

Quo vadis CEE

Wachstumsregion oder Wachstum von Enttäuschung?

Die Osteuphorie ist vorbei. Ist sie vorbei? Jede fünfte Firmengründung in Österreich 2013 kam aus einem CEE-Land. Kann es sein, dass ein neuer Trend entsteht: Go West?

In den letzten Wochen hat es gehäuft Anfragen von chinesischen Unternehmen zum Standort Wien und zur Region Zentral- und Osteuropa gegeben. Kann es sein, dass die Volksrepublik China CEE als strategischen Absatzmarkt definiert hat und Infrastrukturinvestitionen mit Krediten fördert? Und an Technologie West- und Osteuropas interessiert ist?

In den letzten Monaten haben russische Unternehmen über Immobilienbüros den Platzbedarf für Headquarter in Wien angemeldet. Kann es sein, dass zentral- und osteuropäische Unternehmen „internationalisieren“ wollen und Wien als geeigneten Standort betrachten, um Management zu rekrutieren und EU-adäquate Headquarterfunktionen aufzubauen?

Westeuropa hat seine Exporte in den letzten 10 Jahren verdreifacht, die Exporte Österreichs in den CEE-Raum machen mit 26 Mrd. EUR rund ein Fünftel des heimischen Exportvolumens aus. Kann es sein, dass erst die Expansion nach CEE vielen österreichischen Unternehmen die Bedeutung und Marktführerschaft ermöglicht hat, die sie heute haben?

Zweifellos: Die 20 Jahre anhaltende überhitzte Boomphase wurde 2008 gestoppt. Und die sich derzeit ver-



Foto: Amrop Jenewein/Doris Kuceira

Mag. Günther Tengel, Geschäftsführender Gesellschafter Amrop Jenewein.

schlechternde Wirtschaftslage führt zu wachsender Unzufriedenheit bei Teilen der Bevölkerung und damit zu politischen Risiken.

Zweifellos: Westliche Unternehmen haben auf das überdurchschnittliche Wachstum aus dem wirtschaftlichen Aufholprozess gesetzt und in einigen Fällen zu hoch gepokert. Aber sie haben meist eine überdurchschnittliche Kapitalrentabilität eingefahren und das eingesetzte Kapital gut verzinst zurückerhalten. Wir sind verwöhnt worden. Aus heutiger Sicht wird die CEE-Region Wachstumsraten von 2 bis 3 Prozent über dem EU-Schnitt generieren. Woher kommt also die Enttäuschung?

Dies scheint mir wie bei Analysten, die bei einem börsennotierten Unternehmen ein Wachstum von 30 Prozent erwarten und dann stellt sich heraus: Es ist 25 Prozent Wachstum.

Die Börse signalisiert Enttäuschung. Vielleicht war einfach die Erwartungshaltung überzogen?

Welche Eckpfeiler haben sich in den letzten Jahren verändert? Die Sach- und Personalkosten sind in den meisten Ländern deutlich geringer, die Ressourcen nahezu unverändert und das Marktpotential nach wie vor groß.

Was sich mit Sicherheit ändert ist: In den nächsten Jahren wird effizienter organisiert, optimiert und professionalisiert. Dies erscheint logisch in der Wellenbewegung des Wirtschaftens. Was allerdings damit einhergeht, ist entscheidender: Der Fokus wird auf Subregionen bzw. ausgewählte Märkte bzw. Länder gerichtet. Dies treibt Keile in die Region hinein. Derzeit profitiert Russland, Polen, Türkei (?), die adriatische Region und Bulgarien hat zu kämpfen. Weiche Faktoren wie politische Stabilität – Stichwort Ukraine,

Mag. Günther Tengel

begann seine Karriere als Unternehmensberater vor 30 Jahren. 1982 stieg er als Berater bei Jenewein ein und wurde 1993 Geschäftsführer. Er begleitete die Expansion der Unternehmensgruppe in neun CEE-Länder und baute Beratungsgesellschaften vor Ort auf. 2003 wurde Günther Tengel im Zuge eines Management Buy Outs

Eigentümer des Unternehmens. Seit 2005 ist er Chairman von Amrop Zentral- und Osteuropa. Günther Tengel hat sich auf Executive Search, strategische Beratung im Bereich Unternehmensführung (Aufsichtsrat, Vorstand, Geschäftsführung), Beratungsleistungen für Investoren und Firmengründungen, Unternehmensverkäufe und Zusammenschlüsse sowie Personalmar-

keting-Konzepte spezialisiert. Seine Expertise liegt vor allem in den Branchen Finanzdienstleistungen, Markenartikel & Handel, Automotive & Industrie, Hotellerie & Tourismus, Dienstleistungen sowie in der Beratung von Unternehmen der DACH- und CEE-Region.

guenther.tengel@amropjenewein.at



Ungarn, aber seit kurzem auch Türkei – und Qualität der Institutionen und des Rechtssystems treten wieder in den Vordergrund.

Der Succus: Man muss nicht überall sein und nicht alles machen – die Investitionen werden deutlich selektiver gestaltet. Und nicht zuletzt: Humankapital wird das größte Asset und möglicherweise das größte Problem darstellen: Einerseits werden CEE-Länder nach einem Report „Wo werden die Business Leader der Zukunft in 15 Jahren herkommen“ USA, Indien und China ablösen – junge Professionals sind extrem gut ausgebildet, flexibel und ehrgeizig, auf der anderen Seite wird Brain Drain das größte Bottle Neck sein. Die Herausforderung für alle in dieser Region investierten Unternehmen wird sein, eine klar definierte Strategie zu entwickeln von Investitionen und auch Deinvestitionen, auf volatile Veränderungen schneller zu reagieren und denen zuzuhören, die Fehler schon im jeweiligen Umfeld gemacht haben.

Dies betrifft insbesondere auch Human Resources und im speziellen Employer Branding. Werte und Einstellungen werden wieder stärker gefragt und auch überprüft werden. „Haltung braucht Meinung“ – auch in „toughtimes“.

CEE wird irgendwann einmal aufhören zu existieren, vor allem weil Europa dann bestehen wird aus EU und Nicht-EU. Aber bis dahin ist noch Zeit. Zeit für selektives Wachstum.

www.amropjenewein.at

