

## Editorial

Inzwischen ist das Journal for East European Management Studies ein Jahr alt geworden. Vier Hefte sind bereits erschienen. Das fünfte Exemplar, zugleich erstes Heft des zweiten Jahrganges, liegt dem Leser nun vor.

Die Programmatik von JEEMS ist den Herausgebern eine anspruchsvolle Herausforderung und Verpflichtung zugleich. Insbesondere geht es darum, den Dialog zwischen Ost und West im Hinblick auf theoriebezogene und praktische Managementfragen und die damit im Zusammenhang stehende empirische Managementforschung in den verschiedenen Transformationsländern Mittel- und Osteuropas zu fördern.

Obwohl hier z.T. noch eine lange Wegstrecke vor uns liegt, gibt es auch ermutigende Hinweise dafür, daß der Dialog nicht bereits begonnen wurde, sondern daß er sich auch schon intensiviert hat. Dabei ist zwischen einzelnen Ländern und Regionen zu differenzieren. Einerseits befinden sich die Transformationsprozesse und andere Vorgänge des institutionellen und des unternehmensbezogenen Wandels in einem unterschiedlichen Stadium. Andererseits hat aber auch die jeweilige Managementforschung mit ihren Bezügen auf der gesellschaftlich-volkswirtschaftlichen Makro-Ebene, der einzelbetrieblichen Mikro-Ebene und der dazwischenliegenden, z.B. auf regionale Netzwerke bezogenen Mezzo-Ebene einen unterschiedlichen Entwicklungsstand aufzuweisen. Dabei besteht durchaus ein regionaler Zusammenhang zwischen dem wirtschaftlichen und dem wissenschaftlichen Stand der Entwicklung. Eine starre Verbindung besteht jedoch nicht; auch der frühzeitig begonnene Dialog mit westlichen Hochschulen und Forschungsinstituten ist in seiner Bedeutung für das erreichte Niveau der wissenschaftlichen Auseinandersetzung nicht zu unterschätzen.

Im Mittelpunkt des ersten Beitrages steht die Aussage von Milan Malý und Jiri Dedina, daß sich das Management tschechischer Betriebe nur sehr langsam ändert. Der Artikel ist im Zusammenhang mit einem größeren Forschungsprojekt an der Wirtschaftsuniversität Prag entstanden. Dort wurde die Situation und die Qualität des Managements in tschechischen Betrieben empirisch untersucht. Die Forschungsziele konzentrieren sich auf die Anpassung von Organisations- und Führungsstrukturen und damit zusammenhängende Gestaltungsaspekte. Malý und Dedina gehen in diesem Zusammenhang besonders auf das Top-Management der betreffenden Unternehmen ein und untersuchen dabei die Zusammensetzung der aktiengesetzlichen Leitungsorgane sowie die Verfahren der Top-Management-Weiterbildung, die Anreizstrukturen, die Entscheidungsmethoden und die Eigentumsverhältnisse. Die Autoren zeichnen insgesamt ein noch relativ skeptisches Bild, aus dem ein entsprechender Handlungsbedarf sowohl in

praktischer als auch in theoretisch-methodischer Hinsicht abgeleitet werden kann.

Nils-Erik Aaby, Marin Marinov und Svetla Marinova berichten von einer explorativen Studie über den Vergleich charakteristischer Merkmale junger Manager in Bulgarien und in den USA wie Risikobereitschaft, Führungsstil, Intelligenz und Kooperationsverhalten und daraus zu ziehende Schlußfolgerungen über die Management-Weiterbildung in Bulgarien. Obwohl generell von einer recht guten Basis-Ausbildung ausgegangen werden kann, fehlt es vielfach an Vertrauen, unsichere Situationen bewältigen zu können. Es wird deutlich, daß dem kulturellen und dem affektiven Bereich des Management-Trainings besondere Bedeutung zukommt, zumindest um hinreichend viele und gute „Intrapreneure“ zu bekommen.

Robert Skopp fokussiert sich auf die neuen Unternehmer („Entrepreneure“) in Ostdeutschland und unternimmt eine multivariate Analyse der Übernahmemotive bei Management Buy-Outs, die vom Institut für Wirtschaftsforschung Halle durchgeführt wurde. MBO's als Privatisierungsform spielten in der wirtschaftspolitischen Diskussion in Ostdeutschland eine große Rolle. Dabei unterscheiden sie sich grundlegend von MBO's in den westeuropäischen Volkswirtschaften. Zusätzlich bildete die Treuhandanstalt ein Spezifikum, das es in den anderen Ländern Mittel- und Osteuropas nicht gibt.

Gerd Walger stellt im Forum ein beratungsorientiertes Change-Management-Konzept für Unternehmen in Lettland vor. Zaneta Ilmeta nimmt hierzu Stellung und kommt zu dem Ergebnis, daß der Qualifizierung und Weiterbildung der obersten Führungskräfte und Unternehmer eine besondere Bedeutung zukommt. Damit schließt sich wiederum der Kreis zu den vorhergehenden Artikeln. Abschließend gehen Laslo Sekelj und Mladen Lazic in der Kolumne auf die Situation der Privatisierung in Jugoslawien ein.

Und was sagt Peter Drucker zum Management? Anlässlich der Verleihung eines Ehrendoktors durch die Prager Wirtschaftsuniversität, zu der auch die Herausgeber von JEEMS sehr herzlich gradulieren, hat der bekannte „Management-Guru“ unserem Kollegen Ivan Novy ein Interview gegeben. Für Drucker ist Management „definitely not a „science“, ... equally not an „art“. It is a Practice.“ Es ist lesenswert und bedenkenswert, wie er sich zu der harten und zu der weichen Seite des Managements in unterschiedlichen Organisationen äußert, zu den Veränderungen und Herausforderungen des Faches und last but not least zu den Herausforderungen an das moderne Rechnungswesen im Sinne eines kundenorientierten „Economic-chain accounting“: „And so, to be able to manage costs - increasingly critical in a world which is becoming globally competitive - we need to know where the real costs are“.

In diesem Sinne werden sich auch die Herausgeber von JEEMS weiterhin darum bemühen, den Kundennutzen im Sinne der eingangs erwähnten programmatischen Mission zu steigern und jedem Abonnenten deutlich zu machen, daß die „real costs“ in einem günstigen Verhältnis zum erzielbaren Nutzen stehen.

*Dieter Wagner*

## CALL FOR PAPERS

### MERGERS&ACQUISITIONS IN EAST EUROPEAN COUNTRIES

For a special issue (edited by **Miklós Dobák**) of the **Journal for East European Management Studies**

Mergers&Acquisitions play an important role in the transformation process of East European economies. A high level of public attention goes with a large diversity of problematic aspects within this subject.

Therefore this special issue of JEEMS deals with different aspects of Mergers&Acquisitions such as (cross-) cultural problems, joint ventures, foreign direct investments, cross-border entry strategies or the development of legal and financial institutions in the region.

Well-written, empirical and theoretical manuscripts - especially by authors living in East European countries - which are related to the above subject are invited to contribute to this issue. The deadline for submission is **May 31, 1997**.

Please send two copies of your manuscript and a disc version to: JEEMS, Postfach 964, 09107 Chemnitz (Germany). For any comments, questions, or suggestions, contact Thomas Steger (phone: +49-371-531 41 56 or fax: +49-371-531 39 87)