

Die Umstandskrämer

Einst nannte man sie respektvoll die **Big Three**. Heute sind die US-Konzerne General Motors, Ford und Chrysler schwerkranke Riesen. Ihr Niedergang ist vor allem selbst verschuldet. Wie es dazu kam, bringt eine erfundene Spott-Geschichte auf den Punkt, die in der Branche kursiert

So ein Geburtstag ist eigentlich ein Grund für ein rauschendes Fest: General Motors (GM), zweitgrößter Autokonzern der Welt, wird im Herbst 100 Jahre alt. Doch zum Feiern wird den GM-Bossen in Detroit kaum zumute sein. 2007 mussten sie einen Verlust von 38,7 Milliarden Dollar ausweisen, und allein im zweiten Quartal 2008 fuhren sie weitere 15,5 Milliarden Dollar Miese ein. Ähnlich ist die Lage auch bei Ford und Chrysler, die mit GM einst als „Big Three“ der Branche galten.

Die Ursachen dieser schon Jahre anhaltenden amerikanischen Krankheit: wenig Mut zu technischen Innovationen, dickköpfiges Festhalten an großvolumigen Autos und die zu starke Konzentration auf Kostenreduzierung.

Es gibt noch einen weiteren Grund: ein unvorstellbares Umstandskrämertum. Weil es nicht ungefährlich ist, die ineffektive Arbeitsweise öffentlich anzuprangern, hat sich ein Insider eine gehässige Geschichte aus einer anderen Branche ausgedacht und für ihre Verbreitung gesorgt. Thema: Wie bereitet ein japanisches Unternehmen eine Baked Potato, also eine heiße Kartoffel, zu – und wie geht ein amerikanisches Unternehmen dabei vor? Die Parallelen zu GM & Co. sind Absicht:

So würde ein Angestellter einer japanischen Firma die Sache angehen:

- > Vorheizen des neuen, hochwertigen Ofens auf genau 177 Grad Celsius.
- > Einlegen der Kartoffel (aus Idaho).
- > 45 Minuten warten, inzwischen kann an anderen Projekten gearbeitet werden.
- > Prüfen, ob die Kartoffel fertig ist, anschließend rausnehmen und servieren.

Und so der Mitarbeiter eines amerikanischen Unternehmens:

- > Der Kartoffelzulieferer aus Idaho wird angewiesen, den Ofen auf 177 Grad Celsius vorzuheizen.
- > Auf Anforderung zeigt der Zulieferer, wie er den Drehschalter am Ofen bewegt hat, um die Gradzahl zu erreichen, und er zeigt eine Dokumentation des Ofenbauers, die nachweist, dass der

Ofen getestet wurde und richtig eingestellt ist.

> Der Zulieferer muss in einer Dokumentation nachweisen, dass er die Temperatur mit modernstem Gerät überprüft hat.

> Der Zulieferer legt die Kartoffel in den Ofen und stellt den Timer auf 45 Minuten.

> Der Zulieferer öffnet den Ofen, prüft, ob die Kartoffel richtig platziert ist, und liefert auf Wunsch eine kostenlose Studie darüber, dass 45 Minuten die ideale Garzeit für eine Kartoffel dieser Größe ist.

> Auf Anforderung wird eine Studie geliefert, die verschiedene Garzeiten von unterschiedlich großen Kartoffeln untersucht – angepasst an den Ofen.

> Nach zehn Minuten prüfen, ob die Kartoffel fertig ist.

> Nach elf Minuten prüfen, ob die Kartoffel fertig ist.

> Nach zwölf Minuten prüfen, ob die Kartoffel fertig ist.

> Ungeduld macht sich breit. Der Zulieferer wird gefragt, warum eine einfache Kartoffel so lange braucht, um gar zu werden; wenn gewünscht, dann Statusreport alle fünf Minuten.

> Nach 15 Minuten prüfen, ob die Kartoffel fertig ist.

> Nach 35 Minuten abschließende Prüfung, dass die Kartoffel bald fertig wird. Weitergabe des Prüfprotokolls, demzufolge alles auf gutem Weg ist.

> Dem Zulieferer gratulieren, dann den Chef über die eigene tolle Arbeit informieren. Insbesondere, weil man mit einem nicht kooperativen Zulieferer zusammenarbeiten musste.

> Die Kartoffel nach 40 Minuten aus dem Ofen nehmen, um Energie und damit Kosten zu sparen. Die fünf Minuten können ja wohl keinen großen Qualitätsunterschied ausmachen.

> Kartoffel servieren – und sich darüber wundern, wie es die Japaner schaffen, eine preisgünstige heiße Kartoffel zu erzeugen, die den Leuten besser schmeckt als eine amerikanische. ✕

Harald Kaiser

