

Editorial

Der Transformationsprozeß der mittel- und osteuropäischen Länder und damit, konkret auf die Wirtschaft bezogen, der Übergang von einer staatlichen Planwirtschaft zu einer marktorientierten Wirtschaft ist noch nicht abgeschlossen, das zeigen die Beiträge in dieser Ausgabe. Problematisch für inländische wie ausländische Unternehmen sind dabei vor allem zwei Fragen: Erstens, wie der Transformationsprozeß gefaßt und für das Unternehmen verständlich gemacht werden kann und zweitens, welche Strategien inländische wie ausländische Firmen verfolgen sollen, um den innerhalb eines solchen Prozesses an sie gestellten, meist mehrdeutigen Anforderungen gewachsen zu sein. Die Beiträge in dieser Ausgabe beschäftigen sich mit beiden Fragen, jedoch auf unterschiedlichen Ebenen, so daß wieder einmal ein breites Interessenspektrum der Forschungen zum Transformationsprozeß angesprochen wird.

Der Beitrag von *Mihaela Kelemen* und *Latchezar Hristov* befaßt sich mit dem Übergang bulgarischer und rumänischer Organisationen von der Planwirtschaft zur Marktwirtschaft. Die Autoren zeigen auf, daß dieser Prozeß eine Entwicklung hin zu einer Kultur des Unternehmertums mit sich bringt. Dies hat wichtige Implikationen für die Organisationen und die sie leitenden Manager, da sie nun eigenverantwortlich handeln und somit auch die Konsequenzen tragen müssen. Die zentrale Frage des Beitrages ist, ob bulgarische und rumänische Firmen den an sie gestellten neuen Anforderungen gewachsen sind. Diese Frage wird an den Erfolgsgeschichten von acht Organisationen untersucht. Im Ergebnis stellt sich heraus, daß der Großteil der bulgarischen und rumänischen Firmen bisher kaum in einer angemessenen Weise auf die Veränderungen beim Übergang von der Plan- zur Marktwirtschaft reagiert hat und daß sie von den dargestellten erfolgreichen Unternehmen einige Lektionen lernen können.

Tanja Gortschewa gibt in ihrem Artikel eine retrospektive Analyse der wirtschaftlichen Veränderungen der osteuropäischen Länder. Anhand der drei Kriterien wirtschaftliche Strukturen, wirtschaftliche Regelungen und Orientierung der Außenwirtschaft stellt sie den Prozeß des Übergangs von der staatlichen Planwirtschaft zu einer Marktwirtschaft dar. Im weiteren widmet sie sich der Ziel-Mittel-Verflechtung innerhalb der international orientierten Strategien und fokussiert damit auf einen besonderen Aspekt des Transformationsprozesses ost- und mitteleuropäischer Länder. Dabei zeigt sie u.a. auch Realisierungsmöglichkeiten und begrenzende Faktoren für die, wie sie es nennt, Restrukturierungsstrategie im Rahmen des Transformationsprozesses auf.

Mit den Problemen westlicher Manager in Osteuropa beschäftigt sich *Vesa Suutari*, wobei er die Erfahrungen finnischer Manager in Rußland und Estonien untersucht. Er fokussiert dabei auf drei Ebenen: die Probleme bei der Adaption an das gesellschaftliche Umfeld, bei der Anpassung an den Arbeitsplatz sowie auf Managementprobleme auf der Unternehmensebene. Im Ergebnis seiner Unter-

suchung zeigt *V. Suutari*, daß westliche Manager häufig fühlen, in inadäquater Weise auf ihren Auslandseinsatz vorbereitet geworden zu sein, und daß ihre Firmen häufig zu optimistische Vorstellungen bezüglich ihrer Auslandsaktivitäten in Osteuropa haben. Aus diesem Grund gibt der Autor, basierend auf den Aussagen der befragten Manager, zehn Ratschläge für zukünftige Auslandseinsätze westlicher Manager in Osteuropa.

Der vierte Beitrag in dieser Ausgabe kommt von *Helmut Gaisbauer* und *Reiner Springer* und behandelt die Geschäftstätigkeit oberösterreichischer Unternehmen in Zentral- und Osteuropa. Die von den Autoren durchgeführte explorative Studie einerseits des Markteintrittsverhaltens und andererseits der Marketing-Mix-Strategien oberösterreichischer Unternehmen in den Zentral- und osteuropäischen Staaten versucht, die Ausprägungen in den Umfeldbedingungen und im Kaufverhalten zu erfassen. Darüber hinaus werden die daraus resultierenden Spezifika im Exportmarketing illustriert. Die Autoren zeigen, daß Marketingaktivitäten den unterschiedlichen Transformationsgeschwindigkeiten der einzelnen mittel- und osteuropäischen Länder angepaßt werden müssen. Dabei verlieren langfristige transformationsspezifische Besonderheiten als Determinanten für Marketingstrategien österreichischer Unternehmen in Zentral- und Osteuropa an Bedeutung.

Das Forum beginnt diesmal mit einem Artikel von *Vincent Edwards* über Wege und Probleme der Managementforschung in Zentral- und Osteuropa. Kommentiert wird dieser Beitrag von *Daniel Pucko* sowie *Olga A. Strakhova* gemeinsam mit *Denis Y. Frolov*.

Nicht ganz uneigennützig möchten wir auf die Informationen zum IV. Chemnitzer Ostforum hinweisen. Die Vorbereitung der Konferenz laufen bereits auf Hochtouren und in den nächsten Wochen werden die Konferenzunterlagen verschickt werden.

Rainhart Lang / Ingo Winkler

Call for Papers

- on Business Ethics -

JEEMS Special issue No 1/1999

The first issue of 1999 will deal with Business Ethics in CEE-countries: managerial experience and research on it will be at its core - **we are looking for your contribution**. Topics could range from entrepreneurial values to cultural and nationality-bounded management decisions in Middle and Eastern European Corporations. If you have found ethical based attitudes and practices within your research this would be an interesting contribution for the special issue. The **deadline** for articles will be the **30.10.98**. If you like you could also prepare a short essay about business ethics which will be published to invite discussion in our **forum section**. Do not hesitate to sent us your contribution or opinion!

Thanks for your co-operation,

the editorial staff

Thanks to Frank and Jens! Welcome Ingo and Steffen!

Two changes within the JEEMS-crew have to be reported: (1) Ingo Winkler will replace Frank Rudolf as our co-ordinator. For the past six months Frank was responsible for the co-ordination of anything to do with JEEMS and he did a very good job. We thank him for his creative work and like to wish him all the best for his future. (2) For nearly two years Jens Fiedler prepared the JEEMS issues finally to be readable and brought them to an appealing lay-out. He was responsible for setting up the conference announcements, the call for papers and final lay-out for the JEEMS-issues. Without his creativity and responsibility it would have been a hard job! We like to pronounce that he has also worked reliably as he did his examination this year - besides he made an excellent leaflet to advertise our journal. Thank you, Jens! We could always count on you. Jens' place will be taken by Steffen Kurpierz who joined our crew in July.

This issue is the first prepared by Ingo and Steffen, still in co-operation with Frank and Jens. We know that our readers will enjoy the same quality as before...

the editorial staff