

➔ INSIDER



**Michael Dömer** (60) ist seit 26 Jahren Unternehmensberater für die Druck- und Medienbranche. In zahlreichen Projekten berät er seitdem Unternehmen strategisch und operativ bei der Ertragssteigerung sowie Positionierung in veränderten Marktsituationen. Er übernimmt dabei auch als Interim Manager Verantwortung für die Umsetzung und kennt die Hürden des Tagesgeschäfts.

## Druckunternehmer müssen aus der Defensive kommen

*Macht Not wirklich erfinderisch? Entweder ist die Not nicht groß genug oder die Weisheit stimmt nicht. Ein Kunde von mir aus der Schweiz pflegte zu sagen: „Wohlbefinden ermattet den Geist, Schwierigkeiten stärken und kräftigen ihn.“ Das scheint zuzutreffen, denn das Wohlbefinden in unseren Unternehmen und in unserem Staat scheint den Innovationsgeist zu schwächen. Defensives Bemühen um Absicherung steht vor Risiko.*

*Um Unternehmen zu führen und auch um eine Gesellschaft voranzubringen, bedarf es Courage. Dies war immer die Grundtugend von Unternehmern und Führungskräften. In Zeiten größerer Veränderungen, wie wir sie gerade geschichtsträchtig erleben, gilt das insbesondere. Mut birgt auch Risiko. Doch das Risiko des Untergangs ist deutlich größer.*

*Ich habe jedoch den Eindruck, dass gerade jetzt der Mut, neue Wege zu gehen, besonders schwach ausgeprägt ist. In vielen Unternehmen steht die Defensivstrategie im Mittelpunkt.*

*Nach vielen erfolgreichen Restrukturierungsmandaten stehe ich sicher nicht im Verdacht, Kostenmanagement und Prozessoptimierung gering einzuschätzen. Kostenmanagement ist aber eine permanente Aufgabe und nicht unternehmerisch vorwärtsorientiert. Es ist absurd, wenn sich Unternehmer und Führungsteam im Detail mit irrwitzigen „Planbetriebskostenvergleichen“ beschäftigen, detailverliebt Reisekostenabrechnungen prüfen oder andere Erbsen zählen. Das hilft nicht nachhaltig für die langfristige Unternehmenssicherung. Gesiegt wird entscheidend nur am Markt mit relevanten Leistungen.*

*Ich beobachte zudem häufig, dass sich Unternehmen zwar mit interessanten echten Innovationen beschäftigen, dann aber geradezu reflexhaft versuchen, diese irgendwie in ihr bestehen-*

*des Geschäftsmodell zu integrieren. Am Ende entsteht nicht wirklich etwas Neues. Problematisch ist hier vor allem die Zurückhaltung in der Personalpolitik. Courage bedeutet, gerade die Mitarbeiter zu fördern und ihnen Führungspositionen zu übertragen, die querdenken und schneller etwas wollen. Und es bedeutet auch, die „Verrückten“ einzubinden.*

*Den Dinosauriern im Unternehmen – insbesondere jenen, die in der Führungsetage die Blockadepolitik betrei-*



**Das Wohlbefinden in Unternehmen und Staat scheint den Innovationsgeist zu schwächen.**

*ben – sollte man nach der nicht genutzten Chance konsequent die Tür zur nächsttieferen Etage oder nach draußen zeigen. Warum überlassen die etablierten Unternehmen die Zukunft den Start-up-Pionieren?*

*Mit Sorge sehe ich auch das fehlende mutige Engagement von Unternehmern und Führungskräften in Politik und Gesellschaft. Wo sind die engagierten Unternehmer, die laut gegen Mindestlohn, Wettbewerbsverzerrung durch Subventionen und das fatale Insolvenzrecht und vieles mehr entschlossen auftreten? Gerade die Print- und Medienindustrie hat alle Chancen für eine erfolgreiche Zukunft. Das gelingt nur mit couragierter Führung!*

➔ **Ihre Meinung?** insider@print.de

➔ **Im nächsten DD:** Christian Senff über Bücher „made in Germany“