

International Business – Was heißt das für die Konzernzentralen?



Mit dem vorliegenden Heft 1/2013 startet die zfo in das 82. Jahr ihres Erscheinens und widmet sich einmal mehr dem Schwerpunktthema »International Business«. In diesem Zusammenhang ein kleines Rätsel: Was hat das Jahr 2013 gemeinsam mit den Jahren 2001, 1989, 1977, 1965, 1953, 1941 und 1929? Möglicherweise fällt die Antwort nicht schwer: Sämtliche Jahre fallen unter das Tierkreiszeichen der Schlange im chinesischen Horoskop. Aber anders als in Europa stehen diese Tierkreiszeichen für bestimmte Sachverhalte, die für ein bestimmtes Jahr insgesamt prägend sein sollen. So wird angenommen, dass die eher undurchsichtige Art der Schlange (genauer: in diesem Jahr ist es die Wasserschlange) auch z. B. dazu führt, dass in der Wirtschaft mit Auseinandersetzungen und Problemen zu rechnen ist. Es wäre insofern im Wirtschaftsleben ratsam, sich nicht primär auf sein Gefühl zu verlassen, sondern vielmehr kühl kalkulierend und analysierend seine Geschäfte zu betreiben.

Nun mag man diese Art der chinesischen Vorhersagen glauben oder nicht. Nicht von der Hand zu weisen ist jedoch der enorme wirtschaftliche Einfluss, der von der chinesischen Ökonomie auf die weltweite Wirtschaft ausgeht. Und damit ist man wieder beim Thema »International Business« angekommen. Allerdings haben sich zumindest die organisatorischen Fragestellungen in diesem Zusammenhang in den letzten Jahren enorm verändert. Während in der Vergangenheit zumeist immer implizit davon ausgegangen wurde, dass sich ein Unternehmen sukzessive seine Auslandsmärkte erschließt und in diesem Zusammenhang Fragen zu klären hat, wie z. B. das Erschließen neuer Kunden, die Produktion bzw. Fertigung vor Ort, der Umgang mit fremden Kulturen, der gegenseitige Austausch von Mitarbeitern oder Ähnliches, so führt insbesondere das extrem starke Wachstum in Fernost dazu, dass zusehends auch die Konzernzentralen und Stammhäuser mit ihren betrieblichen Funktionen einem Wandel ausgesetzt sein werden. Ein Wandel, der droht, ihr Selbstverständnis nachhaltig in Frage zu stellen. Die Internationalisierung der Boards und die Vereinheitlichung

der Konzernsprache mögen dafür Indizien sein, sie sind jedoch meist nur die Ouvertüre der möglicherweise anstehenden Veränderungen.

Einige Überlegungen mögen hier die Richtung weisen: Es gehört sicherlich nicht viel Phantasie dazu sich auszumalen, dass in nicht allzu ferner Zukunft das Umsatzvolumen in Fernost den größten Teil des Konzernumsatzes ausmacht. So verkaufte z. B. AUDI im ersten Halbjahr 2012 bereits 40% der Produktion des Modells A8 nach China. Zwar stehen aktuell noch Probleme im Vordergrund wie z. B. der Auf- bzw. Ausbau eines adäquaten Netzes von Händlern und Wartungsunternehmen. Aber was wird aus den klassischen in Europa beheimateten Bereichen wie z. B. Forschung und Entwicklung, Marketing, Produktion, wenn der Markt in Fernost dominiert? Ist es sinnvoll, derartige Tätigkeiten in einer solchen Entfernung von den Hauptabsatzmärkten durchzuführen? Produktion und Fertigung findet bereits vielfach vor Ort statt. Aber wie sieht es mit den anderen Funktionen aus, wenn man beispielsweise daran denkt, dass es betriebswirtschaftlich durchaus Sinn macht, ab einem bestimmten Absatzvolumen länderspezifische Produkte zu entwickeln. Inwieweit werden sich Konzernzentralen hier möglicherweise auch regional verschieben? Aktuell mögen noch der Umstand des restriktiven Gesellschaftsrechts sowie Defizite im Urheberrecht einen solchen Wandel verhindern. Aber das muss nicht für immer gelten, zumal die zunehmende Internationalisierung der Entscheidungsebenen auch dazu führen wird, dass eine regionale Bindung der einzelnen Entscheider an ein bestimmtes Stammland zusehends abnimmt.

Diese Überlegungen mögen von dieser Stelle aus genügen. Ich wünsche Ihnen, verehrte Leserinnen und Leser, eine erkenntnisreiche Lektüre des vorliegenden Heftes und viel Erfolg im vor uns liegenden Jahr (der Schlange).


Gerhard Schewe