

Freiheitsentzug

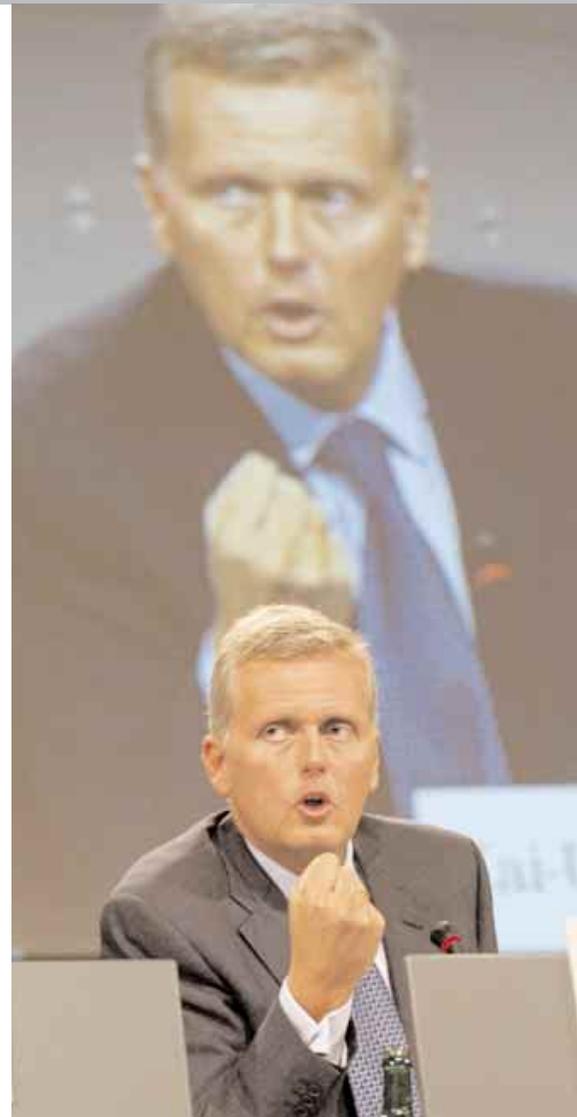
Deutsche Telekom: Konzernchef Ricke nimmt den vier Sparten einen Teil ihrer Unabhängigkeit.

Die Erosion des Markenzeichens fand schleichend statt. Mal verschoben sich graue Pünktchen im magentafarbenen Logo, mal entfielen am Ende eines TV-Spots die typischen Jingle-Töne des T-Konzerns.

Nicht nur in der Werbung macht so mancher Telekom-Vorstand, was er will. **Josef Brauner** (53), für die Festnetzsparte T-Com zuständig, übersät das Land mit WLAN-Hotspots, den

Organisationsform.“ Und genau die wird sich ändern. Zwar wird es auch künftig vier Geschäftsfelder geben, doch die „Säulenheiligen“ (Telekom-interner Spott) Brauner, Obermann, **Konrad Reiss** (46, IT-Sparte T-Systems) und **Thomas Holtrop** (49, Internetdienst T-Online) sollen sich höheren Zielen unterordnen.

Sechs Bereiche hat Ricke in seiner „Agenda 2004“ ausgemacht, die divi-



Reorganisation: Ricke führt im Konzern Querschnittsfunktionen ein, um die Effizienz zu steigern und die Dachmarke „T“ zu stärken

Sende- und Empfangsstationen für drahtloses Surfen im Internet. Nicht minder eifrig ist sein Amtskollege **René Obermann** (40) vom Mobilfunk T-Mobile. Der will bis zum Jahresende 4000 WLAN-Zonen errichten. Je nachdem, wo der Kunde sich ins Internet einloggt, bekommt er seine Rechnung von der Festnetzsparte oder von den Mobilfunkern.

So hat sich Telekom-Chef **Kai-Uwe Ricke** (42) den Wettbewerb zwischen den vier Sparten T-Com, T-Mobile, T-Systems und T-Online nicht gedacht: Jeder Vorstand werkelt vor sich hin – ohne Blick auf das Konzerninteresse.

Jetzt reicht es Ricke. „Die vier Säulen sind keine Strategie“, sagt der Konzernlenker, „sondern nur eine

sionsübergreifend angepackt werden sollen: Ausbau und Vermarktung von Breitbandnetzen, Senkung der Personalkosten, Entwicklung innovativer Produkte und Dienste, Qualitätsverbesserungen im Kundenservice, effizienter Einkauf sowie die nahtlose Betreuung von Geschäftskunden über alle Spartengrenzen hinweg. Diese Querschnittsfunktionen werden zusätzlich an die Vorstandsmitglieder verteilt – eine klassische Matrixorganisation also.

Zudem wird es einen neuen Tugendwächter für den T-Auftritt geben. **Jens Gutsche** (37) übernimmt im Januar 2004 die Leitung des Zentralbereichs Marketingstrategie und Markenmanagement. Gutsche, vor-

her Leiter Marketing Lufthansa Passage, löst **Stephan Althoff** (42) ab, der bislang interimistisch das „T“ betreute. Althoff bleibt Kommunikationschef der Festnetzsparte.

Schleichend, aber doch konsequent revidiert Konzernlenker Ricke seine ursprüngliche Strategie, mit vier getrennten Einheiten im Markt zu punkten. Zu eng sind die Sparten technisch miteinander verknüpft. Zu groß ist der Druck, den Konzern effizienter zu managen.

Hinter der Fassade der von Ricke gepflegten Duz-Kultur haben sich zwischen den Vorständen handfeste Rivalitäten entwickelt. So weigert sich T-Online-Vorsteher Holtrop standhaft, die von der T-Com entwickelte

technische Plattform für Musik-Downloads zu nutzen. Stattdessen favorisiert er eine eigene Softwarelösung.

Nicht minder autonom agieren T-Com und T-Systems bei der Betreuung von Geschäftskunden. Offiziell ist der IT-Dienstleister für 1500 Großkunden zuständig, während die Festnetzsparte für kleinere Firmen arbeitet. In der Praxis sind die Grenzen fließend: In welche Zuständigkeit etwa fallen selbstständige Händler, die zum Netz von Konzernen gehören? Ricke fordert von Brauner und Reiss gemeinsames Vorgehen.

Schon fragen sich Konzerninsider, ob sich die Telekom mit ihren vier separaten Säulen richtig positioniert hat: T-Online (Umsatz 2002: 1,58 Milliarden Euro) lebt überwiegend vom Anschlussgeschäft und ist technisch

nicht viel mehr als ein verlängerter Arm der Festnetzsparte. Und T-Systems könnte genauso gut als Großkundenabteilung der T-Com existieren.

Eine gänzliche Neuausrichtung der Telekom steht vorerst jedoch nicht auf Rickes Agenda. Erst muss er die neuen Querschnittsauf-

gaben aufteilen: Er selbst wird voraussichtlich die Bereiche Innovation und Qualität übernehmen, Finanzchef **Carl-Gerhard Eick** (49) die Effizienzkontrolle und Personalvorstand **Heinz Klinkhammer** (57) den Personalabbau. Die Breitbandentwicklung sollen Brauner und Holtrop verantworten und das Geschäftskundensegment Brauner und Reiss.

Außerdem muss Ricke die leidige Affäre um die Lastwagen-Maut aus der Welt schaffen. Die schädigt das Image der Tochter T-Systems und des Gesamtkonzerns akut – und schwerer, als es der Wegfall von grauen Pünktchen im T-Logo je vermag.

Anne Preissner



Pokermienen: Daimler-Chef Schrempp, Hyundai-Lenker Chung

Der große Bluff

DaimlerChrysler: Warum der koreanische Autobauer Hyundai den deutschen Großaktionär düpiert.

Die Attacke von Hyundai-Chef **Chung Mong Koo** (65) traf DaimlerChrysler-Vormann **Jürgen Schrempp** (59) völlig überraschend. Ausgerechnet der Chef eines Partnerunternehmens – Daimler ist an dem koreanischen Autobauer mit 10 Prozent beteiligt – ließ plötzlich jede freundschaftliche Regung vermissen.

Chung forderte den DaimlerChrysler-Regenten unverhohlen zum Rückzug aus der chinesischen Autofirma BAIC auf. Mit der hatte Daimler vor kurzem einen Kooperationsvertrag geschlossen (siehe mm 10/2003) – zu Unrecht, wie Chung behauptet.

Das koreanische Unternehmen, das mit den Chinesen zusammenarbeitet, beruft sich auf eine Klausel seines eigenen Vertrags mit BAIC. Danach darf der Autobauer aus Peking mit keinem weiteren Hersteller kooperieren. Genau dies beabsichtigt BAIC nun aber zu tun; die Firma will gemeinsam mit DaimlerChrysler Autos der Marke Mercedes-Benz bauen.

Kann Chung die Mercedes-Pläne in China stoppen? Und sind gemeinsame Vorhaben von DaimlerChrysler und Hyundai nun Makulatur?

Vorläufig stellt der barsche Vorstoß Chungs nicht viel mehr dar als einen Bluff in der Pokerrunde, die der Koreaner derzeit mit chinesischen und Stuttgarter Managern spielt.

Hyundai will sein Geschäft in China kräftig ausweiten. Chungs Abgesandte sprechen mit zwei weiteren Firmen, Jianghai und Huatai, über den Bau von Fahrzeugen. Für Chung ist dabei wichtig, dass Hyundai bei Behörden und Firmenvertretern als bedeutender Weltkonzern gesehen wird – mithin als einer, der es mit DaimlerChrysler aufnehmen kann.

Und im Zoff mit den Stuttgartern geht es Chung darum, den Wert des eigenen Unternehmens nach oben zu bringen. Auf diese Weise will er den Deutschen die Option verteuern, ihren Anteil an Hyundai um 5 Prozent aufzustocken. Dieses Recht hatte sich Schrempp 2000 beim Einstieg in die koreanische Firma gesichert.

„Chung ist ein raffinierter Mann“, sagt ein Insider in China. „Er macht jetzt viel Lärm, weil er eine starke Ausgangsposition für seine Verhandlungen sucht.“

Denn in der Sache liegt Chung – wie es so oft bei einem guten Bluff der



Markenwächter: Neuzugang Gutschke pflegt das T-Logo