



*Liebe auf den ersten Schluck*

**Mondial**  
Aperitif

1/4 Flasche 370 DW

**Einmal anders schenken** ... eine Gabe wählen, die liebevoll bedacht auf ihre Weise mithilft, die Feiertage festlich zu gestalten. Lassen Sie sich einen Tip geben: Überraschen Sie mit einem guten Tropfen - einem Aperitif! Er ist geradezu auf Feste geeicht. Im Handumdrehen schafft er festliche Stimmung, er ist sehr bekömmlich und setzt nicht an. Aber verlangen Sie bitte ausdrücklich

### Mondial Aperitif

Diese Flasche im schönen Cellophankleid ist immer das Richtige auf dem Gabentisch.

*Auch Aperitif-Trinken kann ein charmanter Kult sein. Versäumen Sie nicht, dem MONDIAL auch einmal durch ein Stück Zitronenschale einen besonders markanten aromatischen Reiz zu verleihen. Oder mixen Sie aus MONDIAL und Mineralwasser ein wunderbar erfrischendes Getränk. Trinken Sie ihn behaglich Schluck um Schluck und der Genuß wird vollkommen sein.*

**HANS MÜLLER KG.**  
**WEINKELLEREI RASTATT**  
11189

## INDUSTRIE

### BETRIEBSBERATUNG

#### Anruf beim Vatikan

In zahlreichen Industriebetrieben und Handelshäusern sprachen in letzter Zeit amerikanisch wirkende Herren mit Bürstenhaarschnitt vor und boten ihre Dienste an. „Wir kommen“, so erklärten sie ihren Besuch, „zu einem Zeitpunkt, der für die Weiterentwicklung des phänomenalen Aufschwungs der deutschen Wirtschaft von lebenswichtiger Bedeutung ist. Wir wollen Ihnen helfen — bei geringstmöglichen Kosten und höchstmöglichen Gewinnen —, mehr zu produzieren und mehr zu verkaufen. Mit unseren eingespielten amerikanischen Methoden läßt sich das in jedem Betrieb erreichen.“

Die geschäftlichen Bedingungen der Besucher sind äußerst kulant: Die Herren verpflichten sich, für einen Spottpreis von nur 400 Mark „den größten Rationalisierungsapparat Deutschlands und der Welt“ in Gang zu setzen, „Betriebsanalysen anzufertigen, schwache Punkte schonungslos aufzudecken und den Direktoren gewinnbringende Verbesserungsvorschläge zu unterbreiten“.

Die sicher auftretenden Herren kommen von der Düsseldorfer Filiale der George S. May Company (Stammsitz Chicago), die sich „das größte Betriebsberatungsunternehmen der Welt“ nennt und in Westdeutschland wöchentlich rund 100 000 Mark Beraterhonorare einstreicht.

Der Chef dieses millionenschweren Unternehmens, George Storr May, 65, begann seine Karriere vor 45 Jahren als Bibelverkäufer. Dann sah er sich eine Weile in einem Betriebsberatungsbüro um und machte sich vornehmlich mit den Problemen der Kostensenkung durch Rationalisierung vertraut, mit denen sich damals in den USA besonders die kleinen Betriebe befassen mußten, denen die Gefahr drohte, von den großen Konzernen erdrückt zu werden. Nachdem er sich eine Weile mit der Materie beschäftigt hatte, gründete May in Chicago eine eigene Betriebsberatungsfirma.

Die seriösen Wirtschaftsberater spotteten zunächst über diesen Außenseiter, der Hunderte von jungen Männern einstellte, mit phantasievollen Berufsbezeichnungen bedachte, ihnen die Tricks der psychologischen Kundenbehandlung beibrachte und sie zu unbedarften Firmenchefs schickte, die er zuvor mit Werbeschriften eingedeckt hatte. Nach wenigen Jahren aber hatte sich May mit seinen Rationalisierungsrezepten und mehr noch mit psychologischen Tricks so weit durchgesetzt, daß ihn die seriösen Betriebsberater als Konkurrenten fürchteten.

Sie griffen ihn heftig an und nannten ihn „eine peinliche Erscheinung der Branche“. Auch die angesehene Zeitschrift „Fortune“ fiel vor einiger Zeit über ihn her: Es gebe unter seinen Kunden nicht wenige, die sein Geschäft als recht anrüchig bezeichneten. Aber Fortune mußte zugeben: „Es gibt keinen Zweifel daran, daß die George S. May Company die phänomenalste Betriebsberatungsorganisation der Welt ist.“

Daß May inzwischen eine Filiale in der Düsseldorfer Alleestraße 35 eröffnete, hängt mit einer weiteren kommerziellen Betätigung des ehemaligen Bibelverkäufers zusammen: May übernahm in Amerika eine große Cluborganisation, den Tam O'Shanter Country Club, in dem sich vor allem Golfreunde zusammenfanden. Wegen der undurchsichtigen Geschäfte dieses Clubs mußte sich May schon einmal vor Gericht verantworten. Man warf ihm vor, die in seinen Clubräumen aufgestellten Spielautomaten würden von Chicagoer Gangstern kontrolliert. May verweigerte dem Gericht eine Einsicht in die Bücher des Clubs und wurde daraufhin zu 1000 Dollar Geldstrafe verurteilt. Später forderte ihn ein Sonderausschuß des amerikanischen Senats auf, seine Beziehungen zur Chicagoer Unterwelt zu enthüllen\*.

\* May schwieg unter Berufung auf eine Ergänzungsklausel der amerikanischen Verfassung, nach der Jeder Amerikaner „in einem Strafverfahren gleich welcher Art“ die Aussage verweigern darf, wenn er sich damit selbst belastet.



Amerikanischer Organisationschef May  
„Die Hauptsache ist, Englisch ...“

fers zusammen: May übernahm in Amerika eine große Cluborganisation, den Tam O'Shanter Country Club, in dem sich vor allem Golfreunde zusammenfanden. Wegen der undurchsichtigen Geschäfte dieses Clubs mußte sich May schon einmal vor Gericht verantworten. Man warf ihm vor, die in seinen Clubräumen aufgestellten Spielautomaten würden von Chicagoer Gangstern kontrolliert. May verweigerte dem Gericht eine Einsicht in die Bücher des Clubs und wurde daraufhin zu 1000 Dollar Geldstrafe verurteilt. Später forderte ihn ein Sonderausschuß des amerikanischen Senats auf, seine Beziehungen zur Chicagoer Unterwelt zu enthüllen\*.



Assistent Doob  
... sprechen und Brain besitzen“

Unbelastet von solchen Verwicklungen, kam May 1955 nach Westeuropa, um mit dem Präsidenten des Deutschen Golfverbandes, dem Textilfabrikanten Willy Schniewind, die Termine internationaler Golfvorführungen zu besprechen. Dabei knüpfte George S. May gleich Geschäftsbeziehungen in Westdeutschland an und gründete bald darauf in Düsseldorf eine Filiale, die am 11. November 1955 als George S. May International GmbH (Stammkapital 20 000 Mark) in das Handelsregister eingetragen wurde.

Golfpräsident Schniewind war einer der ersten Kunden: Er ließ seine Weberei im nordrhein-westfälischen Haan von Mays besten Betriebsberatern durchleuchten und war mit dem Ergebnis ganz zufrieden.

Als Filialleiter schickte May zunächst seinen Gehilfen Joe Thompson nach Düsseldorf. Thompson etablierte sich im Breidenbacher Hof, taufte die in der Düsseldorfer Alleestraße 35 eingerichtete Filiale „Europäisches Hauptbüro“ und stellte dann eine Liste der Firmen zusammen, die zuerst von der May-Organisation beglückt werden sollten. Fast jeder dritte Firmenbesuch wurde ein Geschäftserfolg. Thompson war von diesem Start so begeistert, daß er sensationelle Expansionspläne aufstellte. Wenn er — was häufig geschah — etwas zuviel Rheinwein oder Whisky getrunken hatte, meldete er Telefongespräche nach Rom und nach Teheran an, um dem Vatikan und dem Schah von Persien seine Dienste zu offerieren.

#### Beratung auf der Reeperbahn

Bald darauf wurde Thompson von seinem Posten abberufen, nachdem er in dem vornehmen Breidenbacher Hof Anstoß erregt hatte. „Er hatte zuviel weiblichen Umgang“, sagen seine ehemaligen Mitarbeiter diskret.

Zur Zeit wird Mays deutsche Filiale von dem schmalgesichtigen Amerikaner William E. Fischer, 45, und drei weiteren Amerikanern geleitet, die sich „Business Engineers“ nennen. Sie suchen durch Zeitungsinserate technisch versierte Leute, denen gute Verdienstmöglichkeiten in Aussicht gestellt werden.

Über hundert Bewerber sprachen im Laufe dieses Jahres vor und wurden in der Regel ohne Umschweife als „Analysts“ oder „Business Engineers“ engagiert. Nur sehr wenige der Aspiranten waren wirklich Fachleute, die meisten waren Angehörige aller möglichen Berufe, darunter Rennfahrer, Journalisten, Exportkaufleute, Lehrer sowie Verkäufer von Automobilen und Damenunterwäsche. Sie wurden nach einem Schnellverfahren ausgebildet.

Unsicherheitskomplexe seiner Untergebenen in technischen und betriebswirtschaftlichen Fragen zerstreut der 250 Pfund schwere Leiter der Ingenieur-Abteilung, Morris A. Doob, 49, der sich 1936 bei den Olympischen Spielen als Pistolenschütze hervortat, mit der jovialen Bemerkung: „Die Hauptsache ist, daß Sie Englisch sprechen und Brain besitzen — Gehirn — Sie verstehen!“

Englische Sprachkenntnisse werden verlangt, so erläutert ein inzwischen aus der Firma ausgeschiedener Amerikaner, weil die deutschen Hilfskräfte den Eindruck erwecken sollen, als hätten sie jahrelang in den Vereinigten Staaten gelebt und seien dort mit modernstem amerikanischem Fachwissen vollgestopft worden.

Die Betriebsberatung wird in drei Phasen abgewickelt: Die sogenannte Kontakt-abteilung läßt täglich mehrere Dutzend



DAS WEIHNACHTSGESCHENK FÜR ANSPRUCHSVOLLE MÄNNER

seriös aussehende Herren von Firma zu Firma pendeln. Sie suchen Fabrikdirektoren, Geschäftsführer, Gaststätten- und Barbesitzer auf und erzählen ihnen solange Wunderdinge über das Unternehmen May, bis die Firmenchefs eine „Betriebsdurchleuchtung“ zum Preis von 400 Mark bestellen. Auf der langen Liste der Firmen, die während der letzten Monate in die Netze der May-Organisation gerieten, stehen so unterschiedliche Unternehmen, wie die Deutsche Lufthansa, die Kommanditgesellschaft Kabelwerk Wagner in Wuppertal-Nächstebreck, das Radio- und Fernsehapparatewerk Norddeutsche Mende GmbH in Bremen und eine Bar auf der Hamburger Reeperbahn.

Sobald eine Firma eine Betriebsdurchleuchtung bestellt hat, entsendet die Untersuchungsabteilung der May GmbH, die von dem Russo-Amerikaner Eugene Petrenko, 44, geleitet wird, einen oder zwei sogenannte Analytiker zu dem Klienten; sie sollen „alle Phasen des Geschäfts“, so heißt es in einem Werbeprospekt, „unter die Lupe nehmen“.

#### Auch die Putzfrau wird interviewt

Die Analytiker lassen sich von dem Geschäftsführer der Firma erzählen, unter welchen Schwierigkeiten der Betrieb leidet. Dann fragen sie sich wie Detektive quer durch den Betrieb. Sie unterhalten sich nicht nur mit den Prokuristen und Werkmeistern, sondern auch mit den Sekretärinnen und schließlich sogar mit den jüngsten Lehrlingen und Putzfrauen. Da die May-Leute frei von jeder Betriebsblindheit sind, entdecken sie mitunter tatsächlich Mängel, die den Schlüsselkräften des Betriebes niemals aufgefallen waren.

Gespannt warten die Auftraggeber auf den Abschlußbericht. Er wird ihnen — nach drei bis vier Tagen — mitgeteilt, aber nur mündlich, wobei die Analytiker angestrengt versuchen, den Firmenchefs die sogenannte „große Betriebsberatung“ aufzudrängen. Wenn die Betriebsdurchleuchtung, so erklären die Analytiker mit Nachdruck, ihren Zweck erfüllen soll, dann müsse der Betriebsinhaber sofort einen sogenannten Anschlußvertrag abschließen und die von den Analytikern festgestellten Mängel alsbald von den erstklassigen Betriebsorganisatoren der May International GmbH beseitigen lassen. Als Honorar für diese „große Betriebsberatung“ werden 60 Mark je Stunde und je Betriebsorganisator verlangt.

Für die Analytiker sind die Anschlußverträge eine Existenzfrage. Fehlanzeigen kreierte ihnen ihr Chef Petrenko als Versager an. Drei bis vier Fehlanzeigen werden meistens mit fristloser Entlassung quittiert. Um ihr gutes Einkommen\* zu behalten, versprechen die Analytiker den Klienten phantastische Erfolge, die ihre Kollegen Betriebsorganisatoren angeblich zuwege bringen können.

Um den Betriebsorganisatoren die Arbeit zu erleichtern, geben ihnen die Analytiker vertrauliche Informationsberichte mit auf den Weg, in denen oft recht delikate Dinge stehen. So wird zum Beispiel vor der hübschen Chefsekretärin gewarnt, die sich heimlich mit dem Chef treffe; es sei unklug, sie etwas zu fragen, weil sie es am gleichen Abend dem Chef berichte. Dann folgt meistens eine Aufzählung der Personen, die besonders auskunftsfreudig sind.

\* Der Verkaufswerber erhält für jeden neugeworbenen Kunden 120 Mark, der Analytiker 240 Mark Fixum je Woche, 25 Mark Tagesspesen und bei Zustandekommen eines Anschlußvertrages eine Erfolgsprämie von 300 Mark. Der Betriebsorganisator („Business-Engineer“) bekommt ebenfalls ein Fixum von 240 Mark wöchentlich und 25 Mark Tagesspesen.

Daß die Betriebsberatung mitunter recht abrupt endet, dafür ist der Fall des Hamburger Schiffsschraubenfabrikanten Hermann Hansen, Mitinhaber der Firma Theodor Zeise, ein typisches Beispiel. Hansen hatte — nach einer „Betriebsdurchleuchtung“ — zwei May-Spezialisten angefordert, die seine Buchhaltung reformieren sollten. Nach mehrtägiger Arbeit mußte May-Engineer Walter K. von Schönfeld eingestehen, daß wesentliche Vereinfachungen der Buchungsvorgänge nicht möglich sind.

Er begründete diesen Mißerfolg mit der „außergewöhnlich anders gelagerten Betriebsstruktur, besonders bezogen auf die



„Düsseldorfer Filialleiter Fisher  
Warnung vor der Chefsekretärin

unorthodoxen Bedingungen des bestehenden Betriebsabrechnungsbogens der Schiffsschraubenfabrik.

Firmenchef Hansen mußte sich damit abfinden, daß ihm die Experten der May-Organisation keine Tips für kostensparende Vereinfachungen in seinem Betrieb geben konnten. Das befreite ihn jedoch nicht von der Verpflichtung, an die George S. May International rund 2500 Mark Honorar zu zahlen und um diesen Betrag seine Betriebsunkosten zu erhöhen, die von den Ingenieuren eigentlich gesenkt werden sollten. Immerhin bemühten sich die May-Leute, den Unternehmer Hansen diesen Verlust weniger schmerzlich empfinden zu lassen, indem sie mit anerkennenden Worten nicht sparten. In seinem Schlußbericht lobt „Engineer“ Walter K. von Schönfeld:

„Wir von George S. May International sind überzeugt, daß die Firma Theodor Zeise in einer glänzenden Art geleitet

wird und wie ein Schiff ruhig seinen Kurs behält. Der Geist der Mannschaft, die Ehrlichkeit und Lauterkeit des Kapitäns formten aus dieser über achtzig Jahre alten Firma eine Gesellschaft, deren Produkte, Art der Geschäftsentwicklung und des Goodwill immer an erster Stelle sein werden... Ich darf noch hinzufügen, daß unser Besuch Ihres Betriebes es uns wieder bestätigte, daß sich ein glänzend geleiteter Betrieb immer in der Persönlichkeit seines Leiters widerspiegelt.“

Um sich von vornherein gegen aufsässige Kunden abzuschirmen, denen ein solches Lob nicht einige tausend Mark wert ist, nahm die May-Organisation in § 3 ihrer Arbeitsbedingungen den Passus auf: „Ausgehend von der Tatsache, daß die Ergebnisse des ‚Business Engineering‘ von vielen Faktoren einschließlich der menschlichen Fähigkeiten und der Mitwirkung Ihres Personals abhängen, Faktoren, die nicht im Kontrollbereich der George S. May International GmbH liegen, besteht Übereinstimmung darüber, daß keine Garantie irgendwelcher Art für die Ergebnisse der Untersuchungen übernommen wird.“

In einzelnen Fällen gelang es geschickten May-Experten, die „große Betriebsberatung“ so lange auszudehnen, daß die Düsseldorfer May-Filiale bis zu 150 000 Mark Honorar kassierte. George S. May in Chicago streicht jährlich acht bis neun Millionen Dollar ein. Er kümmert sich wenig um die Kritik an seinen Geschäftspraktiken, die mehrere seiner Mitarbeiter äußerten, bevor sie sich von ihm trennten.

Zu den enttäuschten Kunden der May-Company gehört auch der Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie, Fritz Berg. Er hatte für eine Betriebsabteilung seiner Federn- und Speichenfabrik in Altena ein Kostensenkungsprogramm bestellt. Als die May-Engineers anrückten, mußte Berg für längere Zeit verreisen. Derweil dehnten die Engineers ihren Spezialauftrag auf den ganzen Betrieb aus, so daß die Honorarrechnung erheblich answoll. Als Berg später die Rechnung sah, warf er die May-Leute kurzerhand hinaus.

Mays Abteilungschef Doob tut diese Panne mit einer lässigen Geste ab: „Das war ein Mißverständnis. Präsident Berg ist sehr impulsiv.“ Und der Boß der Düsseldorfer Filiale, Mister Fisher, fügt hinzu: „Ich weiß, wir haben Fehler gemacht, aber das waren Anlaufschwierigkeiten. Wir haben inzwischen 25 Leute hinausgeworfen.“

Noch keine westdeutsche Firma ist bisher ernsthaft gegen die May-Company vorgegangen — „weil niemand gern zugibt, daß er hereingefallen ist“, sagt der Geschäftsführer der Bezirksgruppe Düsseldorf des Rationalisierungs-Kuratoriums der Deutschen Wirtschaft, Dipl.-Ing. Herbert Krippendorff.

Dem Rationalisierer Krippendorff wurde schon häufig von den Methoden der May-Organisation berichtet. „Aber wenn ich die Firmen bat, mir ihre Erfahrungen schriftlich mitzuteilen, hörte ich nie mehr etwas. Es ist wie bei dem enttäuschten Kunden eines Eheberatungsinstituts — er will auch nicht mit seiner Blamage an die Öffentlichkeit.“

Um die zahlreichen Vorwürfe abzuwehren, bedienen sich die May-Engineers mitunter einer Terminologie, die sie dem ehemaligen Bibelverkäufer May abgelauscht haben könnten. So sagten sie bisweilen: „Sehen Sie doch einmal Jesus an. Mit dem waren gewisse Leute auch nicht zufrieden und kreuzigten ihn. Aber hat Jesus nicht doch recht gehabt? Genauso ist es mit der Arbeit der May International GmbH.“