

## Siegeszug der Worthülsen?

Studenten der Wirtschaftsinformatik hören sie alltäglich, und in den Medien geistern sie herum. An hochgepriesenen, meist hochpreisigen Tagungen begegnen sie Ihnen ebenfalls: Management Buyout, Lean Management, Profit Center, Flat Management, Core Business, Outsourcing, Business Process Redesign etc. Na, wo ist denn da der Praxisbezug? - könnte man fragen - und: Was passiert, wenn man genau das tut, was im Lehrbuch steht? Zugegeben, diese Methoden sind eine Verallgemeinerung und oft konsequent nur bei grossen Firmen anwendbar. Auffallend ist, dass es sich ausschliesslich um US-englische Begriffe handelt - leider.

Kürzlich hat mich ein Presstext so interessiert, dass ich ihn nachhause nahm. Ich zitiere: «Lexmark wurde Anfang 1991 an seine Manager verkauft. In der kurzen Zeit von 16 Monaten ereignete sich dann folgendes:

Die Managementposten wurden um 60 % gekürzt. Die Autonomie der Linienmanager wurde drastisch verstärkt. Man schuf autonome strategische Geschäftseinheiten. Die Verfahrensordnung wurde wesentlich vereinfacht, vor allem bei Budgetfragen. Man verkleinerte die Belegschaft der Zentrale und verflachte die Hierarchie. Im Zuge einer radikalen Desintegration wurden viele Tätigkeiten nach aussen vergeben. Die Fertigung wurde vollkommen reorganisiert.»

Das ist eigentlich die Übersetzung der obigen englischen Schlagwörter - und es hat hingehauen. Die abzustossende lahme Ente hat sich innerhalb eines Jahres zur Druckerspezialistin mit 1,5 Milliarden Umsatz und 100 Millionen US\$ Gewinn gemausert. Davor gab es in den USA die absolute japanische Dominanz auf diesem Gebiet. **Heute gilt Lexmark in US-Wirtschaftskreisen als besonderes Beispiel von visionärem Unternehmen.**

Zurück zum Schlagwort: Den Erfolg kann man auch reduzieren auf Management, Innovation und Marketing mit dem Prädikat «gut» oder «sehr gut». Dazu gehört eine gute Portion Glück und Intuition - vor allem die Zusammensetzung der «richtigen Menschen» - meistens aber auch Finanzkraft. Das wärs. Nur: Was ist der Unterschied zu «Management by Bluejeans»? Die «Nieten am richtigen Ort» sind oft das Problem einer grossen Organisation. Dann nützen die besten Worthülsen nichts; sie sind nicht umsetzbar.

Seit Jahrzehnten gibt es erfolgreiche Business-Schulen für erfolgreiche Manager. Das Wirtschaftsstudium ist weit verbreitet. Trotzdem fällt eine solche Erfolgsgeschichte auf - eine Geschichte, die wohl Hunderttausende von Managern schreiben möchten. Ist da nicht etwas faul an der Ausbildung? Fehlt es am Praxisbezug - oder etwa am Menschen selbst? Letzteres kann ja nicht sein, denn wir sind ja alle gleich und mit gleichen Chancen! Sind wir das? Wollen wir das sein? Es lebe der Unterschied - und es lebe der Zufall - oder wie immer Sie das nennen! Ihnen wünsche ich, dass Sie zu den «Stärkeren» gehören, die auf «Schwächere» Rücksicht nehmen.

Herzlich grüsst Sie



Ernst Erb