder und wieder. Dieser Prozess impliziert, Gedanken zu überprüfen und aus vielen verschiedenen Ansichten zu betrachten.

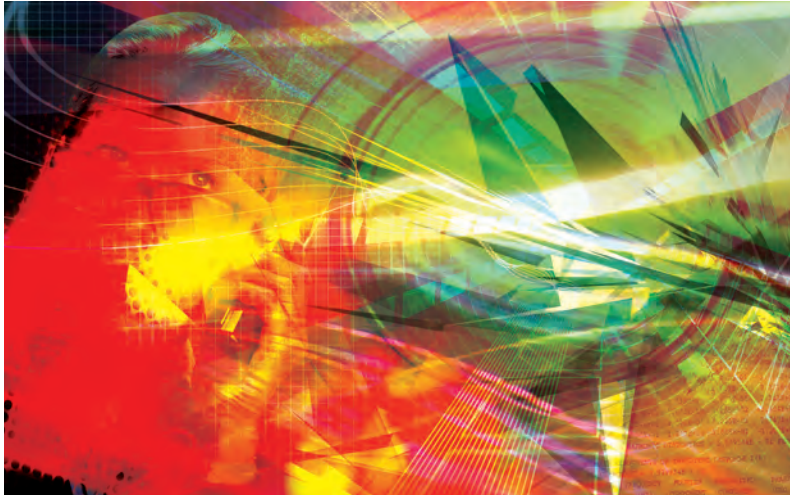
Die Dominanz der gedruckten Kommunikation schuf damit die Grundlage für analytische und rationale Denkweisen. Das Verstehen durch Analyse ersetzte das Verstehen durch Dialog. Dem Westen erschloss sich durch die Drucktechnik eine Welt der Entdeckungen. Bücher nährten Renaissance, Reformation, Aufklärung, moderne Wissenschaft und vieles mehr.

Seit der Mitte des vergangenen Jahrhunderts verlor das Gedruckte



Bücher haben schon lange keine Allmachtstellung mehr

zunehmend seine Allmachtstellung. Zunächst durch das Telefon, das von einem reinen Mittelungsgerät langsam zu jenem Allzweck-Medium unserer Tage heranwuchs. Dann durch das Radio, das in den Zwanzigerjahren schnell die Haushalte der damaligen Industrienationen eroberte. Und schließlich begrün-



Fernseher und Mobiltelefone: *Ist die Ära der neuen Massenmedien schon wieder vorbei?*

dete der Durchbruch des Fernsehens die Ära der elektronischen Massenmedien.

Das Fernsehen vermittelt Informationen ungleich schneller, direkter und suggestiver als das Wort oder das statische Bild. Hundert Millionen Menschen können einen Vorgang simultan betrachten. Sie

sehen nun weltbekannte Persönlichkeiten fast öfter als ihre Nachbarn. Das Fernsehen überwindet Hindernisse, die auch im Druckzeitalter noch die soziale Wirklichkeit strukturieren. Arme sehen den Reichtum der Reichen. Ferne Kriege werden deutlich sichtbar. Menschen können sich artikulieren, die früher

stumm blieben – das Spektrum der Möglichkeiten des Mediums reicht von der Öffentlichmachung des Krieges in Vietnam (und damit seiner Beendigung) bis zu den Untiefen von „Big Brother“.

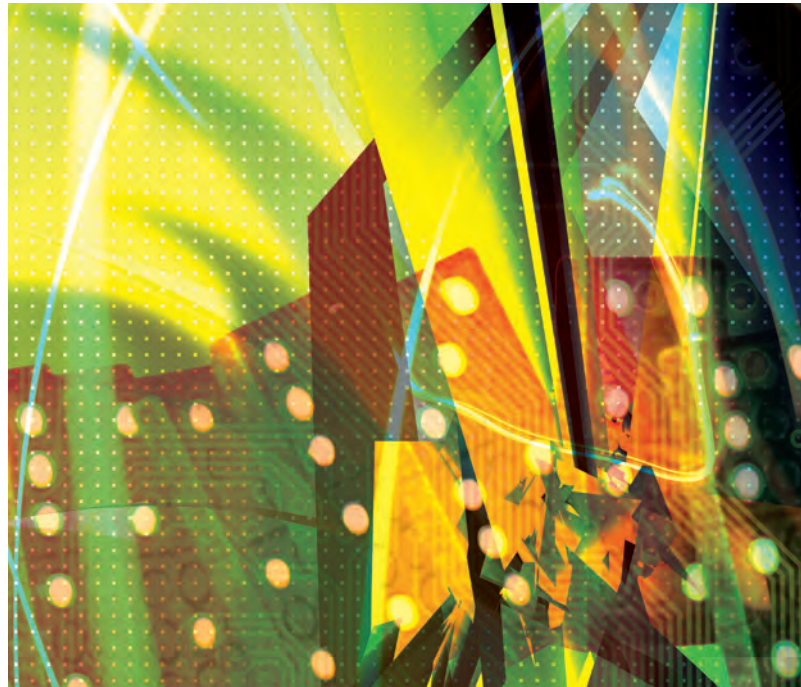
Was kommt nach dem Fernsehzeitalter? Eins ist gewiss: Auch das Fernsehen hat seine große Zeit hinter sich. Seine Wahrnehmungsstruktur hat nämlich auch entscheidende Nachteile. Fernsehen verurteilt den Zuschauer zur Passivität. Es fördert soziale Isolation. Es kann nur wenig auf das zunehmende Bedürfnis der Menschen eingehen, eigene Gedanken, Bilder, Wünsche zu äußern und zu veröffentlichen. Als überreifes Medium mit 300 Kanälen und Rund-um-die-Uhr-Berieselung stößt es an seine Aufmerksamkeitsgrenzen. In immer mehr Haushalten läuft das TV heute als „Hintergrund-Lagerfeuer“. Der Apparat ist an, aber niemand sieht mehr zu.

SCHÖNE NEUE MULTIMEDIA-WELT

Was danach kommt, ist von vielen Visionären und Utopisten der vergangenen Jahre besungen worden: Die digitale Multimedia-Welt steht vor der Tür. Digitale Medien kombinieren Text, Grafiken, Klänge und Daten in ein Format, das uns viel stärker integriert – multisensorisch, multimedial und multivernetzt. Das Medium „antwortet“, und wir werden selbst zu Programmdirektoren und Medienmachern. Als Resultat werden Disziplinen interdisziplinärer, Grenzen zwischen Organisationen beginnen zu verschwinden. Konvergenzen tauchen zwischen Dingen auf, die zuvor noch als unvereinbar und streng getrennt galten. Nach dem amerikanischen Medien-Futuristen M. Rex Miller wird die neue Digitale Ära durch sieben radikal neue Qualitäten charakterisiert:

1. Interkonnektivität: Bislang lebten wir in einer „Domino-Welt“, in der eine Veränderung logischerweise die nächste auslöste. In Zukunft bewegen wir uns in einer

Kettenreaktion mit exponentiellem Ausmaß. Interkonnektivität bedeutet, dass unsere Probleme und Möglichkeiten unendlich vernetzt sind. Sich entwickelnde Netzwerke



Domino-Welt: Eine Veränderung ruft die nächste hervor

– virtuelle Gemeinschaften auf Basis gemeinsamer Interessen – ebnen zunehmend hierarchische Strukturen ein.

2. Komplexität: Verändert man eine Zeile in einem Computercode, kann dies einen Effekt verursachen, der das ganze System erschüttert. Althergebrachte analytische Methoden können Einflüsse in solch kom-

plexen Systemen nicht annähernd voraussagen. Ein einziges Wort des Notenbankchefs der Vereinigten Staaten von Amerika kann die Finanzmärkte zum Zusammenbruch bringen oder Regierungen stürzen.

3. Beschleunigung: Die zunehmende Geschwindigkeit der Kommunikation forciert die Transaktio-

nen in der Wirtschaft, was Produktion und Marketing beschleunigt, was Investitionen und schlussendlich wiederum die Entwicklung von neuen Technologien forciert.

4. Unsichtbarkeit: Im neuen Umfeld der digitalen Welt haben wir nur wenig oder keine Verbindung zur Originalquelle der Information oder zu Dingen, die wir kaufen, brauchen oder glauben. Wir entfernen uns von der berührbaren Welt in Richtung auf immaterielle „Dinge“ wie Information und Reputation.

5. Direktheit: Digitale Medien lassen die Zeit zwischen Frage und Antwort, Anforderung und Erfüllung schrumpfen.

6. Unberechenbarkeit: Komplexe, hoch interaktive Systeme verhalten sich unvorhersehbar. Daher können gut gemeinte Versuche, die Bedingungen zu verbessern, diese sogar verschlechtern. Ein Rechtssystem, das Fehler in der Medizin zu stark bestraft, könnte Ärzte

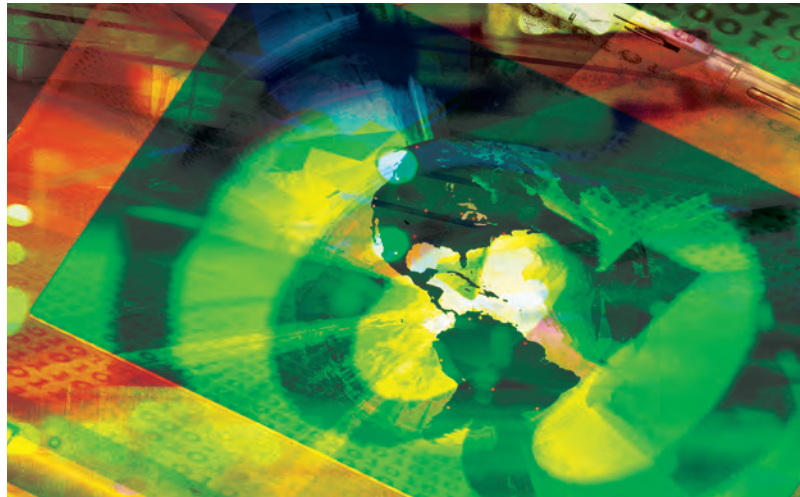


Geschwindigkeit: *Rasante Veränderungen beschleunigen die Entwicklung von neuen Technologien*

dazu bewegen, nicht mehr zu praktizieren, was wiederum die Zahl der Kranken erhöhen würde...

7. Konvergenz: Druck, Grafiken, Ton und Daten können alle in einem Medium gespeichert werden. Die Grenzen des Wissens und der Organisationen verschwimmen und integrieren sich auf neue Art.

Vieles an diesen Diagnosen für die Digital-Ära ist nicht von der Hand zu weisen. Heutzutage benutzen Kinder, die das Schulalter noch nicht erreicht haben, bereits extensiv den Computer, laden MP3-Dateien aus dem Internet und senden Nachrichten an ihre Freunde. Sie lernen schnell, wie sie Suchmaschinen wie Google benutzen müssen, um Informationen zu finden und diese für Klassenprojekte zusammenzustellen. Die digitalen Kids lernen anders zu denken und zu arbeiten als die vorangegangene TV-Kids-Generation. Sie „scannen“ die Wirklichkeit, „surfen“ auf



Massenmedium E-Mail: Informationen und Datenmüll

den medialen Oberflächen und kombinieren Medien nach Herzenslust.

DER VERÄNDERTE MENSCHLICHE KOMMUNIKATIONSKOSMOS

Werden also in wenigen Jahren alle Medien endgültig zu einer einzigen Plattform zusammengewachsen

sein? Werden wir dann am Fernseher unsere Mails schreiben, unsere Zeitungen aus elektronischem Papier ständig „updaten“ – und wird Papier ein längst vergessener Datenträger?

Zunächst sollten wir skeptisch bleiben. Allzu viele heiße Multimedia-Utopien haben sich schon als Flops herausgestellt. Wenn wir

menschliche Kommunikation einmal nicht als technische Frage, sondern als „Soziotechnik“ definieren, stellen sich manche Entwicklungen etwas anders dar.

Ein besonders gutes Beispiel dafür bietet eine Anwendung im Umfeld der Kommunikationstechnologien, die uns derzeit wieder einmal in vielen Werbekampagnen verkauft wird: das Bildtelefon. Die direkte Bild-zu-Bild-Übertragung gehört zu den ältesten technischen Utopien, erste Abbildungen direkter optischer Personen-Kommunikation finden sich bereits um 1880 in Zeitschriften, jener Zeit also, in der das Telefon seinen ersten Siegeszug antrat. Schon zu Beginn des 20. Jahrhunderts hatte man genaue Vorstellungen von Chat-Salons, erotischen „Fern-Schauen“ und Tele-Learning. Auf allen Funkausstellungen ist das Bildtelefon seit den Zwanzigerjahren ein Dauerbrenner. In den frühen Achtzigerjahren gab

es die ersten großen Marketing-Versuche in Japan, in den Neunzigerjahren in den USA. Seit nunmehr fast zehn Jahren können wir entsprechende End-Geräte zu einem passablen Preis erwerben, und die Geschwindigkeit unserer Datennetze ist seit ISDN ausreichend für die Übertragung eines

bewegten Personen-Bildes. Aber trotz gewaltigem Werbedruck setzt sich das Bildtelefon nicht durch. Warum?

Die Antwort liegt nicht im Technischen, sondern in der „conditio humana“ des kommunizierenden Menschen: Beim simplen Hör-Telefonieren kann man herumlaufen, in



Zukunft kennt nur eine Richtung?

der Nase bohren oder nebenher in der Zeitung lesen. Man muss nicht gut gekleidet oder ausgeschlafen sein. Beim Bild-Telefonieren hingegen muss man gerade sitzen, lächeln, formal gekleidet sein – Achtung auf den Hintergrund, die Blumenvase! Wie sehe ich heute aus? Ist das Licht richtig, der Schreibtisch aufgeräumt?

Durch die Verbreiterung des Übertragungskanal wird das genial Einfache des Telefonierens zunichte gemacht. Die Folge ist kommunikativer Stress. Das Bildtelefon scheitert also an einer Komplexitätskrise. Es ist ein Opfer der häufigsten Fehlannahme der Technik-Prognostik: dass mehr immer auch besser ist.

KOMMUNIKATION ORGANISIERT DISTANZ

Um die Zukunft der Telekommunikation richtig zu prognostizieren,

müssen wir das Wesen menschlicher Kommunikation verstehen. Kommunikation dient keineswegs der Herstellung von Nähe, sondern der Organisation von Distanz. Wir wollen uns nicht „offenbaren“, sondern uns in Wirklichkeit verbergen, aber dennoch unseren Wirkradius erweitern. Salopp ausgedrückt: Wir versuchen, uns Menschen vom Hals zu halten, aber trotzdem noch Einfluss auf sie auszuüben!

Das ist es genau, was die Kids lustvoll praktizieren, wenn sie sich per SMS verbindlich-unverbindlich verabreden und damit ihre Position in der sozialen Hierarchie testen. Das ist es auch, was den Handy-Markt in allernächster Zukunft in die Krise treiben wird: In einer total „connecteten“ Gesellschaft wird Unerreichbarkeit zum neuen Status-Symbol. Man erkennt heute einen wichtigen Menschen daran, dass er es sich leisten kann, sein

Handy auszustellen! Oder gleich ganz abzuschaffen.

Vier wesentliche Grundmuster der menschlichen „Infokommunikation“ lassen sich herausfiltern: „Anschließende Information“ ist jene Information, die wir zum „Dranbleiben“ an ein soziales Kollektiv brauchen (eine Familie, eine Firma, eine Gesellschaft). Wir verständigen uns mit ihr auf ein gemeinsames Realitätskonstrukt. Dass die Welt sich gerade am Rande einer Krise befindet, dass „Global Warming“ kommt, der Papst gestorben oder Rotwein gesund ist: das ist in diesem Kontext deshalb wichtig, weil es für alle wichtig ist. Wäre es nur meine eigene, höchst subjektive Information, könnte ich damit nichts anfangen, nicht darüber kommunizieren.

„Lernende Information“: Hier begreifen wir Informationen als Zugewinn, als etwas, das neu zu

verstehen ist. Wir lesen Gebrauchsanweisungen oder Software-Informationen, um ein Gerät bedienen zu lernen. Wir pauken Vokabeln. Wir begreifen Informationen als Wissens-Vorteile. Informieren wird zu Lernen und Kompetenzgewinn und damit letzten Endes zu Handlungsfähigkeit für den Einzelnen.

„Steuernde Kommunikation“: Das ist eine Kommunikationsart, in der Dinge bewegt werden sollen. Ich kommuniziere, und ich will damit etwas erreichen. Ich nehme Informationen auf, um sie sogleich wieder zu prozessieren. Hier entsteht die höhere Komplexität des infokommunikativen Kosmos: Es geht um „Managen“ in einem erweiterten Sinne. Man könnte auch sagen: Hier findet Wissensarbeit statt. Es müssen hohe Grade von Interaktivität erzeugt werden, damit komplexe Informationen zu komplexen Kommunikationen verarbeitet werden können.

„Soziale Chat-Kommunikation“ zielt primär auf unser soziales Wesen als „schwätzende Primaten“. Hier geht es um die ständige (Selbst-)Vergewisserung im sozialen Spiel. In der etwas fortgeschrittenen Variante: um Vergleichen, Kennenlernen, Flirten in Cliques, Verabreden, Alltag organisieren. Zu dieser Kommunikation gehört ein verschwenderischer Umgang mit

Redundanz: Es geht oft um Bestätigen, Rückbestätigen, Vergewissern: „Hallo Liebling, ich stehe gerade am Flughafen.“

Jede der heute existierenden – und auch der vergangenen – Medienplattformen eignet(e) sich besonders gut für eine bestimmte Aufgabe im Kontext dieses medialen Kosmos:

| MEDIUM | KOMPLEXITÄTSGRAD | INTERAKTIVITÄT | PRIMÄRE ANWENDUNGSFUNKTION |
|----------------------|----------------------|--|---|
| Telegraf | sehr niedrig | One-way | Kommandozwecke |
| Telefon | gering (steigend) | One-to-one | Mitteilung/Abstimmung, später Networking |
| Radio | mittel | One-to-many | Entspannung, Soziale Organisation, Information |
| TV | hoch | One-to-many | Information, Unterhaltung, Früher: Diskursbildung |
| Zeitung | hoch (mit Ausnahmen) | One-to-many | Information, Meinungsbildung |
| Fax | gering | One-way, One-to-some | Steuerung, Verifizierung |
| Handy SMS | sehr gering | One-to-one (begrenzt One-to-some) | Soziale Rückversicherung |
| Mail | mittel bis hoch | One-to-one, One-to-many, One-to-some Many-to-many | Informationsbasierte Prozesse, auch soziales Networking |

DAS GEHEIMNIS DER KAFFEEMASCHINE

In jedem Büro der Vor-Internet-Zeit gab es die berühmte Kaffeemaschine. Sie stand in einem Nebenraum, auf dem Flur, in einer Nische. Das Licht war grässlich und neongrell, und der Kaffee schmeckte meistens verbrannt und bitter, die Tassen trugen Patina aus zehn Jahren oder hässliche Familienfotos oder Aufschriften wie „I love Paderborn“. Dennoch trafen sich die Kollegen hier ständig. Newcomer wurden an den großen Klatsch und den Strom der Ideen und Projekte angeschlossen, Hierarchien ausgetragen, Liebschaften eingefädelt.

Einige New-Economy-Jahre lang galten Kaffeemaschinen als Symbol einer überkommenen, behördenhaften Arbeitswelt. Sie wurden durch Automaten ersetzt, die irgendwann wieder abmontiert wurden, weil sich niemand für sie interes-



Überraschend: Kommunikation ermöglicht Distanz

sierte (obwohl man mit ihnen 16 verschiedene wohlschmeckende Kaffeesorten produzieren konnte).

Die Unternehmen machten schnell die Erfahrung, dass ihre

neuen Intranets, mit denen sie versuchten, die Kaffeemaschinen-Ecke zu ersetzen, nicht wirklich mit den sozialen Architekturen kompatibel waren. Statt in ihren Aktenschrän-



Geheimnisse: Auch im Informationszeitalter?

ken horteten die eiteln Kollegen ihr Wissen nun eben in versteckten, mit Passwort geschützten Server-Ecken. Statt den Kollegen verbal auf die Nerven zu gehen, schickten manche Kollegen nun eben Hunderte von Mails mit gewaltigen „attachments“ und den berüchtigten „An-alle“-Zeilen.

DIE SOZIALE KOMPONENTE DES WISSENS

John Seely Brown und Paul Duguid haben in ihrem Buch „The Social Life of Information“ die Geschichte der Medien als „Informationssemantik“ nachgezeichnet. Das menschliche Wissen, so ihre These, ist etwas ganz anderes als Information. Menschliches Wissen ist immer kommunikativ, ist fluent, ist Kontext. Wissen ist eine soziale Kategorie, die nur zwischen Menschen existieren kann. Wie Karl Popper es formuliert: „Criticism is the essen-

tial operating system of knowledge.“ Es ist Ergebnis einer Verständigung, nicht eines „Abrufprozesses“. Das zu wissen ist für die Weiterentwicklung der digitalen Technologie von entscheidender Bedeutung.

Medien sind in Zukunft „konvergent“ in dem Sinne, dass wir „Inhalte“ (eigentlich sollte man präziser sagen: Formen) von einem Medium leicht und schnell auf das andere transportieren können. Dennoch werden wir weiter eine Vielfalt von Medien-Nutzungen erleben, die sich deutlich voneinander unterscheiden. Schon in den Körperhaltungen zeigen sich die Unterschiede. Wenn wir einen Spielfilm sehen, wollen wir uns entspannt zurücklehnen. Wenn wir am Computer arbeiten, richten wir uns auf und konzentrieren den Blick. Wenn wir einem Menschen begegnen, dem wir etwas zu sagen haben, heben wir die Stimme, die Arme und den Blick.

Multimedialität heißt also eben nicht „Einheits-Medium“. Sondern im Gegenteil eine neue, differenzierte Vielfalt von „Interfaces“. Dabei werden „Oberflächen“ der unterschiedlichsten Art eine Rolle spielen, je nach Notwendigkeit der jeweiligen Kommunikationsaufgabe. Auch das lange totgesagte Papier ist eben weit mehr als ein (übrigens gar nicht so schlechter) Datenträger.

Warum, so sollten wir uns fragen, drucken wir alle immer noch unsere E-Mails aus? Die eine Antwort könnte lauten: weil wir hoffnungslos konservative Gewohnheitstiere sind, die Papier rascheln hören wollen! Die andere Erklärung wäre: Kommunikative Information ist für uns erst dann relevant, wenn wir sie aus der digitalen Sphäre gleichsam entführen können. Erst wenn etwas schwarz auf weiß auf Papier steht und sich nicht mehr verändern lässt – dann „glauben“ wir es!

Das digitale Zeitalter hat uns eine absolute Veränderbarkeit von „Content“ beschert. Aber genau das ist das Problem! Eine Zeitung, die ihren Inhalt jede Millisekunde ändern würde, wäre eben keine Zeitung mehr. Sondern ein aufrollbarer Flimmerkasten, den wir nicht sonderlich ernst nehmen könnten...

DIE ZUKUNFT: DAS MENSCHLICHE MASS DER MEDIEN

„Das Problem mit der Geschwindigkeit und Intensität der Information ist, dass sie die Kreativität unterminiert. Kreativität ist etwas, das nebenbei geschieht: Wenn man unter der Dusche steht, hat das Hirn Zeit, jene neuen und überraschenden Beziehungen herzustellen, die wirklich das Neue bringen. Mit dem Multitasking der modernen Informationswelt haben wir kaum noch Zeit für das hochkomplexe

mentale Spiel. Die Technologien zwingen uns ständig zu Reaktionen, und wir alle sind in einem unaufhörlichen Kreislauf von Content, der unser Hirn immer im Kreis herumfahren lässt.“

So schreibt es David Brooks, Autor von „Bobos in Paradise“, und er benennt in diesem Text eines der großen Gegenwarts-Probleme: die Informations-Überflutung. Der kommunikative Raum ist voll. Es mangelt nicht an Kanälen aller Art, an Bandbreite. Es herrscht vielmehr das große Rauschen, ein allumfassender Lärm. Information und Kommunikation sind auf dem besten Weg, zum Umweltproblem des 21. Jahrhunderts zu werden. Deshalb lassen sich für die Zukunft folgende drei Thesen formulieren:

Die Zukunft der Medien ist eine Zukunft der Renaissancen. Es gibt ungeheuer bewährte Medien, die ein Comeback erleben werden oder ein „Rightsizing“ in einem neuen

Kontext. Seriöse Nachrichten-TV-Stationen mit Tiefgang haben eine große Zukunft. Bildungs-Radio wird das Medien-Gedudel vielleicht nicht ablösen, aber eine Gegen-Stimme formulieren. Oder das Genre der „Kulturzeitschrift“: Schön gedruckte Bildbände werden immer ihren Markt haben. Und vielleicht wird dieser Markt mit der allgemeinen Flut digitaler Bilder eher noch größer!

Die Zukunft der Medien ist die intelligente Verengung der Kanäle. In einer Welt der informellen Reizüberflutung brauchen wir Institutionen, die den medialen Druck von uns nehmen. Die sortieren, einordnen, „Sinn machen“ können. Wir sehnen uns nach „Agenten“, die für uns die informelle Fülle durchforsten und verlässliche Aussagen machen. Deshalb wird es immer „Interpretatoren“ geben, die uns Wirklichkeit sortieren und aufbereiten, „Ankermenschen“ der Wirk-

lichkeit. Hier, im heiligen Kern des informellen Systems, geht es vor allem um einen Faktor: Vertrauen!

Die Zukunft der Medien kennt Langsamkeit und Beschleunigung. Wo alles schneller, universeller und verfügbarer wird, da entwickelt sich auch wieder Entschleunigung. Und deshalb kehren wir im „Digital Age“ in gewisser Weise wieder zur ältesten Form menschlicher Kommunikation zurück: dem Erzählen. Nur wer spannende Geschichten erzählen kann, findet Gehör. Nur wer dies mit menschlichem Gesicht und humanem Herz tut, kann Aufmerksamkeit auch längere Zeit halten. Wir alle sind, ob wir es schon wissen oder nicht, Bewohner der Insel Norfolk. Und nun veranstalten wir die Meuterei auf der digitalen Bounty. Nieder mit dem Kapitän! Werft ihn den Haien vor! Natürlich nur als Simulation!



Veränderungen implizieren Herausforderungen

SEPTEMBER

WOCHE 37

10

11

12

13

14

15

16

*Reden ist Silber,
Schweigen ist Blech.*

SEPTEMBER WOCHE 38

17

18

19

20

21

22

23

*Vieles, was zählt,
kann man nicht
zählen.*

SEPTEMBER

WOCHE 39

24 

25

26

27

28

29

30

*Das Wichtigste im
Leben ist, dass
man weiß, was
das Wichtigste ist.*

OKTOBER WOCHE 40

01

02

03 Tag der Deutschen Einheit (1990)

04

05

06

07

*Wer niemals ein
Risiko eingeht, geht
oft das größte
Risiko ein.*

OKTOBER WOCHE 41

08

09

10

11

12

13

14

*Bürokratie ist die
Kunst, das Mög-
liche unmöglich
zu machen.*

OKTOBER WOCHE 42

15

16

17

18

19

20

21

*Es gibt Leute,
die wissen nichts,
aber alles besser.*

OKTOBER

WOCHE 43

22

23

24 

25

26

27

28

*Lieber ungefähr
richtig als haar-
genau falsch.*

OKTOBER/NOVEMBER WOCHE 44

29

30

31 Reformationstag

01 Allerheiligen

02

03

04

*Effizienz ist die
Faulheit der
Intelligenten.*

NOVEMBER

WOCHE 45

05

06

07

08

09

10

11 Martinstag

*Einer muss die
Tonart angeben,
aber singen können
wir nur gemeinsam.*

NOVEMBER WOCHE 46

12

13

14

15

16

17

18 Gründung des Deutschen Raiffeisenverbandes e.V. (1948)

*Der Pessimist sucht
Gründe, der Opti-
mist sucht Wege.*

NOVEMBER WOCHE 47

19

20

21

22

23 

24

25

*Wissen ist der
einzige Faktor, der
sich vermehrt, wenn
man ihn teilt.*

NOVEMBER/DEZEMBER WOCHE 48

26

27

28

29

30

01

02

*Ich sage nicht ja
noch nein – ganz
im Gegenteil.*

DEZEMBER

WOCHE 49

03

04

05

06

07

08

09

*Lächeln ist eine
Kunst, die alles
wieder geradebiegt.*

DEZEMBER

WOCHE 50

10

11

12

13

14

15

16

*Man darf nicht
anfangen aufzu-
hören. Man darf
nicht aufhören
anzufangen.*

DEZEMBER WOCHE 51

17

18

19

20

21

22 

23

*Wir stolpern nicht
über Berge, sondern
über Maulwurfs-
hügel.*

DEZEMBER

WOCHE 52/53

24 Heilig Abend

25 1. Weihnachtstag

26 2. Weihnachtstag

27

28

29

30

31 Silvester

*Man muss nicht
alles sagen, was
wahr ist.*

*Aber es muss alles
wahr sein, was
man sagt.*

MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATES

Dipl.-Ing. Manfred Nüssel, Vorsitzender
Präsident des Deutschen Raiffeisenverbandes e.V., Berlin

WP/StB Dipl. oec. Erwin Kuhn, stellvertretender Vorsitzender
Präsident des Württembergischen Genossenschaftsverbandes
Raiffeisen/Schulze-Delitzsch e.V., Stuttgart

WP Dipl.-Betriebswirt Rainer Backenköhler
Verbandsdirektor des Genossenschaftsverbandes Weser-Ems e.V., Oldenburg

Dipl.-Agrar-Ing.-Ökonom Dietmar Berger
Verbandspräsident des Mitteldeutschen Genossenschaftsverbandes
(Raiffeisen/Schulze-Delitzsch) e.V., Chemnitz

Dr. Jürgen Förterer
Vorsitzender des Vorstandes der R+V Versicherung AG, Wiesbaden

Dipl.-Kfm. Stephan Götzl
Verbandspräsident des Genossenschaftsverbandes Bayern e.V., München

WP/StB Dipl.-Kfm. Moritz Krawinkel
Verbandsdirektor des Rheinisch-Westfälischen Genossenschaftsverbandes e.V., Münster

Dr. Christopher Pleister
Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e.V., Berlin

WP/StB Dipl.-Betriebswirt (FH) Herbert Schindler
Verbandsdirektor des Badischen Genossenschaftsverbandes e.V., Karlsruhe

RA Dr. Walter Weber
Verbandsdirektor des Genossenschaftsverbandes Norddeutschland e.V., Hannover

Dipl.-Betriebswirt Walter Weinkauf
Verbandspräsident des Genossenschaftsverbandes Frankfurt e.V., Neu-Isenburg

Stand: 30. Juni 2006

MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATES

Vorsitzender:

Herr Franz-Josef Holzenkamp
Präsident des Deutschen Raiffeisenverbandes e.V., Berlin

stellvertr. Vorsitzender:

Herr WP/StB Siegfried Mehring
Stellv. Vorstandsvorsitzender des Genossenschaftsverbandes - Verband der Regionen e.V., Münster

Herr WP/StB/RA Dr. Alexander Büchel
Vorstandsmitglied des Genossenschaftsverbandes Bayern e.V., München

Herr WP/StB Johannes Freundlieb
Verbandsdirektor des Genossenschaftsverbandes Weser-Ems e.V., Oldenburg

Herr Präsident Dr. Roman Glaser
Vorstandsvorsitzender des Baden-Württembergischen Genossenschaftsverbandes e.V., Karlsruhe

Frau Marija Kolak
Präsidentin des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e.V. (BVR), Berlin

Herr Generaldirektor Dr. Norbert Rollinger
Vorstandsvorsitzender der R+V Versicherung AG, Wiesbaden

Stand: 30. Juni 2021

GESELLSCHAFTER

Baden-Württembergischer Genossenschaftsverband e. V., 70191 Stuttgart

Deutscher Genossenschafts-Verlag eG, 65011 Wiesbaden

Deutscher Raiffeisenverband e. V., 10117 Berlin

Genossenschaftsverband Bayern e. V., 80333 München

Genossenschaftsverband – Verband der Regionen e. V., 63263 Neu-Isenburg

Genossenschaftsverband Weser-Ems e. V., 26031 Oldenburg

R+V Allgemeine Versicherung AG, 65189 Wiesbaden

R+V Lebensversicherung AG, 65189 Wiesbaden

R+V Lebensversicherung a. G., 65189 Wiesbaden

Stand: 30. Juni 2021

LITERATUR

Walter Arnold/Fritz H. Lamparter: Friedrich Wilhelm Raiffeisen. Einer für alle – alle für einen, Neuhausen-Stuttgart 1996

Bilanzierte Zeit 1985–2002. Peter Klein, Deutscher Genossenschafts-Verlag und Raiffeisendruckerei, hrsg. vom Deutschen Genossenschafts-Verlag eG, Wiesbaden 2002

Franz Braumann: Ein Mann bezwingt die Not. Friedrich Wilhelm Raiffeisen. Ein Lebensroman, Wiesbaden 2000

David Brooks: Bobos in Paradise, New York 2000

John Seely Brown/Paul Duguid: The Social Life of Information, Boston 2000

Martin Faßbender: F. W. Raiffeisen in seinem Leben, Denken und Wirken im Zusammenhang mit der Gesamtentwicklung des neuzeitlichen Genossenschaftswesens in Deutschland, Berlin 1902

Geschäftsberichte der Raiffeisendruckerei, Neuwied 1930 bis 2005

Jost Hönekopp: 100 Jahre Raiffeisenverband 1877–1977, Wiesbaden 1977

Ludwig Hüttl: Friedrich Wilhelm Raiffeisen. Leben und Werk. Eine Biographie, München 1988

75 Jahre Raiffeisendruckerei, hrsg. von der Raiffeisendruckerei GmbH, Neuwied 1956

100 Jahre Raiffeisendruckerei. Tradition und Fortschritt, Aufgabe und Verpflichtung,

hrsg. von der Raiffeisendruckerei GmbH, Neuwied 1981

Michael Klein: Leben, Werk und Nachwirkung des Genossenschaftsgründers
Friedrich Wilhelm Raiffeisen, Köln 1997

Walter Koch: Friedrich Wilhelm Raiffeisen. Herkunft, Leben, Wirken und seine Bedeutung
für den Westerwald (= Betrifft: Heimat 6), Altenkirchen/Westerwald 1987

Paul Lewison: The Soft Edge, London 1997

Rudolf Maxeiner, Gunter Aschhoff, Herbert Wendt: Raiffeisen. Der Mann, die Idee und das Werk,
Wiesbaden 1988

Meilensteine 1948–1998. 50 Jahre Deutscher Raiffeisenverband e.V.,
hrsg. vom Deutschen Raiffeisenverband e.V., Bonn 1998

M. Rex Miller: The Millennium Matrix, New Jersey 2004

F. W. Raiffeisen: Die Darlehnskassen-Vereine als Mittel zur Abhilfe der Noth der ländlichen Bevölkerung,
Neuwied 1866 (= Faksimiledruck Neuwied 1984)

ZwischenBilanz. Deutscher Genossenschafts-Verlag 1920–1995, Wiesbaden 1995

GESCHÄFTSFÜHRER

| | | |
|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Gramkow Walter | 1931 | Februar 1961 |
| Oos Matthias | 18.03.1954 30.06.1971 | 04.10.1972 26.03.1974 |
| Croll Willi | 21.04.1961 | 30.04.1970 |
| Oehrl Eberhard | 19.11.1965 | 16.10.1968 |
| Paulsen Ingwert | 01.10.1969 | 31.03.1973 |
| Dr. Wendt Herbert | 01.07.1971 | 31.12.1975 |
| Heller Herbert | 26.03.1974 | 01.09.1975 |
| Dr. Maushardt Volker | 01.05.1975 | 30.06.1985 |
| Macht Peter | 01.05.1975 | 31.12.1990 |
| Dr. Niemann Joachim | 01.05.1975 | 31.12.2001 |
| Stoß Franz | 01.01.1977 | 31.12.1977 |
| Höppner Wilhelm | 03.12.1981 | 30.09.1998 |

| | | |
|-----------------------------|------------|------------|
| Klein Peter | 01.07.1985 | 30.09.2002 |
| Diekemper Erwin | 01.07.1997 | 31.12.1998 |
| Dr. Martin Andreas | 01.11.1999 | 30.04.2009 |
| Erlebach Peter | 01.07.2001 | |
| Dr. Biehal Manfred | 01.10.2001 | 01.07.2011 |
| Köllner Franz-Josef | 01.05.2009 | 30.06.2021 |
| Wülfinghoff Marc | 01.10.2015 | 30.06.2020 |
| Rummer Marco | 01.11.2020 | |
| Dr. Sandro Reinhardt | 01.11.2021 | |

**WAS GESTERN NOCH
ZUKUNFT WAR,
IST MORGEN SCHON
VERGANGENHEIT**

Gestern, heute, morgen – im Jubiläumsjahr 2006. Im „Zeitraffer“ passieren 125 Jahre Raiffeisendruckerei Revue. Die „Zeitnahme“ präsentiert das aktuelle Produkt-Portfolio. Und der „Zeitsprung“ lädt zu einem Rendezvous mit den Medien der Zukunft ein. Eine Überraschung für alle Freunde der Raiffeisendruckerei: das praktische Kalendarium für viele spannende Tage, und zwar nicht nur 2006, sondern auch 2007, 2008, 2009... Mit aktuellen Wahrheiten für alle Lebens- und Berufslagen.