Harvard Business manager

Spielbetrieb

Zu Sport und Spiel rechnen jene Feldzüge eigentlich nicht, die in der Absicht geführt werden, Märkte zu erobern und Konkurrenten von der Bildfläche zu jagen. Gleichwohl sind spielerische Elemente häufig beigemischt: Die Strategen spielen mit ihren Handlungsoptionen, manche der maßgeblichen Akteure entpuppen sich als Spielernaturen, und wenn der Ausgang des Ringens um Marktpositionen feststeht, feiern die Medien die Sieger und schmähen die Verlierer. Ganz so wie nach den Kämpfen um Tore und Punkte im Fußball. Anscheinend gehört das einfach zum Spielbetrieb, hier wie dort.

Das „Money Game" ist Teil des amerikanischen Traums, von dem die Europäer erstmals aus dem Bericht Toquevilles über seine Reise in die Neue Welt erfuhren. Wie inzwischen zu beobachten, wird den Gepflogenheiten der Amerikaner im Geschäftsleben immer heftiger nachgeeifert. Und das gilt nicht nur für den Tanz um die Eigenkapitalrendite respektive um den Shareholder-Value, wo jetzt etwas Weiteres hinzukommt: die Übernahme der Praxis von US-Unternehmen, alle Vierteljahre kurzfristige Gewinnzahlen zu veröffentlichen.

Die Überlegung, Quartalsberichte zur Information der Anleger zu nutzen, findet zunehmend Befürworter. Die Deutsche Börse macht Indexunternehmen diese Berichte mittlerweile zur Pflicht. Wie Erfahrungen in den USA aber lehren, mündet die Übung in einer „Gestaltung" der Gewinnangaben. So ließ sich statistisch verifizieren, dass viele US-Manager eine exakte Übereinstimmung ihrer Quartalszahlen mit den Prognosen der Analysten herbeiführen (siehe Collingwood Seite 77). Um das erwartete Betriebsergebnis tatsächlich vermelden zu können, manipulieren sie im Zuge dieses „Gewinnspiels" die Zahlen und verteilen Investitionen dementsprechend auf der Zeitachse. Einer sachgerechten Unternehmensführung läuft das zuwider.

Bei den Chinesen gibt es das Sprichwort „Vor einem Spiel sollten drei Dinge feststehen: die Spielregeln, der Einsatz und wann Schluss ist." Doch bei dem Spiel um die Gewinnzahlen bleibt einiges im Beliebigen: Die Spielregeln sind fragwürdig, die wahren Einsätze unbekannt. Darum sollte diese Art Gewinnspiel wohl besser nicht betrieben werden.

Horst Georg Koblitz