



Von Propheten, der Zukunft der Druckindustrie – und warum Sie sich besser heute schon mal Gedanken machen sollten

Gehen Sie Ihnen auf die Nerven, diese Schlaumeier, diese Besserwisser, diese Neunmalklugen? Diese Eierköpfe mit ihren entrückten Ideen von der Zukunft unserer Branche?

Die sollen doch erstmal selbst drucken, mal so richtig produzieren und „an der Front“, beim Kunden, lernen, was es heißt, im Preiskampf zu bestehen! Diese selbst ernannten Propheten. Querulanten sind das. Allesamt!

Von Bernd Zipper

Na ja, zumindest wenn man dem Geschäftsführer im fortgeschrittenen Alter einer mittelgroßen Druckerei glauben darf, auf dessen Einladung hin ich letztens seine Druckerei besucht habe. Vornehmer Weise enthalte ich mich einfach mal, in welchem Ort im schönen Österreich dies war. Mögen ihm diese Zeilen ruhig „sauer aufstoßen“, wie wir im Ruhrgebiet sagen. Nun, ich bin einer dieser Schlaumeier, dieser Besserwisser, einer der sich über die Zukunft unserer Branche Gedanken macht. Wohl sehr zum Leidwesen derer, die gerne die gute alte Zeit auf Ewig

Propheten sagen, trotz ihres Namens, nicht die Zukunft voraus. Niemand kann dies; und niemand sollte den Anspruch erheben. Was gute Propheten können, ist, die Wahrheit in ihrer Weise zu sagen. Sie können darauf hinweisen, dass der Kaiser keine Kleider hat. Sie können vor Gefahren warnen, die entstehen, wenn wir den Kurs nicht ändern. Vor allem aber können sie einen Weg zeigen, um die Dilemmata der Gegenwart zu erhellten. Und den Geist auf die Herausforderungen zu konzentrieren, die vor uns liegen.

Charles Handy,
The Age of Paradox

als Idealzustand konservieren möchten. Das funktioniert jedoch – bekannter Weise – nur in den seltensten Fällen. So war ich nun eingeladen, mir seine mittelständische Druckerei anzuschauen und „meinen Eindruck“ zu vermitteln. Im Rahmen eines netten Abendessens sollte im Kreis der Geschäftsführung und der Gesellschafter der nette, freundliche Herr aus Deutschland (also ich; kein Grund jetzt zu grübeln, ich kann wirklich freundlich sein, auch wenn das jetzt noch nicht so wirkt) sein Urteil zum Stand der Dinge abgeben.

Ich glaube schon der „Gruß aus der Küche“, Amuse Bouche genannt, blieb dem Herrn Geschäftsführer quer im Halse stecken. Er mochte wohl meine vorgebrachten Argumente über die Nachteile des „Management by Gutsherrenart“ nicht nachvollziehen. War er es nicht gewesen, der die Firma groß gemacht hat? Hat er nicht in den letzten 30 Jahren stets dafür gesorgt, dass alles gut läuft? Gut, niemand mag den Betrieb übernehmen, aber da ist doch der Markt schuld, nicht er. Der Betrieb steht prima da! Schön, man könnte das gleiche machen, wie damals Anfang der 70er, wo die neue Halle dazu kam. Damals wurde überall renoviert. Und die Mitarbeiter schätzen ihn sehr. Auf mein Argument, dass dies laut seiner Krankenstandstatistik und der betrieblichen Fluktuationsrate nicht der Fall sein könnte, mochte er sich nicht einlassen. Das sei doch schon immer so. Und wenn einer nicht „spurt, dann ...“

Und überhaupt. Da komme ich aus Deutschland und erzähle schon bei

der Vorspeise seinen Gesellschaftern, was er „versäumt“ hätte. Er! Hat er nicht damals die neue Maschine um fast 20 Prozent günstiger bekommen und aufstellen lassen? Der Herr Zipper mit seinen Ideen. Sicher, um Digitaldruck hat er sich auch schon Gedanken gemacht. Ist aber nichts für das Unternehmen.

Ich drehe den Spieß um, da mir der Gedanke kommt, dass ich den Hauptgang wegen aktiver Unverschämtheit meinerseits vorenthalten bekommen könnte. Ich zähle die derzeitigen „State-of-the-Art“-Faktoren in der Medienindustrie auf: Farbmanagement, Qualitätssicherung, ISO-Zertifizierung, PDF-Workflow, Asset-Management für die Kunden, JDF-Anbindung – alles ungelöste Bereiche. Das Thema Workflow-Automatisierung per JDF scheint für den Herrn Geschäftsführer keine Rolle zu spielen. „Steckt ja noch alles in den Kinderschuhen! Erst mal sehen, ob überhaupt alle Hersteller mitspielen.“

Den diesem Gespräch lauschenden Gesellschaftern schwant Übles: Sollten sie wirklich den Anschluss verpasst haben? Zweifelnde Blicke werden diskret ausgetauscht, bis – kurz vor dem Hauptgang – einer der Herren Gesellschafter das Wort ergreift und der (zugegebenermaßen) selbstgerechten Rede seines Geschäftsführers den Hahn abdreht. Wie ich mir denn die ideale Druckerei vorstellen würde, wollte der Herr Gesellschafter von mir wissen. Natürlich genau in dem Moment in dem der Hauptgang serviert wird. Nun wäre ich nicht

Berater, wenn ich nicht meist ein Ass im Ärmel hätte, und ich schlage vor, dass ich am anderen Morgen meine Vision der Drucker der Zukunft gerne im Rahmen einer kurzen Präsentation vorstelle. Kurz nach dem Nachtschlaf verlässt der Geschäftsführer die Runde, die anwesenden Gesellschafter und ich verlängern noch ein wenig.

Am darauffolgenden Vormittag doziere ich über JDF-Workflows, moderne Mitarbeiterführung und „Teambuilding“, Ausbildung von Mitarbeitern, Online-Portalen und Web-to-Print. Der Herr Geschäftsführer macht gute Miene zum bösen Spiel und versucht vorsichtig Thema für Thema anzuzweifeln. „Wir haben ja auch schon eine Menge probiert“ und „personell sind wir nicht so aufgestellt, dass wir überhaupt irgendwas in der Vorstufe automatisieren können“, oder auch „unsere Rechnungen schreibt die Frau Meier jeden Donnerstag Nachmittag, und das seit über 14 Jahren“. Der geneigte Leser wird erkennen, wie schwer es mir gefallen ist, freundlich zu bleiben.

Ich greife nun zu meiner Geheimwaffe und frage den Herrn Geschäftsführer nach seiner Vision. Der Herr, nicht unklug, verweist auf ein Zitat des ehemaligen Bundeskanzlers der BRD, Helmut Schmidt: „Wer Visionen hat sollte zum Arzt gehen“. Damit ist das Thema für ihn erledigt. Weiter wie bisher, das ist seine „Vision“. Ich rede nun von neuen Produkten, die da kommen mögen, von Umsatzvermehrung durch Netzwerkbildung, von Einsparungs-

potentialen, und plane sauber meine Rache (auch wenn mir dieser Gedanke eigentlich fern liegt). Ich komme auf das Thema moderne Personalführung zurück. Rede über umsatzorientierte Vergütungen, kleinere Dienstwagen, gerechtere Verteilung von Erfolgshonoraren usw.

Langsam dämmert mir, dass der Herr Geschäftsführer überhaupt keine Umsatzkomponente in seinem Gehalt eingebaut hat, dass er schalten und walten kann, wie er mag. Durch die Blume eröffnet mir in der anschließenden Diskussion einer der Gesellschafter, dass man auch schon eine geraume Zeit nach einem Nachfolger sucht, aber immer wenn man sich einig war, hat der neue Kandidat nach ein paar Wochen aufgegeben. Die Frage, an wem dies wohl liegen mag, brauche ich nicht zu stellen. Wohl skizziere ich den Vorsprung einiger Kollegenbetriebe und die Möglichkeiten, wie sich mit neuen Produkten, zum Beispiel auf Basis von Web-to-Print, neue Märkte erschließen und neue Zielgruppen binden lassen.

Wir beenden das Gespräch im freundschaftlichen Sinne mit dem Versprechen der Gesellschafter, sich mehr Gedanken zu machen. Auch, so einer der Herren, soll überlegt werden, ob nicht der Herr Zipper eine aktive Beraterrolle zur Identifizierung von Problemfeldern und deren Behebung einnehmen soll. Ich bin gespannt ob etwas in diesem Rahmen etwas passiert ...

So bleibt mir als „Moral von der Geschichte“ nur, Ihnen mit auf den

Über den Autor

Bernd Zipper ist Technologie- und Strategieberater der ZIPCON Consulting Germany. Er ist Autor für den Seybold Report, den Deutschen Drucker, die Publishing Praxis und weitere internationale Fachmagazine. Bernd Zipper freut sich auf einen Dialog mit Ihnen – sagen Sie ihm doch einfach Ihre Meinung unter: bz@zipcon.org

Tipp:

Bernd Zipper hält am 14. November einen Workshop zum Thema Web-to-Print beim Verband Druck & Medien-technik

www.druckmedien.at

Bernd Zipper

bz@zipcon.org

