



Von Klaus-Peter Nicolay und Hans-Georg Wenke

Es war eine Frage der Zeit

Der Präsident des Bundesverband Druck und Medien, Alexander Schorsch, tritt zurück • Der bvdm als nächster im Krisen-Karussell

KOMMENTIERENDE ANALYSE

Mit einer dünnen Meldung kam die Bestätigung dessen, was sich als Gerücht schon wie ein Lauffeuer verbreitet hatte. Pressemitteilung, Freitag, 30. August 2002: »Der Bundesverband Druck und Medien gibt folgende Änderungen im Präsidium und der Geschäftsführung bekannt: Alexander Schorsch, Präsident des Bundesverbandes Druck- und Medien (bvdm), hat auf der Präsidiumssitzung am 29. August 2002 sein Amt aus persönlichen Gründen niedergelegt. Der Vizepräsident des Verbandes, Manfred Adrian, wird die Geschäfte bis auf weiteres kommissarisch weiterführen. Der stellvertretende Hauptgeschäftsführer und Pressesprecher des Bundesverbandes Druck und Medien, Peter Klemm, scheidet mit dem heutigen Tag aus den Diensten des Verbandes aus.«

Was für manche wie ein Blitz aus heiterem Himmel kam, war in Wahrheit ein Gewitter, das sich seit mindestens 20 Jahren zusammengebraut hatte.

Über die Pflicht hinaus

Und bevor man es beschreibt, muss man einem Mann Dank sagen, dessen fränkisch-aufrichtige, sympathisch-beherrliche Art verhindert hat, das Dilemma früher sichtbar oder gar ausbrechen zu lassen.

In den letzten Jahren hat Alexander Schorsch das geleistet, was man in einer Partei ohne jene Ironie mit dem Attribut »Parteisoldat« ehrenwürde: Über die Pflicht hinaus Anstrengungen zu unternehmen, die allen, der Gemeinschaft, für die man sich einsetzt, zu Gute kommen. Er hat dies mit Bravour und Intelligenz, mit distanzierter Höflichkeit und mit für einen Unternehmer geradezu aufreibenden Omnipräsenz getan. Er war ein guter Repräsentant einer Zunft, die schon lange nur noch auf dem Papier besteht. Von deutlichen Ausnahmen abgesehen.

Denn auch für einen »Bundesverband Druck«, der sich viel zu spät und viel zu unpräzise die Namenserverweiterung »und Medien« gab, gilt, was schon immer galt: Je härter die Zeiten, desto härter die Konkurrenz. Und da die Branche schon seit gut 20 Jahren an Überkapazität litt, die bis vor rund acht Jahren durch ein allgemein hohes Preisniveau ausgeglichen werden konnte, war Koope-



ration und Kollegialität schon immer ein Wort für die Schönredner auf Kongressen, aber kaum jemals Realität.

Und wer wollte in einem Land wie Deutschland, wo Meeting und Gespräch fast immer heißt, mindestens den ganzen Tag unterwegs zu sein, ehrenamtlich seine Zeit opfern, die er im Betrieb und bei den vielen

Er war zu keiner Zeit um sein Amt als Präsident des Bundesverband Druck und Medien zu beneiden: Alexander Schorsch. Ende August hat er den ehrenamtlichen Job, in dem er sich für die Gemeinschaft eingesetzt und aufgegeben hat, an den Nagel gehängt. Aus persönlichen Gründen, wie es heißt. Und das kann alles heißen: auch Ärger oder Enttäuschung.

Problemen der technischen Entwicklung kaum noch opfern konnte. Die, die gewählt wurden, ernteten statt Dank die unverholene Erleichterung der anderen, endlich »einen Dummen« gefunden zu haben, der sich dieser Aufgabe annimmt.

Was nützt

Und dann galt (und gilt) auch in diesem Verband, was wohl Unternehmerverbänden eigen ist: Irgendwie haben, warum auch immer, die Konservativen das Sagen. Das muss ja nicht schlecht sein, demokratisch ist es allemal, aber nützen tut's nur in den seltensten Fällen.

Und so knallten unter dem Druck der negativen Wirtschaftsentwicklung und des Auseinanderbrechens bestehender Berufs-, Betriebs- und Technologie-Strukturen zwei Fronten aufeinander, die ihre Spannungen entladen mussten.

Weil die Druckindustrie von heute in ihrer Struktur nicht mehr im geringsten die von vor 15, 20 Jahren ist, waren neue Konzepte gefragt. Wer aber hätte sie durchsetzen sollen, wenn nicht eine progressive Mehrheit? Die aber war im Verband nicht präsent. Weil viele moderne Unternehmer mit sich selbst beschäftigt und nur im Ausnahmefall daran interessiert sind, wertvolle Zeit für den Verband zu opfern und sich dabei noch Konzepte auszudenken, die auch der Konkurrenz helfen würden. So blieben die Ausharrer, die ja nicht geblieben wären, hätten sie nicht die Hoffnung gehabt, es würde nicht so schlimm kommen, wie es die Experten voraussagten.

Aus unserer Sicht gäbe es seitenweise Anekdoten zu erzählen, wir wir

uns als Fachjournalisten vom Verband haben abkanzeln lassen, wenn wir in Diskussionen und Artikeln einen »deutlichen Vorwärtsgang« forderten.

Es ist, diese historische Schuld wird er nie los werden, der BVD gewesen, der zu Zeiten stürmischer DTP- und Internet-Entwicklung bremsend auf seine Mitglieder einzuwirken versuchte. Und es war der BVD, der seinen Mitgliedern im Zuge der Publishing-Revolution empfahl, die Vorstufe abzubauen und die Leistungen Satz und Bild einzukaufen. Mit der Folge, dass viele Betriebe mit zunehmender Vernetzung vor einem Scherbenhaufen standen und die Vorstufe von Null an wieder aufbauen mussten. Der zum Bundesverband Druck und Medien mutierte Verband machte in den Folgejahren eine absolute Kehrtwendung und propagierte vehement den Wandel zur crossmedialen Druckindustrie.

Nicht kompetent für Crossmedia?

»Crossmedia« aber war ein Fach-, Fremd- und vielleicht sogar Unwort, das Können und Wollen eines Verbandes im Verhältnis zur Effizienz und Realität bis ins Absurde konterkarierte. Falsch ist der Gedanke ja nicht, die Industrie solle zum »crossmedialen Experten« werden. Allein, sie ist und wird es nicht.

Logisch, einzelne Betriebe, etliche einzelne Betriebe sind weit voran, haben sich in diese Materie eingearbeitet. Aber »die Branche« als Ganzes? In den letzten drei, vier Jahren haben wir mit nur wenig Ausnahmen von Druckbetrieben, die sich zu Medien-, Daten-, IT- und Marketing-

Dienstleistern wandeln wollten, gehört: »Unsere Kunden, vor allem Werbeagenturen, halten uns dafür nicht für kompetent.« Erst wenn man geradezu heroisches auf dem Gebiet des Datenmanagements geleistet hatte, wurde die Kundschaft vereinzelt zutraulicher. Doch das Attribut »crossmedial« für sich alleine bewirkt nichts. Null.

Konnte der Verband überhaupt anders?

Dabei ist wirklich zu fragen: Hätte der Verband überhaupt anders können? Denn die Aufgaben und Organisationsformen, die einem Verband obliegen und die er sich per Satzung gegeben hat, verhindern geradezu schnelle Entscheidungen.

Da ist, um nur ein einziges von vielen Beispielen zu nennen, die Berufsausbildung, die im dualen System in Deutschland maßgeblich von den Verbänden mitorganisiert wird. Ausbildung ist auf lange Perioden angelegt. In den drei Jahren, die eine Lehre dauert, haben sich jedoch in den letzten Jahren die Technologien oft mehrfach geändert! Wie hätte man dies mit Bestimmungen, Lehrplänen und Unterrichtsformen organisieren können, ohne Chaos in Kauf zu nehmen?

Und der Verband ist dem Sinne nach ja auch nichts anderes als die Fortsetzung mittelalterlicher Zünfte. Da wurden Zugangsbeschränkungen zur Gewerbe- und Berufsausbildung mindestens ebenso in den Vordergrund gestellt wie das, was modern Lobbyismus heißt.

Noch vor 35, nicht vor 350 Jahren, ging ein Wehklagen durchs Buchdrucker-Land, dass Offsetdrucker als

Gewerbe ohne Meisterprüfung ausgeübt werden durfte. Eine Todsünde, wie viele meinten. Und wir erinnern uns an Diskussionen Anfang der 80er Jahre, also erst zwanzig Jahre her, wo angesehene Untenehmer öffentlich und ernsthaft darüber diskutierten, ob »Sekretärinnen« überhaupt »setzen«, sprich Computer bedienen dürfen!

Funktionäre sind keine Unternehmer

Die Aufgaben des Verbandes mussten sich ändern, weil sich die Aufgaben von Unternehmern dramatisch schnell gewandelt haben. Den Wandel zu bewerkstelligen hätten rein organisatorisch nur die Angestellten des Verbandes, die »Funktionäre« schaffen können. Die jedoch sind erstens weder emotional von den Sorgen oder Euphorien eines für seine Entscheidungen und Handlungen unmittelbar haftenden Unternehmers betroffen noch motiviert. Und die haben zweitens ein ganz anderes, vermehrtes Wissen über Fakten und Zusammenhänge. Was nicht heißt, dass sie deshalb klüger sind oder die besseren Urteile fällen. Aber sie leben in einer anderen Gedankenwelt. Also müssen die Unternehmer vordenken und die Funktionäre »funktionieren«. Oder sollen die Mitarbeiter des Verbandes die Experten sein, auf die sich Unternehmer »blind« verlassen können? Keiner wird das Rätsel lösen.

Moderne Unternehmer müssen heute, wenn sie bestehen wollen, ihr Unternehmen anders führen. Da sind e-Mails und Virtual Teams an der Tagesordnung, da muss heute etwas anderes Priorität haben als



Und Sie sind auf dem Laufenden.

Was wäre denn die Alternative?

gestern, weil morgen auch wieder etwas anderes Vorrang haben wird. Das passt nicht zu Verbandsstrukturen, die in »langfristiger politischer Einflussnahme« denken und handeln müssen, die sich drei-, viermal im Jahr in Gremien treffen, die club-ähnliche Gespräche hinter verschlossenen Türen vorziehen und das Telefon benutzen, um sich gegeneinander auszuspielen oder Gremienentscheide vorzubereiten. Genau so wie in einer Partei.

Es sind andere Unternehmer

Und noch eins kommt hinzu: einerseits gehören die wenigsten Unternehmen noch den Unternehmern; überwiegend gehören sie den Banken, die den vermeintlich Selbständigen als Treuhänder der überlassenen Kredite dulden.

Und zum anderen sind es in den Unternehmen immer weniger die Chefs, die wirklich die Entscheidungen treffen. Oft sind es die Jüngeren, die Abteilungs- und Betriebsleiter, die Teams – oder die Realitäten, die einem Unternehmen Investitionen aufzwingen. Standard-Investitionen, die man mitmachen muss, wenn man sich nicht aller Marktchancen berauben will.

Diese »Manager« haben kaum noch Lust auf Veranstaltungen in beeindruckenden Sälen mit langweiligen Reden und einem »gesellschaftlichen Rahmenprogramm«, das sich seit Jahrhunderten nicht geändert hat. Für geduldiges Ausharren auf unbequemen Stühlen gibt es abends zur Belohnung immer die gleichen Buffets, immer die gleichen Gesichter, immer die gleichen Fragen und Antworten: »Wie geht's?« »Ach, es muss.« oder »Könnte besser sein.« »Übrigens, vom Rehnüsschen sollten Sie probieren.« »Danke für den Tipp. Wir sehen uns ja in vierzehn Tagen im Ausschuss.«

Wenn dann, wie dem bvdM, seit Jahren die Mitgliederzahlen rückläufig sind und die meistgehörte Erklärung ist: »Der Mitgliedsbeitrag ist zu hoch, er rentiert sich nicht, es bringt mir nichts«, dann geht der Schuss nach hinten los. Ein cross-medialer Medienverband, dem das Geld fehlt, die Botschaft in der medialen Öffentlichkeit beharrlich genug »crossover« zu bringen, wird

unglaublich.

Nicht zu vergessen die Kastratenrolle, in der manche den bvdM hineininterpretierten. Die Landesverbände, so heißt es immer wieder (nicht nur) hinter vorgehaltener Hand, seien die eigentlichen Größen im Spiel der Kräfte und die Landesgeschäftsführer werden ungeniert »Landesfürsten« genannt. Da macht, wer sich nur ein wenig auskennt, jeder schnell ein Nord-Süd-Gefälle aus. Der Norden moderat, der Osten ohne wirkliche Bedeutung, der Westen und die Mitte im besten Sinne brav und bieder, der Süden zweimal in der Rolle des »Wir sind wir«. Es gibt genügend Fakten und Äußerungen die belegen, dass sich die Landesverbände einen schwachen Bundesverband, der Bundesverband dagegen macht- und aufgabenreduzierte Landesverbände wünschte. Allein, alle sind zum Kompromiss verdammt. Gute Mine zum komplizierten Spiel zu machen gehört nun einmal dazu, wenn man bei Verbänden Zukunft haben will. Doch komplizierte Spiele neigen dazu, irgendwann im Patt zu enden. Oder im Spielabbruch. Ein solcher war nun zu verzeichnen.

Winter oder Frühling?

Dieser Bundesverband Druck und Medien, der nun Ausschau nach einer neuen Gallionsfigur halten und dem das Kunststück gelingen muss, sich ein neues Image zu verschaffen ohne den Rest der Getreuen (Beitragszahler) zu verprellen, hat Fehler gemacht, die unter anderem ein Grund des akuten Gewitters sind.

Dennoch: im Herbst kann keiner sagen, welches Blatt als erstes welk vom Baum fällt. Aber dass die Blätter fallen werden, sollte ein vernunftbegabter Mensch einplanen. So muss man die Entwicklung des bvdM sehen: Nicht, wann und wie es zum Eklat kommen würde, war vorhersehbar. Aber dass! Und es muss am Geschick, an der Geduld, an der Fähigkeit einzelner gelegen haben, dass dieser Herbst erst so spät kam.

Fragt sich nun, ob dem einst so stolzen Bundesverband Druck, nun bvdM, ein eisiger Winter oder ein zweiter Frühling bevorsteht.

Nein, wir sind keine uneingeschränkten Fans des bvdM. Zu vieles war und ist da, was unserer Meinung nach nicht zügig und nicht konsequent angegangen, umgesetzt, weiterverfolgt oder initiiert wurde. Doch wir sagen uns immer wieder selbst – und möchten dies ernsthaft auch anderen raten zu bedenken: Was ist denn die Alternative zu einem, zu diesem Verband? Wir in Deutschland haben nun einmal keinen anderen.

Sollte man deshalb die Revolution beginnen, die Strukturen gefährden, die Gemeinsamkeiten zerstören? In der indischen Göttermythologie steht Shiva für die nur uns Westlern als Gegensatz empfundene Kausalität des Zerstörens und Erneuerns. Wer zerstört, erneuert. Und umgekehrt. Doch der Glaube, dass ein einmal geschwächter Verband wieder stark werden kann, der stellt sich auch bei uns nicht ein.

Also einen anderen Verband gründen? Man schaue sich um. Die scheinbar wilden und jungen Verbände, beispielsweise der dmmv (Deutscher Multimedia Verband) zeigen auch nicht gerade prickelnde Frische. Denn in einem Verband mit demokratischen Spielregeln sind immer polarisierende Spannungen vorprogrammiert. Weil nun eben die Menschen, egal welchen Berufes, Alters oder welcher Sozialstruktur, in verschiedene Richtungen denken. Die jüngsten Wahlen beweisen es: da gibt es erzkonservative Rote und ungestüme Schwarze, die Youngster-Rieger braucht dringend die Routiniers an den Fäden hinter den Kulissen. Warum sollte ein Verband da anders sein, mit Verlaub gesagt: anders als jeder sprichwörtliche Kaninchenzüchterverein?

Demokratie lebt vom Spiel der Kräfte, von der Fiktion, eine Mehrheit bedeute auch eine Schläuheit. Dem ist nicht so. Eine Mehrheit bedeutet Funktionalität durch Entscheidungen und Taten. Minderheiten erreichen nichts, Pattsituationen sind tödlich. Mehrheiten aber gibt es nur auf zwei Wegen: durch viele, die mitmachen und mitstimmen oder durch die wenigen, die es bis zur Abstimmung noch aushalten.

Die Mitglieder des Verbandes der Druckbranche haben gehandelt, wie nicht anders zu erwarten war: War jemand gewählt, war man selbst die Pflicht los, sich zu engagieren. Keiner soll sich also über einen Scherbenhaufen beklagen – wenn er ihn denn an diesem oder jenem Vorfall oder Zeitpunkt ausmachen will – der nicht selbst aktiv tätig ist »im Verein«. Und dazu können wir nur raten. Dringend sogar. Alle Unternehmer, die sich jetzt nicht dazu bekennen, dass ein starker Verband auch Vieles und Gutes bewirken kann, die verpassen eine historische Chance. Jetzt, nicht irgendwann, steht diese Druck- und crossmediale Industrie in gefährlichen Spannungsfeldern, die sehr schnell und unbemerkt schicksalhafte Wendungen erzeugen können. Wer jetzt als Mitglied oder potentielles Mitglied passiv bleibt, gibt Führung ab und schwächt sich selbst.

»L'etat c'est moi«, man sei der Mittelpunkt des Ganzen, diesen Anspruch hat der bvdM nie erhoben, wahrlich nicht. Aber die Mitglieder haben auch nie aktiv ein »Der Staat sind wir« gelebt. Wer will, dass etwas geschieht, muss für Mehrheiten und Meinungen sorgen. Jeder Austritt aus dem Verband ist ein weiterer falscher Schritt. Aber neu oder wieder in den Verband einzutreten und sich bei nächstbesten Gelegenheit formal und legal, aber intensiv und nachhaltig bemerkbar zu machen, ist alles andere als unlogisch.

So ein Verband ist nicht von höherer Instanz in die Welt gesetzt worden. Verbände sind in unserem politischen und gesellschaftlichen Alltag ein fester Bestandteil der Demokratie. Wer persönliche wie unternehmerische Freiheit will, der muss auch bereit sein, sich diese in seinem Umfeld und gemäß seinen persönlichen Möglichkeiten zu organisieren. Alles andere hat lediglich die Qualität von Stammtischparolen.

Klaus-Peter Nicolay, Hans-Georg Wenke