

Die 10 Trends, die Sie im Auge behalten sollten

Hat die Welt sich in der Krise verändert? Wurde die ökonomische Ordnung umgewälzt? Die Autoren betrachten zehn Trends, welche die globale Wirtschaftsbühne bisher beeinflussten und untersuchen, ob diese sich beschleunigen, verlangsamen oder fortlaufen.

Fortlaufende Trends:

1. Ressourcenknappheit

Vor der Finanzkrise verursachte die steigende Nachfrage eine erhebliche Preissteigerung für grundlegende Waren und Dienstleistungen. Obwohl die Krise die Preise kurzfristig wieder sinken lässt, bleiben die grundlegenden Probleme auf der Angebotsseite bestehen. Sie könnten sich sogar verschärfen, wenn während der Krise nicht in Produktionskapazitäten investiert würde. Strategen sollten damit rechnen, dass zukünftig die Preise ansteigen, stärker schwanken und Ressourcen fehlen werden. So werden 2030 mehr als 85% der Weltbevölkerung in Gebieten leben, wo die Nachfrage nach Wasser das Angebot übersteigt.

2. Management als Wissenschaft

In den vergangenen Jahren wurden viele Bereiche des Managements - von Computern und Datenbanken gestützt - zu Gegenständen wissenschaftlicher Untersuchungen. Das grenzenlose Vertrauen in die daraus entwickelten Tools hat sich als trügerisch erwiesen. Die Modelle scheiterten während der Krise. Das heißt nicht, dass Manager sich wieder ausschließlich auf ihr Bauchgefühl verlassen sollten, sondern vielmehr, dass die Modelle zukünftig eine realistischere Sichtweise menschlichen Verhaltens abbilden sollten, indem wahrscheinlich die Verhaltenswissenschaften stärkeren Einfluss finden. Manager müssen zukünftig die Funktion, Annahmen und Grenzen der von ihnen genutzten Tools genauer kennen.

3. Der Aufstieg Asiens

Einerseits genießen die asiatischen Märkte gegenwärtig eine Zeit des Aufholens. Sie führen moderne Technologien ein, adaptieren gewerbliche Verfahren und die westliche Art des Organisierens. Andererseits haben die hohen Sparquoten die Kapitalbildung gesteigert, was Unternehmen und Regierung ermöglicht, in produktivitätssteigernde Maßnahmen zu investieren.

Strategen sollten weiterhin in Asien investieren:

- Wählen Sie sorgfältig ortsansässige Partner aus
- Pflegen Sie die Beziehungen zu Regierungsebenen

- Passen Sie Produkte, Marketing, Kundennutzen, Arbeitsprozesse und Zulieferkette den lokalen Begebenheiten an.

Nach der Versorgung der Großstädte wird die nächste Herausforderung sein, in kleineren Städten und sogar ländlichen Gegenden Produkte und Dienstleistungen wirksam und langfristig zu platzieren.

4. Innovationen

Investitionen in Forschung und Entwicklung sind in den letzten Monaten etwas gesunken. Dies hat allerdings keinen Einfluss auf die generell vorhandenen Entwicklungsspielräume, vor allem in Gebieten der Biotechnologie, Nanotechnologie, Informationstechnologien, Materialwissenschaften und sauberen Energien. Untersuchungen zeigen, dass Unternehmen, die antizyklisch in F&E investieren, ihre Wettbewerber nach der Krise hinter sich lassen. Führungskräfte sollten daher ihr Budget für F&E auf jeden Fall schützen, aber trotzdem versuchen, die Effizienz des Bereichs zu erhöhen.

Verlangsamte Trends:

5. Globalisierung

Die Globalisierung aller ökonomischen Bereiche schien vor der Krise unaufhaltsam zu sein. Heute sehen wir jedoch einige Aspekte der wirtschaftlichen Vernetzung in Frage gestellt:

- Die Globalisierung von Waren und Dienstleistungsflüssen: Es besteht derzeit wenig politische Motivation zu weiteren Liberalisierungen des weltweiten Handels. Es ist wahrscheinlich, dass vermehrt lokaler Protektionismus auftreten wird, vor allem bezüglich Handelsspannen und des Aufschwungs des globalen Handels.
- Die Globalisierung des Arbeitsmarktes: Aufgrund der Bedenken hinsichtlich drohender Arbeitslosigkeit, werden vermutlich viele Staaten die Zuwanderung beschränken. Diverse westliche Staaten werden sich – aufgrund ihrer alternden Bevölkerung – daher bald einer Knappheit an gut ausgebildeten Arbeitskräften gegenüber sehen. Die Schwellenländer werden hingegen einen wachsenden Anteil der weltweiten Hochschulabsolventen stellen. Die Autoren sind jedoch zuversichtlich, dass der globale Markt für Manager und Techniker weiterhin wachsen wird.
- Die Globalisierung der Finanzwelt: Die weltweite Verflechtung der Finanzsysteme hat nicht zuletzt dazu geführt, dass die derzeitigen Probleme zum unkontrollierbaren Selbstläufer wurden. Im schlechtesten Fall werden die Restriktionen für Kapitalflüsse stark erhöht, im besten Fall wird das globale Finanzsystem deutlich transparenter werden.

Beschleunigte Trends:

6. Abnehmendes Vertrauen in die Unternehmenswelt

62% aller Erwachsenen in 20 Ländern haben weniger Vertrauen in Unternehmen, als noch vor eineinhalb Jahren. Eine solche Umgebung macht das Agieren auf Märkten für Unternehmen deutlich schwieriger. Sie müssen alles daransetzen, dieses Vertrauen wieder zu gewinnen und die Beziehungen zu ihren Stakeholdern besser zu pflegen. Dies bedeutet auch, sich vom Unternehmenswert - als einziger Zielgröße - zu verabschieden. Die Interessen weiterer Stakeholder zu berücksichtigen (wie: Angestellte, Kunden, Lieferanten, Gewerkschaften, Presse, Gemeinden und Regierungen), könnte die Glaubwürdigkeit von Unternehmen verbessern.

7. Die Rolle der Regierungen

Die vermehrte Mitsprache der Regierungen in wirtschaftlichen Belangen ist eine der deutlichsten Auswirkungen der Krise. Auch nach der jetzigen Krise werden kreative Partnerschaften zwischen dem öffentlichen und dem privaten Sektor immer wichtiger werden – nicht zuletzt wegen der alternden Bevölkerungen und der steigenden Haushaltsdefizite, die es nötig machen, staatliche Sozialleistungen zu niedrigeren Kosten anzubieten.

8. Gewohnheiten der Verbraucher

Aufgrund von alternden Bevölkerungen und aufgebrauchten Ersparnissen in den westlichen Ländern könnte Asien das Zentrum der Verbrauchernachfrage werden. Wird sich in Asien die kulturell geprägte Mentalität der Sparsamkeit allerdings nicht ändern, bleiben die EU, die USA und Japan die größten Verbrauchermärkte, aber mit deutlich geringeren Zuwachsraten. In diesem Fall könnten die Wachstumsraten jahrelang unter dem Niveau aus der Zeit vor der Krise bleiben.

Die Unternehmen sollten daher:

- Sich auf niedrigere Zuwachsraten in globalen Verbrauchermärkten einstellen
- Investitionen nach Asien verlegen
- Sich auf ältere Verbraucher konzentrieren
- Wege finden, um Luxusgüter preisgünstiger anzubieten

9. Veränderung der Branchen

Viele Branchengrößen haben erhebliche Schwierigkeiten, in der derzeitigen Krise zu bestehen. Andere sehen jetzt den Zeitpunkt als günstig für Übernahmen an. Während fast alle Firmen unter der Rezession leiden, gibt es doch erhebliche Unterschiede im Ausmaß. Insgesamt werden sich wenige Branchenstrukturen als unverändert zeigen, deshalb müssen Manager in zwei verschiedenen Zeithorizonten denken: durch die Krise geschaffene Möglichkeiten schnell und gezielt nutzen, und auch die langfristige Branchenstruktur mitgestalten.

10. Preisstabilität

Seit über 30 Jahren ist die Preisstabilität in den Industrienationen erstmalig ernsthaft gefährdet. Obwohl für viele eine Deflation die dringendere Bedrohung darstellt, könnte mittelfristig auch eine Inflation zu einem ernsthaften Problem werden. Wenn das Wirtschaftswachstum wieder ansteigt, müssen die Zentralbanken die Inflationskräfte eindämmen, ohne dabei den Aufschwung zu gefährden. Firmen sollten jetzt vorsichtig mit dem Abschluss langfristiger Verträge sein und – sofern möglich – Verknüpfungen zwischen Rohstoffpreisen und Abgabepreisen erstellen. Den Einkaufsabteilungen kommt somit eine strategische Bedeutung zu.

*Zusammenfassung des Artikels von Eric Beinhocker, Ian Davis und Lenny Mendonca
Aus: Harvard Business Review, Juli-August 2009, S. 55-60*