



## »Wir verstehen uns als ›Sparringspartner‹ für den Mittelstand!«

Interview mit dem geschäftsführenden Gesellschafter der Dr. Calmbach & Partner GmbH Dipl.-Ing. Druck (FH) Otto Kühn

**printmanagement:** Herr Kühn, die Dr. Calmbach & Partner GmbH berät seit vielen Jahren namhafte Unternehmen der Druck- und Verlagswirtschaft. Worin liegen die Schwerpunkte Ihrer Beratungstätigkeit?

**Otto Kühn:** Wir sind eine Management-Beratungsgesellschaft in klassischem Sinn, d.h. wir unterstützen unsere Kunden in allen Fragen der erfolgreichen Unternehmensführung. Dabei unterteilen wir unsere Beratungstätigkeit in die vier Felder ›Print Consult, Print EDV, Print Personal und Print Trainer‹. Unter ›Print Consult‹ fallen Themen wie zum Beispiel Strategieentwicklung, Stärken-/Schwächen-Analyse, Verkaufsaktivierung, Workflow-Optimierung, Due Dilligence-Analysen, Restrukturierung und Sanierung. Unter ›Print EDV‹ verstehen wir vor allem die Begleitung der Druckereien bei der Auswahl und

Einführung von sogenannter Workflow-Software. ›Print Personal‹ bedeutet die Suche und Auswahl von Führungskräften für Verkauf und Produktion, und ›Print Trainer‹ beinhaltet deren fachbezogene Weiterbildung, d.h. das gesamte Gebiet der internen und externen Personalentwicklung.

**»Alle unsere Berater haben mehrere Jahre in der Druckindustrie gearbeitet...«**

**printmanagement:** Worin liegt Ihrer Meinung nach der Vorteil einer

Branchenberatungsgesellschaft gegenüber einer über alle Branchen hinweg operierenden Unternehmensberatung?

**Otto Kühn:** Mehr denn je legen die Unternehmen heute Wert auf Empfehlungen, die für ihren konkreten betrieblichen Alltag relevant sind. Als Branchenberater halten wir uns permanent in Druck- und Medienunter-

nehmen auf. Wir wissen aufgrund unserer Erfahrung ganz genau, was gut geführte Druckereien von weniger gut geführten unterscheidet und können unseren Kunden ohne große Vorlaufzeiten konkret umsetzbare Vorschläge machen. Wir sind daher wesentlich schneller, preisgünstiger und vor allem praxisrelevanter als Beratungsteams, von welchen noch niemand in einer Druckerei gearbeitet hat.

**printmanagement:** Wollen Sie damit sagen, dass alle Ihre Mitarbeiter über Berufserfahrung aus der Druckindustrie verfügen?

**Otto Kühn:** Genau so ist es. Alle unsere Berater haben mehrere Jahre in der Druckindustrie gearbeitet und wissen aus eigener Erfahrung, wovon sie reden. In der Regel haben sie vorher eine Ausbildung in einem grafischen Beruf absolviert und danach ein druckspezifisches Studium an einer Fachhochschule abgeschlossen. Ein Berater ohne fundiertes Branchen-Know-how hätte bei uns keine Einstellungschancen und bei den Kunden höchstwahrscheinlich wenig Chancen auf Akzeptanz.

**printmanagement:** Der bekannte Slogan »Frisch von der Uni in die Beratung« trifft für Ihr Unternehmen daher nicht zu.

**Otto Kühn:** Definitiv »Nein«! So war es bei uns nie, und so wird es auch niemals sein. Wir sind de facto eine Mittelstandsberatungsgesellschaft. Die Beratungsprojekte im Mittelstand sind immer sehr praxisbezogen. Rein theoretische Ansätze treten hier in den Hintergrund, und ohne Berufserfahrung hat man in der Mittelstandsberatung nichts verloren.

**printmanagement:** Aus welchen Beweggründen verpflichtet Sie der mittelständische Druckunternehmer?

**Otto Kühn:** In der Druckindustrie gibt es viele Familienunternehmen. Mehrheitlich kennt der Familienunternehmer nur sein Unternehmen. Er hat vielleicht in jungen Jahren auch Erfahrungen in anderen Betrieben gesammelt, im Laufe der Zeit wurde er aber vor allem mit den Problemen im eigenen Unternehmen konfrontiert, und es besteht die Gefahr der Betriebsblindheit. Er möchte von uns wissen, wie sein Unternehmen im Vergleich zu führenden Mitbewerbern dasteht und was er tun muss, um die Unternehmenssubstanz auf Dauer

zu sichern bzw. weiter auszubauen. Letztendlich verstehen wir uns als eine Art vertrauensvoller Begleiter, quasi als »Sparringspartner« für den mittelständischen Druckunternehmer auf seinem Weg zur Sicherung der Unternehmenszukunft.

**printmanagement:** Sie sorgen damit sozusagen für ein permanentes Benchmarking!

**Otto Kühn:** Benchmarking ist ein wichtiger Aspekt unserer Arbeit und es begleitet unser Beratungsgeschäft ständig. Schwerpunktmäßig betreiben wir jedoch Projektmanagement für den Mittelstand.

**printmanagement:** Was verstehen Sie unter »Projektmanagement für den Mittelstand«?

**Otto Kühn:** Wir versuchen dem mittelständischen Druckunternehmer zu verdeutlichen, dass er neben seiner Alltagsarbeit immer parallel eine Reihe von Schwerpunktthemen, sogenannte »Projekte«, am Laufen haben muss. Anders besteht die Gefahr, dass gewichtige und komplexere Zukunftsaufgaben nicht angepackt werden und in der

Alltagshektik untergehen. Die Mehrzahl der Projekte muss natürlich immer in Eigenregie abgewickelt werden. Fehlt für ein Projekt aber die personelle Kapazität oder das spezielle Know-how, hat die Dr. Calmbach & Partner GmbH Interesse an der Projektdurchführung.

**printmanagement:** Wenn Sie Projekte gleichartigen Inhaltes jetzt bei Wettbewerbern durchführen, bleibt da die Vertraulichkeit gewahrt? Schließlich erfahren Sie ja immer Interna, welche unter keinen Umständen in falsche Hände gelangen dürfen!

**Otto Kühn:** Sie sprechen da eine wichtige und oft gestellte Frage an. Vertraulichkeit ist eine der wichtigsten Voraussetzungen für unsere Arbeit. Bei allen unseren Projekten geben wir immer eine explizite Vertraulichkeitserklärung ab, und ich kann mit gutem Gewissen sagen, dass wir hier noch niemanden enttäuscht haben. Offen gesagt: Ohne Vertraulichkeit garantieren zu können, hätten wir als Branchenberater in der relativ übersichtlichen Druckindustrie keinerlei Existenzberechtigung!

**printmanagement:** Herr Kühn, wir danken Ihnen für das Gespräch. ■