

Der Kapitän des Firmenschiffs bricht zu neuen Ufern auf, aber die Crew weigert sich

Die Meuterei der Maschinenschlosser

W. BRUCE CHEW

In breiter Produktpalette fertigt die alteingesessene Familienfirma Trail Manufacturing alles mögliche, von Bauteilen für Kabelkräne bis zu Rasenmäherspindeln. Produziert wird auf veralteten, unflexiblen Drehbänken, die der junge Chef nun durch computergestützte Fertigungszentren ersetzen möchte. Obwohl die Umstellung Produktivität und Wettbewerbskraft entschieden steigern würde, halten die Männer in der Fabrik nicht viel von diesen Plänen, aber sie scheinen sich damit abzufinden. Als jedoch das Vier-Millionen-Dollar-Projekt Schritt für Schritt Gestalt annimmt, probt eines der Produktionsteams plötzlich den Aufstand: Die Maschinenschlosser, darunter hochqualifizierte und seit Jahren bewährte Mitarbeiter, weigern sich, auf die neuen CNC-Maschinen umzusteigen. In einer Krisensitzung der Geschäftsleitung plädiert der Chefingenieur dafür, die Umrüstung konsequent durchzuziehen. Der Finanzchef hingegen, kein Hardliner, empfiehlt, mit den Männern einen Kompromiß zu suchen. Was würden Sie in vergleichbarer Lage tun?

Das kann doch nicht Ihr Ernst sein.“ Ungläubig starrte Mike Trail, der junge Chef der Firma Trail Manufacturing – seit vier Generationen im Besitz seiner Familie –, die fünf älteren Männer an, die da verlegen in seinem kleinen Büro vor ihm standen.

„Ich fürchte doch, Mike.“ Sandy Mulder, offenbar Sprecher der Gruppe, gab sich höflich, aber bestimmt. „Wir wollen nicht auf die neuen Maschinen umsteigen. Wir möchten weiter mit den alten Drehbänken arbeiten.“

„Aber wir haben die neue Ausrüstung doch schon gekauft.“ Trails Stimme hob sich und schwankte irgendwo zwischen Flehen und Empörung. „Und Sie sollten in drei Wochen mit der Umschulung anfangen. Sie wußten doch, daß Sie umsteigen müssen. Das haben wir doch schon seit Monaten beredet.“

„Wir möchten aber nicht“, mischte sich Malcolm Thierry, ein anderer Arbeiter aus der Gruppe mit Nachdruck ein, „eher kündigen wir.“ „Soll das eine Drohung

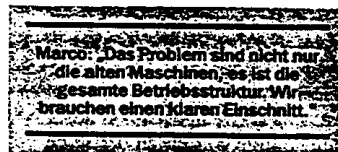
sein?“ erschrak Mike. „Nein“, beschwichtigte Sandy rasch. „Zumindest ist es nicht so gemeint. Verdamm, Mike, ich bin schon länger im Unternehmen als Sie. Aber wir können uns einfach nicht vorstellen, an diesen neuen Maschinen zu arbeiten.“

Trail Manufacturing war eine kleine Fabrik im Mittelwesten der USA, die sich behaupten mußte in einer merklich veränderten Konkurrenzsituation. Zu ihrem Fertigungsprogramm gehörten Bauteile für Kabelkräne – Rollen, Haken und andere Bestandteile von Hebezeugen –, bislang hergestellt auf veralteten, nicht spezialisierten Fasson-drehbänken. Die Fabrik befand sich noch in Benton Harbor, Michigan, wo sie einst im Jahr 1903 gegründet worden war. Die breite Produktpalette und die Bereitschaft, auf Kundenwunsch vieles auch maßgerecht anzufertigen, hatte ihr Erfolg gebracht im Markt für Geräte zum Bewegen von Schwerlasten, vor allem Laufkräne zum Entladen von Schienenfahrzeugen und stählerne Portalkräne für langgestreckte Fabrikhallen.

Mike Trail war in der Fabrik sozusagen großgeworden. In den frühen 70er Jahren war er nach Chicago gegangen, um dort als Technikberater zu arbeiten. 1983 dann, mittlerweile 36 Jahre alt, trat er an die Spitze von Trail Manufacturing. Während der Rezession in den frühen 80ern geriet die Firma in Schwierigkeiten, denn der Bau von Fabriken kam in den USA praktisch zum Erliegen, und Trail sah sich beinahe nur noch auf das Ersatzteilgeschäft beschränkt. Und um es noch schlimmer zu machen: Kleinanbieter aus anderen Branchen, von der Rezession ebenso getroffen, hielten nun Ausschau nach neuen Märkten, um ihre veralteten Automattendrehmaschinen auszulasten. Einige von ihnen drängten daher auf den Komponentenmarkt Lastentransportgeräte. Das mußte die Situation noch verschärfen, Trails Umsatz fiel um 40 Prozent, die Gewinne schmolzen nahezu gänzlich dahin.

Mike Trail dünnte das Personal in Fertigung und Verwaltung drastisch aus und suchte gleichzeitig nach neuen Absatzmöglichkeiten, um den Maschinenpark auszulasten. Er war gezwungen, durch Lockvogelpreise Aufträge zu bekommen, und mit der kleinstmöglichen Mannschaft in Fabrik und Büro schaffte es das Unternehmen zu überleben. Mit Ende der Rezession erholte sich das Geschäft, und angesichts der steigenden Umsätze sprachen sich viele bei Trail dafür aus, mit den Kleinaufträgen, mit denen man sich in der schweren Zeit beholfen hatte, wieder Schluß zu machen. Mike hingegen sah in der Vielfalt von Kleinaufträgen Chancen. Je größer das Portfolio der Firma an Kunden aus verschiedenen Branchen, je krisensicherer die Absatzentwicklung.

Aber Trail Manufacturing stand hier vor einem Dilemma: Die Art der Ausrüstung legte nämlich nahe, eher Produkte von stabiler Beschaffenheit in großen Stückzahlen zu produzieren, Produkte, wie sie die Fabrik seit jeher produziert hatte; die erheblichen Rüstzeiten der sechsspindligen Drehmaschinen machten einfach lange Produktionszeiten erforderlich, um auf rentable Stückzahlen zu kommen. Andererseits kannte sich die Firma in diesen Massengütermärkten nicht sonderlich gut aus. Zudem besaßen viele Mitbewerber ähnliche Mehrzweck-Drehmaschinen, und in etlichen Fällen waren die sogar in weitaus besserem Zustand. Bei kleinen Auftragsstückzahlen oder rasch wechselnden Produkten konnte Trail einfach mit der Konkurrenz nicht mithalten.



Mike kam also zu dem Schluß, nur mit Hilfe einer neuen Technologie werde es möglich, neue Kundenkreise effektiv zu bedienen. Er beschloß, die Fabrik zu modernisieren, das heißt mit einer flexiblen Fertigungstechnik auszustatten, die sowohl Vorteile der Größe wie der Reichweite bot. Und mit seinem Chefingenieur Marco Duncan gedachte er, seiner Vision den rechten Schliff zu geben. Marco war bei Trail Manufacturing eingetreten, nachdem er einige Jahre für einen großen Automobilhersteller gearbeitet hatte. Schon bald nach seinem Eintritt bei Trail hatte er die gewohnte Aufgabenteilung unter den Technikern abgestellt – statt Entwerfen durch Ingenieure und Blaupausen-Fertigen durch technische Zeichner gab es bei Trail nun computergestütztes Konstruieren (CAD). Zwar mußte er einigen Widerstand überwinden – bei den Konstrukteuren, den

Zeichnern und in gewissem Maße auch beim Firmenchef selbst – aber am Ende hatte er sich durchgesetzt. Enthusiastisch stürzte sich Marco nun auf das Projekt flexiblere Technologie; die Fabrik, so wie sie da stand, hielt er ohnehin für ein Stück Vergangenheit. Zusammen mit Mike verbrachte er einige Monate damit, andere Werke zu besichtigen, mit Lieferanten zu sprechen und mit Beratern zu überlegen. In einem abseits vom Tagesbetrieb gelegenen Büro zimmerten die beiden an ihrer Idee, die Trail Manufacturing in das nächste Jahrhundert hinübertragen sollte.

Kernstück des Planes bildeten acht numerisch gesteuerte Maschinenzentren, jedes davon versehen mit einem eigenen Handhabungsroboter. Die acht flexiblen Fertigungszellen sollten bei Trail die 28 alten, sechsspindligen Drehmaschinen ersetzen. Dieser Schritt war weniger einschneidend, als es den Anschein hatte, denn mit den ältesten elf Maschinen konnten die zulässigen Maßabweichungen sowie nicht mehr eingehalten werden. Sie waren zu ersetzen, selbst wenn sich Trail keiner neuen Technologie öffnen würde.

Auf der anderen Seite bedeutete der Umrüstungsplan für die Fabrik kein unvermeidbares Finanzierungsrisiko. Die flexiblen Bearbeitungszentren kosteten zwar jeweils mehr als 400 000 Dollar, und mit dem erforderlichen Hauptcomputer und den ergänzenden Geräten beliefen sich die Ausgaben für das Projekt auf insgesamt über vier Millionen Dollar – mehr als doppelt so hoch wie der Buchwert des Betriebsgeländes, der Gebäude und Maschinen. Aber dank seiner konservativen Finanzstruktur war das Unternehmen ausgesprochen kreditwürdig. Attraktive Kreditbedingungen seitens lokaler Banken und behördliche Zuschüsse zur Umschulung der Mitarbeiter machten das finanzielle Risiko zusätzlich erträglich. Gerade die Schwierigkeit der US-Automobilindustrie hatte Michigans Banken und Politikern vor Augen geführt, wie wichtig es war, gesunde Unternehmen zu unterstützen, um sie noch konkurrenzfähiger zu machen.

Sandy: „Ich bin Dreher. Das ist mein Beruf. Und davon verstehe ich was.“

Mike und Marco sahen, daß die Umstellung der Fertigungstechnik auch mit großen Änderungen in der Organisationsstruktur des Unternehmens verbunden sein würde. So versuchten sie bald, Gerüchten und Besorgnissen unter den Mitarbeitern entgegenzutreten. Mike mietete einen Saal in der Nähe der Fabrik an und unterbreitete die Pläne der versammelten Belegschaft. Er wies darauf hin, daß mit

Einführung der neuen Technologie für den Betrieb eine neue Ära anbrechen würde: Die Stechuhren würden verschwinden, alle Arbeiter würden dann Monatsgehälter statt der bisherigen Stundenlöhne erhalten, und jeder Mitarbeiter bekäme zehn Anteilsscheine der bisher allein in Familieneigentum befindlichen Firma. (Die auf die Belegschaft würden zwar nur sechs Prozent der ausgegebenen Anteile ausmachen, aber Mike vertraute der symbolischen Wirkung dieser Maßnahme.)

Der Vorstellung des Plans folgte ein langes „Frage-und-Antwort-Spiel“, das sich bis in die Nacht hinzog. Das meiste hatten die direkt Betroffenen zu fragen, die auf Stundenlohnbasis Beschäftigten, deren größte Sorge der Sicherheit ihres Arbeitsplatzes galt. Mike suchte sie zu beruhigen: „Wir müßten einen Haufen Leute gehen lassen, als das Geschäft bergab ging. Dieser Plan soll Arbeitsplätze erhalten und überflüssig machen. Wegen der Umstellung wird niemand entlassen. Aber wir werden eine ganz neue Arbeitsorganisation brauchen und alle, Mitarbeiter wie Manager, müssen umdenken.“

Doch das Echo blieb verhalten. „Wäre abgestimmt worden, wäre das wohl mit 12:2 zu Ungunsten des Vorhabens ausgefallen“, erinnerte sich Marco später. „Aber immerhin hatte der eine von diesen beiden seinen Namen draußen an der Fabrik“, scherzte er.

Trotz dieser Enttäuschung blieben Mike und Marco am Ball und entwickelten in Zusammenarbeit mit einer öffentlichen Schule am Ort einen Trainingsplan, um Mitarbeiter im Programmieren und dem Bedienen der neuen Maschinen und Roboter zu schulen. An den Einführungskursen nahm die gesamte Belegschaft teil.

Danach suchte Marco nach Freiwilligen, um die ersten drei Fünfterteams zu bilden. Diese ersten Gruppen setzten sich zumeist aus jüngeren Mitarbeitern mit Computererfahrung zusammen. Als die Ausrüstungen für die ersten Fertigungszentren eintrafen, bekam jedes Team ein Spezialtraining. Nach Abschluß der Ausbildung und Installation der neuen Technik übernahm jedes Team jeweils die Verantwortung für den Rund-um-die-Uhr-Betrieb „ihrer“ Zelle, an sieben Wochentagen.

Ein unerwartetes Problem

Anfangsschwierigkeiten hatte Marco durchaus vorausgesehen, und damit sollte er Recht behalten. Die kleine Truppe von der ersten flexiblen Fertigungseinheit stellte bis zur vierten Arbeitswoche nichts her, das man hätte ausliefern können. Als das Team eins 29 Tage nach Produktionsaufnahme seinen ersten Auftrag zur Zufriedenheit erledigt hatte, brachten ihm die

Kollegen von den Drehbänken eine Flasche Champagner. „Das war ganz schön peinlich“, meinte einer aus dem Team, „vor aller Augen gibst du dein Letztes, und trotzdem kommt nur Mist zustande. Ich glaube, sogar Mike ist dabei langsam ins Schwitzen gekommen. Dem Himmel sei Dank, daß wir's ja schließlich doch noch schafften und Team zwei anfangen konnte. Damit sind wir endlich den Druck los.“

Sechs Monate später waren vier Zentren eingerichtet und in Betrieb, das fünfte Team im Training, und alles schien gut zu laufen. Das glaubte auch Mike – ehe das sechste Team in seinem Büro aufkreuzte. „Worum geht es eigentlich?“ fragte er die Männer sichtlich verwirrt: „Warum wollen Sie nicht mit den neuen Maschinen arbeiten?“

„Weil wir keinen Grund dafür sehen“, gab Malcolm zurück. „Den Schrott, die veralteten alten Drehbänke, haben wir rausgeschmissen, jetzt benutzen wir nur noch die neueren Dinger. Und die funktionieren doch großartig. Gut, sie brauchen lange Rüstzeiten, aber wen kümmert das? Wir nutzen sie nur für die Massenaufträge. Der Kram mit geringer Stückzahl wird ja schon auf den neuen Anlagen gefertigt. Ich glaube, es ist für uns alle das Beste, wenn wir einfach bei dem bleiben, was jetzt ist.“

„Wir können nicht da stehen bleiben, wo wir sind“, hielt Mike ihnen vor. „Sie kennen den Plan doch. Was also ist wirklich los? Geht es um die Arbeitszeit? Oder sind es die Wochenenden? Wollen Sie mehr Geld?“

„Um nichts von alledem geht es“, machte Sandy klar. „Scharf auf längere Schichten und Arbeit an Wochenenden sind wir nicht, klar, aber vier Tage arbeiten und drei Tage frei, das ist schon in Ordnung. Und die Bezahlung stimmt auch. Wenn's nur ums Geld ginge, dann wäre ich hier schon vor Jahren weg.“

Mike wußte, daß das stimmte. Sandy war ein hochqualifizierter Facharbeiter, und die Konkurrenz hatte ihn in der Vergangenheit mehrfach abzuwerben versucht. Dieser tüchtige Mann war schon von seinem Vater eingestellt worden. Und Mike dachte daran, wie Sandy die meisten aus der jetzigen

Belegschaft eingearbeitet hatte, ihn selbst eingeschlossen, als er einst Lehrling war.

„Tut mir leid, aber dann sehe ich nicht das Problem“, beharrte Mike. „Die neuen Maschinen werden Ihnen das Leben doch erleichtern.“ „Es ist doch ganz einfach, Mike“, Sandy suchte nach den passenden Worten. „Ich bin Dreher. Das ist mein Beruf. Und davon verstehe ich was.“ „Natürlich können Sie was, Sandy, das bezweifelt niemand.“

„Na schön, ich zweifle aber, ob ich einen Computer genausogut

bedienen kann. Bernie zum Beispiel hat zwei- oder dreimal mehr Erfahrung mit Computern als ich. Und er hat es mit seinem Team mal gerade nach einem Monat geschafft, das erste Zentrum in Gang zu bringen.“

„Sandy, wir haben doch das Training, da werden Sie doch vorbereitet.“

Darrell: „Laßt mir doch ein wenig Zeit. Wir können dann Sandy und den anderen Jungs über die Hürden helfen.“

„Schon gut. Ich weiß, daß es das Training gibt, aber einige der Jungs und ich selbst sind schon ein bißchen zu alt dafür, noch mal die Schulbank zu drücken. Jetzt sind wir ein eingespieltes Team, wir ziehen am gleichen Strang und stehen füreinander ein. Wenn Sie uns auf verschiedene Schichten und Wochenenden verteilen, dann ist es damit aus.“

„Darüber haben wir uns schon längst den Kopf zerbrochen“, antwortete Mike gereizt. „Aber wir können es uns nicht leisten, die neuen Anlagen nur acht Stunden täglich zu fahren. Sie müssen rund um die Uhr laufen. Sandy, wenn Sie Bedenken haben, ob Sie mit der neuen Technik klarkommen...“

„Ich habe nicht gesagt, daß ich's nicht lernen könnte, ist das klar? Ich versuche nur zu sagen, daß ich es vielleicht nicht tun will.“

Ich mache meine Arbeit gern. Und das ist ja nichts Schlechtes, oder? Als vor zwei Jahren die Leute von der Gewerkschaft herkamen und herumhorchten, habe ich denen gesagt, daß ich meinen Job mag. Und den Jungs hier habe ich erzählt, daß wir keine Fremden in der Fabrik brauchen, denn Sie würden sich im Werk auskennen und die Sache schon richtig regeln. Und nun sagen wir Ihnen, daß wir die Umstellung nicht mitmachen wollen. Vielleicht liegen wir falsch. Vielleicht sind wir einfach alt und stur“, grinste Sandy. „Oder vielleicht sind Sie einfach nur zu jung und zu stur.“

Wo liegt die Lösung

Noch am selben Abend traf sich Mike Trail mit Marco Duncan, dem Werksleiter Darrell Montgomery und Finanzchef Bob Block zu einer Krisensitzung. „Ich bin offen für Ihre Vorschläge“, schloß Mike seinen Bericht ab über das, was sich morgens in seinem Büro abgespielt hatte.

„Erstaunlich“, kommentierte Darrell. „Ich wußte zwar, daß die Leute nicht gerade begeistert von der Umstellung waren, aber ich hatte keinen Schimmer davon, daß sie mit solchem Geschütz auffahren würden.“

„Gab es denn nicht irgendwelche Anzeichen?“ fragte Mike in die Runde. „Keine.“ Darrell ließ die letzten Wochen Revue passieren. „Ja, schon, da gab es Gemecker, aber alle Nichtfreiwilligen-Gruppen haben ein bißchen herumgörgelt kurz vor der Umstellung. Und die Anfangsprobleme haben natürlich bei allen ein un gutes Gefühl hinterlassen. Aber nach erfolgreicher Umstellung funktionierten die Teams. Jetzt macht bereits die vierte Gruppe ihre Sache bestens, und bei Team fünf wird es sicher genausogut laufen.“

„Das ist doch Schnee von gestern“, unterbrach ihn Marco. „Wir müssen jetzt überlegen, wie wir auf die Meuterei reagieren. Wir können uns nicht erlauben, die Drehbänke weiter in Betrieb zu lassen. Das bringt den ganzen Umstellungsplan zum Scheitern.“

„Einen Moment mal“, warf Darrell ein, „was wäre eigentlich, wenn wir die neueren Drehbänke noch weiterhin einsetzen? Sie halten schließlich die Toleranzen noch immer ein.“

„Das ist nicht des Pudels Kern“, fuhr Marco dazwischen und begann unruhig hin und her zu wippen. „Das Problem sind nicht nur die alten Maschinen, es ist die ganze Betriebsstruktur. Und sie ist es noch immer. Wir waren ein schwerfälliges Unternehmen mit einem unflexiblen Maschinenpark und unflexiblen Mitarbeitern. Die Geschichte jetzt bestätigt das nur. Wir brauchen einen klaren Einschnitt, die deutliche Trennung von der Vergangenheit.“

„Die letzte Woche ist dafür ein gutes Beispiel“, fuhr er fort, „ich hatte zu verhandeln mit den Leuten von Rockwell's Aerospace über eine längerfristige Vertragsfertigung. Für diese Aufträge müßten wir selbst nicht einmal Material einkaufen, wir wären quasi eine verlängerte Werkbank für die, ein Teil von deren eigenem Produktionsprozeß. High-Tech-Material, zu dem unsere Erfahrung gefragt ist: Prototypen fürs erste, dann Hochfahren der Produktion, gemeinsam mit Rockwell. Praktisch wären wir so Partner. Und zur gleichen Zeit freut sich der Kollege Stan aus unserem Vertrieb, daß er einen Auftrag über Rasenmäher-spindeln hereingeholt hat: ein Einmalgeschäft mit geringer Gewinnspanne, ohne besondere Ingenieurleistung, dafür aber mit so hohem Volumen, daß zwei bis drei der neuen CNC-Zellen dafür auf mehrere Monate hinaus blockiert sind. Das ist nicht die Art von Geschäft, die wir wollen. Und wenn die Drehbänke bleiben, werden die Vertriebsleute auch weiterhin auf die alte Weise akquirieren, um sie zu beschäftigen. Mit der Zeit kann das unseren ganzen Plan durcheinanderbringen.“

„Was soll ich also tun?“ fragte Mike. „Ich kann mir nicht vorstellen, Sandy rauszuschmeißen.“

„Das sollten Sie auch nicht“, warf Darrell schnell ein, um Marco vorzuzukommen. „Mike, Sie wissen nur allzugut, was Sandy für die Fabrik bedeutet. Ohne ihn, Malcolm und ein Dutzend andere hätte die Firma niemals überlebt. Sie haben uns aus der Krise herausgeholt. Ich habe Ihnen gleich gesagt, daß es schwierig sein wird, den Drehern beizubringen, Programme zu schreiben und anzupassen. Die Hälfte der Kerle hat Angst davor, die Software auch nur anzurühren, und die andere Hälfte wird selbst mit den fertigen Programmen nur Flickwerk schaffen. Einige von denen, die mit dem Computer ganz gut zurechtkommen, laufen noch immer zu Sandy, wenn sie ein schwieriges Programm vor sich haben, um mit ihm über Details wie Drehgeschwindigkeiten und Schnittfolgen zu sprechen. Wir brauchen Sandy einfach. Wir müssen uns etwas Zeit lassen. Jetzt, wo wir sehen, wie sich die Leute fühlen, können wir für Sandy und die anderen Jungs auch eine Lösung finden.“

„So was hat sich in der Vergangenheit aber gar nicht bewährt“, hielt ihm Marco entgegen. „Als die Konstruktionsabteilung nicht zu CAD übergehen wollte, warteten und warteten wir auch. Und nichts rührte sich. Erst als wir uns von den Zeichnern getrennt hatten, fanden sie sich bereit, auf CAD umzuschulen.“

Bob: „Vielleicht haben die Kerle sogar recht. Aber irgendwie fühle ich mich doch erpreßt.“

„Warten bringt noch andere Probleme“, mischte sich Bob erstmals ein. „Ich habe ein halbes Jahr gebraucht, um einen Käufer für die Drehbänke zu finden. Jetzt habe ich jemanden in Kanada an der Hand, aber für den ist es sehr eilig. Wenn wir die Dinger nicht an ihn verkaufen, bleiben wir vielleicht noch ein Jahr auf ihnen sitzen, bevor ich einen anderen Interessenten finde. Der Markt für gebrauchte Drehautomaten ist gesättigt. Und bei unserer Vier-Millionen-Dollar-Investition könnten wir das Geld gut gebrauchen.“

„Wir dürfen die alten Maschinen nicht noch ein Jahr in der Fabrik lassen“, fügte Marco sofort hinzu.

„Lassen Sie mich aber noch einen anderen Aspekt ansprechen“, warf Bob ein und wechselte den Tonfall. „Nach unserem Gespräch heute nachmittag, Mike, habe ich einige Verkaufszahlen zusammengestellt. Nun, da die Hälfte der neuen Fertigungszellen in Betrieb gegangen ist, werden die Drehautomaten weit weniger Aufträge abwickeln. Doch sie tragen immer noch zu mehr als der Hälfte unserer Verkäufe bei und noch mehr zu unseren Gewinnen.“

„Das stimmt nicht“, unterbrach ihn Marco. „Die CNC-Aufträge haben viel höhere Gewinnspannen.“

„Bisher allein nach Ihren Schätzungen, Marco, nicht in Wirklichkeit“, korrigierte ihn Bob. „Ihre projektierten Spannen gehen von Umsatzsteigerungen und einem weit höheren Auslastungsgrad der Maschinen aus, als er bisher erreicht wurde. Die Leute basteln noch immer an der Software herum, und wir kennen auch noch nicht die Produktivitätszahlen, auf die sich Ihre Berechnungen stützen. An den CNC-Arbeitsplätzen werden in etwa die gleichen Stückzahlen pro Stunde gefertigt wie an den Drehbänken.“

„Ein Grund mehr, vollständig umzustellen“, insistierte Marco. „Da entstehen langfristig sichere Arbeitsplätze. Sie erhöhen die Auslastung, und die Leute haben Zeit, sich um ihr Softwarewissen zu kümmern.“

„Hören Sie auf. Für eine Weile können wir gar nichts umstellen, selbst wenn wir wollten“, meldete sich Darrell wieder. „Die Software für die weiteren Fertigungszentren muß erst noch geschrieben werden.“ „Das kann und wird doch geschehen“, protestierte Marco.

„Nun, ich bezweifle, ob wir das wie geplant bis zum nächsten Monat hinkriegen. Wir könnten natürlich auch die Software in Auftrag geben und damit im Zeitplan bleiben. Aber das würde eine Stan-

ge Geld kosten. Und ich bin nicht sicher, ob wir genau die Qualität bekommen würden, die wir brauchen.“

„Wissen Sandy und seine Leute das?“ zeigte Bob sich erstaunt. „Keine Ahnung. Aber es ist kein Geheimnis, falls Sie das meinen.“

„Dann haben die Kerle vielleicht sogar recht, wenn sie ein paar Drehbänke weiterlaufen lassen wollen“, gab Bob zu bedenken. „Aber ich bin keineswegs mit der Art einverstanden, wie sie vorgegangen sind. Irgendwie fühle ich mich doch etwas erpreßt.“

„Ich nicht“, meinte Mike zum Abschluß. „Ich fühle mich eher wie Kolumbus kurz vor der Entdeckung Amerikas, und plötzlich sagt mir meine Crew, daß die Welt trotz alledem doch flach ist, und wir deshalb besser gleich nach Spanien umkehren.“