


Wie schaut das für die nächsten Jahre aus, wenn Ethik persönlichkeitsabhängig ist und wenn keine gesamtübergreifende ethische Vorstellung existiert – Was bedeutet das für die Zukunft?

Nehmen wir die Autoindustrie, die sich natürlich irgendwann komplett umstellen muss. Einige Leute wissen das und merken, dass sie bald weg vom Fenster sind, wenn das so weitergeht, ... dass man sich vom derzeitigen Auto komplett lösen muss, dass die Autoindustrie auch andere Fähigkeiten hat als nur Autos zu bauen. Die brauchen gar keinen zu entlassen, wenn sie sich umstellen. Es ist sehr schwierig, jemanden zu überzeugen, der nicht von vornherein danach sucht, aber es gibt viele Leute, die danach suchen und die froh sind, wenn man ihnen Mittel in die Hand gibt. Das ist ja auch meine Aufgabe, das habe ich auch in meinem letzten Buch versucht, mit „Die Kunst, vernetzt zu denken“, einfach um jemandem, der sowieso in die Richtung will und nicht weiß, wie er es anfangen soll, der kriegt da Mittel in die Hand und die sind eigentlich im allgemeinen recht überzeugend: So, das kann ich also jetzt dazu tun, mehr nicht. Und ich hab immer noch Hoffnung, dass vielleicht da doch noch Wende kommt, man sieht ja, der Umweltgedanke war ja völlig weg gewesen und der ist jetzt wieder im Kommen.

Wie sehen Sie die junge Generation – die ganz jungen Leute von etwa 9 bis 10 Jahren?

Computerspiele, Gameboy usw. sind nicht weiter tragisch. Wenn man jetzt anfängt, die Menschen miteinander zu vernetzen, die in dieser verantwortungsvollen Richtung denken, dann kommt etwas Zweites hinzu, und das sind natürlich die Rückschläge aus der Natur und die sind mittlerweile so stark und da spreche ich auch heute darüber, dass man also schon das Gefühl hat, die Versicherungen werden eines Tages mal zuschlagen und werden sagen: Es geht nicht mehr so weiter! Und dann kommt eben von dieser Seite her, glaub ich, eine Verhaltensänderung; die ist dann zwar brutal, aber die ist mit Sicherheit wirksam. 

Impressum

Medieninhaber (Verleger): Österreichischer Verband der Wirtschaftsingenieure, Kopernikusgasse 24, 8010 Graz, Tel. (0316) 873-7789
Telex 311221 tugraz a, Telefax (0316) 811320
WIV-Homepage: www.wiv.tu-graz.ac.at

Redaktion: Ursula Zmöllnig, Kopernikusgasse Nr. 24, 8010 Graz, Tel. (0316) 817307, 0676/7294653

E-Mail: zmoelnig@iwb.tu-graz.ac.at
Schriftleiter: Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. Ulrich Bauer
E-mail: bauer@iwb.tu-graz.ac.at

Redaktionsteam:

Chefin vom Dienst & Marketingleiterin: Ursula Zmöllnig
Redakteure: Dipl.-Ing. Josef Tuppinger, tuppinger@iwb.tu-graz.ac.at
Dipl.-Ing. Stefan Grünwald, grunwald@iwb.tu-graz.ac.at
Dipl.-Ing. Klemens Einspieler, einspieler@bbw.tu-graz.ac.at
Boerge Kummert, kummert@iwb.tu-graz.ac.at
Bernd Neuner, halbi@sbox.tu-graz.ac.at

Anzeigenkontakt: Ursula Zmöllnig
Kopernikusgasse 24, 8010 Graz,
Tel. (0316) 873-7297, Fax (0316) 873-7793

Jobnetzwerk: Ursula Zmöllnig
e-mail: ursula.zmoelnig@chello.at
Mobil: 0676/72 94 653, Tel./Fax: 0316/84 02 02

Anzeigenleitung: Werbeagentur Werner Mörth GesmbH., Raiffeisenstr. 118–120, 8041 Graz,
Tel. (0316) 465519, Fax 465519-17

Satz, Layout, Druck: Styria Printshop Druck GmbH
8020 Graz, Kleiststraße 73
Tel. (0316) 794920, ISDN: DW 44
E-Mail: printshop@styria.com

Auflage: 3.000 Stk.

Erscheinungsweise: 4x jährlich, jeweils Anfang der Monate April, Juli, Oktober sowie Dezember.

Bezug: Einzelpreis pro Nummer € 6,-
Jahresabonnement (4 Hefte) € 24,-

Die Kündigung eines Jahresabonnements ist nur am Jahresende möglich. Bezugspreis für WIV-Mitglieder im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Nachdruck oder Textauszug nach Rücksprache mit der Schriftleitung des „WING business“.

Erscheint in wissenschaftlicher Zusammenarbeit mit den einschlägigen Instituten an den Universitäten Österreichs. Wirtschaftsingenieure sind wissenschaftswissenschaftlich gebildete Diplomingenieure mit Studienabschluss an einer Technischen Universität oder an einer technischen Fakultät einer Universität.
ISSN 0256-7830

Besuchen Sie uns unter:

www.jobnetzwerk.wiv.at

Unser Klient ist ein führendes oberösterreichisches Seilbahnunternehmen. Wir sind beauftragt, für diese Seilbahn die Position des

KAUFMÄNNISCHEN GESCHÄFTSFÜHRERS

zu besetzen.

Wenn Sie folgende Fragen mit „Ja“ beantworten können, wollen wir Sie gerne kennenlernen:

1. Sie haben fundierte, mehrjährige Erfahrung in leitender Position in der Seilbahnwirtschaft
2. Sie haben eine technische Ausbildung bzw. sind technisch interessiert
3. Sie denken wirtschaftlich und handeln unternehmerisch
4. Spielerisch führen und motivieren Sie Ihre Mitarbeiter/innen
5. Sie sind flexibel, belastbar und verstehen es, unterschiedliche Interessensgruppen zu integrieren.

Ihre Aufgaben:

1. Aktive Führung des gesamten Betriebes mit bis zu 40 Mitarbeitern in Abstimmung mit dem Eigentümer
2. Umsetzung des Unternehmens- und Marketingkonzeptes
3. Vertretung des technischen Betriebsleiters
4. Erfolgs- und finanzwirtschaftliche Steuerung des Unternehmens
5. Optimierung der Dienstleistungskette

Bitte senden Sie ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen an unser Büro:

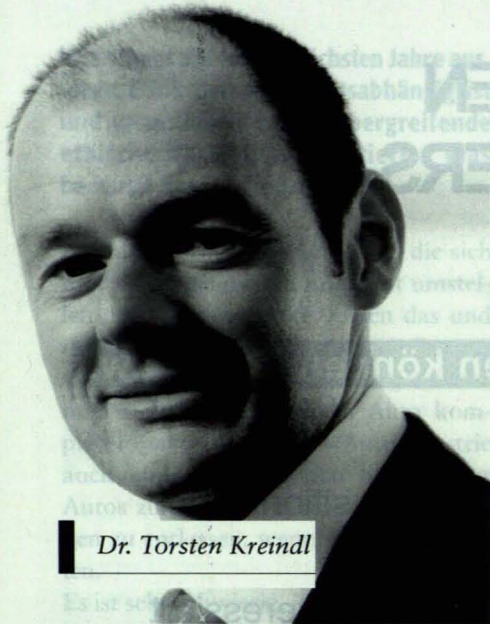
GFB & Partner

München, Salzburg, Wien, Zell am See

A-5700 Zell am See • Mozartstraße 10 • z.H.Herrn Mag. gerhard Petri

• Tel:+43/65 42/724 95-0 • E-mail: gfb@gfbzell.co.at

SILICON GOLD RUSH – NEUE REGELN IN



Dr. Torsten Kreindl

Geboren 1963; Promotion an der Universität Linz nach dem Wirtschaftsingenieurstudium (Technische Chemie); weitere Ausbildung im General Management in der Harvard Business School und MZ St. Gallen; 1987/88 in der Chemie Holding AG; von 1989 bis 1993 bei W. L. Gore & Associates Inc. im internationalen Produktmanagement, sowie Initiierung und Leitung der „Worldwide Business Core Groups“; Gewinner der „Intellectual Capital Excellence“-Auszeichnung 1997 während der Tätigkeiten bei Booz, Allen & Hamilton Inc.; von 1996 bis 1998 Geschäftsführer der Kabel-TV-/Breitband-Geschäfte der Deutschen Telekom AG; seit 1999 Vorsitzender der Geschäftsführung der Media Services GmbH (Tochterunternehmen der Deutschen Telekom).

Weil erst das Internet diese Ökonomie hat boomen lassen, verwende ich auch die Synonyma „Internet-Ökonomie“ und „Digitale Ökonomie“ dafür. Im Grundsatz sehe ich dabei keinen Unterschied zu anderen innovativen, die Spielregeln in ihrer jeweiligen Industrie radikal verändernden Feldern wie Biotechnologie und Nanotechnologie, um nur zwei Beispiele zu nennen. Ich moechte dabei folgende kritische Fragen eroertern:

- Was ist wirklich neu an der „Neuen Ökonomie“? Wie unterscheidet sie sich von der „Alten Ökonomie“? Was verbindet sie miteinander?
- Wie reell ist die Internet-Ökonomie heute? Nur ein flüchtiger „Silicon Gold Rush“ oder mit substantiellem Kern? Welche Rolle wird sie morgen spielen?
- Welche Rolle spielt Venture Capital dabei?
- Am Beispiel der Medienindustrie als Vorreiter der Internet-Ökonomie: Loesen die New Media die Old Media ab? Welche Chancen haben die Old Media?
- Was ist die richtige Internet-Strategie für traditionelle Unternehmen? Wo liegen die Stärken traditioneller Business Designs und welche hybriden Geschäftsmodelle machen Sinn?
- Wo bleibt Österreich in dieser Entwicklung?

- Was ist – in a nutshell – die Quintessenz der Neuen Ökonomie?

Willie Sutton oder „... where the money is“

Willie Sutton war der weitaus erfolgreichste Bankräuber, der sein Unwesen in den USA der 50er Jahre trieb. Als er schließlich in seinem Haus – unweit einer großen Polizeistation – verhaftet wurde, wurde er in seiner Eingangsvernehmung gefragt: „Why do you rob banks?“ Sutton packte die gesamte Weisheit der langjährigen „Erfolge“ in seine Antwort: „That’s where the money is!“ Ein Vergleich mit der New Economy ist naheliegend: Auch trotz der Kurskorrekturen der letzten Monate ist dorthin das große Geld gewandert, Geld aus der alten Ökonomie und sehr viel frisches Geld. Die Kurskorrekturen der letzten Monate wirken hierbei den Anomalien an den Wachstumsbörsen entgegen, ändern aber das Bild nicht grundsätzlich. Viele New-Economy-Unternehmen (Bsp.: das profitable ebay) haben heute einen Marktwert erreicht, der den ihrer etablierten Wettbewerber (Sotheby’s) zum Teil um Größenordnungen übertrifft.

Die digitale Ökonomie ist reell, im Sinne der von ihr generierten Umsätze im dreistelligen Milliarden-Dollar-Bereich, ihres „Verkehrsaufkommens“ sowie dem rasant ansteigenden Anteil

am Welt-Bruttosozialprodukt. Sie entfaltet sich in allen wesentlichen Sektoren der Volkswirtschaft, liefert enorme Kundenwerte und das Potential für Unternehmen, die Geschäftsprozesse maßgeblich zu verbessern.

„Internet-Ökonomie: Verdoppelung mit jedem Jahr“

Welches andere Industriesegment weist schon derartige Wachstumsraten auf, dass sich deren Umsätze von Jahr zu Jahr im Durchschnitt verdoppeln? (Abb. 1).

Die Werte – sowohl ökonomisch wie auch Shareholder Value in den e-Märkten migrieren von den traditionellen Anbietern zu mehreren neuen Markt-Akteuren, die es vor kurzer Zeit z.T. noch gar nicht gab:

- Market Makers: stellen die Marktplätze
- Portals und Hubs: dienen als Gateway und Aggregator für e-commerce
- Operations Companies: sorgen für den Betrieb von e-commerce mit Hilfe von Hardware, Software und logistischer Infrastruktur
- Enablers: liefern und betreiben die Tools für den Betrieb von e-commerce

Die traditionellen Anbieter müssen sich dabei im Klaren sein, dass die Quellen ihrer eigenen Wertgenerierung einem äußerst dynamischen Umfeld unter-

DER NEUEN ÖKONOMIE

liegen. Das Internet macht mehr denn je davon leichter denn je angreifbar.

„Traditionelle Value Sources in Gefahr“

Neben dem prophezeiten Bankrott einzelner Internet-Unternehmen mit schlechten Geschäftsmodellen oder schlechtem Management – was zweifellos passieren wird – werden wir vor allem auch einen signifikanten Effekt für etablierte Unternehmen sehen: „Value Migration“, also die Verschiebung von Werten, kann traditionelle Value Sources für Unternehmen obsolet machen.

Die Geschwindigkeit im Geschäftsleben war nie höher als heute, und ich wage zu behaupten, der Beschleunigungsprozess hält noch weiter an. Der Einfluss auf den Lebenszyklus von Business Designs – die Art und Weise, wie Sie Ihr Business erfolgreich aufbauen und betreiben – ist dramatisch. Experten sind sich einig darüber, dass das, was früher für Dekaden hielt, nur noch eine Lebensdauer von maximal 5 bis 7 Jahren hat, um dann durch neue Konzepte abgelöst zu werden. Mit Business Design meine ich dabei konkret, welche Kundengruppen Sie adressieren, wie Sie sich im Markt differenzieren, wie Sie Werte für den Kunden und Shareholder schaffen und wie Sie den Scope Ihres Geschäftssystems einstellen.

Was macht nun Geschäftsmodelle im Internet so erfolgreich, den Eintritt auch für Neueinsteiger zum Teil so leicht? Sowohl existierende Unternehmen wie auch Neueinsteiger können auf vier Wegen Wert für ihr Geschäft generieren (Abb. 2):

„Vier Bausteine eines erfolgreichen Internet-Business-Designs“

Der Einsatz von Internet-basierter Technologie macht dabei nicht nur physische Prozesse effizienter („Low cost business design“), sondern verhilft auch zu völlig neuen informationsbasierten Geschäftsmöglichkeiten. So steckt enormes Potential im Ausbau und in der Pflege einer Kundenbeziehung, für den Kunden – der um Größenordnungen besser, da gezielter bedient werden kann – wie auch das anbietende Unternehmen.

Reicht denn nun eine derartig neue, faktenbasierte Betrachtung aus, um das Phänomen der New Economy hinreichend gut zu erklären? Zurück zu Willie Sutton: Wo ist das Geld? Das Wachstum des Vermögens der Anleger in Internet-Unternehmen über die letzten drei Jahre ist mit durchschnittlich fast 400 % wirklich atemberaubend!

Wohin geht dieses Geld? Zum einen natürlich an die Käufer der Aktien, die im Durchschnitt der letzten Jahre viel gewonnen und in den letzten Monaten relativ wenig davon verloren haben. Viel wichtiger aber: an die Gründer-Teams dieser Companies, die mutig genug waren, Sicherheiten etablierter Arbeitgeber einzutauschen

gegen das unberechenbare Abenteuer eines Unternehmensaufbaus, von der Idee zum Produkt, im besten Fall bis zu einem Börsengang und weiter. Mit wenigen Ausnahmen waren diese Leute nicht hinter dem „schnellen Geld“ her – dies war ja der moralische Vorwurf der „Gesellschaft“ der 90er Jahre an die Yuppie-Generation der 80er Jahre –, sondern haben mit hohem Maß an Professionalität und Ausdauer echte Werte geschaffen. Im Unterschied zu den sogenannten „Existenzgründungen“ der letzten Jahre, die im Durchschnitt nach 3 Jahren 4 Arbeitsplätze generierten (Bsp.: Würstchenbude; kleiner Gewerbebetrieb), haben viele New-Economy-Gründungen im ersten Jahr das Zehnfache an Arbeitsplätzen geschaffen.

Namhafte Experten wie Roland Berger und zahlreiche Lenker von Großkonzernen sind sich inzwischen einig, dass das Phänomen New Economy auch ein gesellschaftlich getriebenes ist.

Die wesentlichen, neuen Punkte sind:

- „Seit 1948 hat sich in Deutschland nicht so viel verändert wie in den letzten beiden Jahren“ – Roland Berger
- In Deutschland herrscht eine Aufbruchsstimmung in weiten Kreisen

Internet-Umsätze (USA)

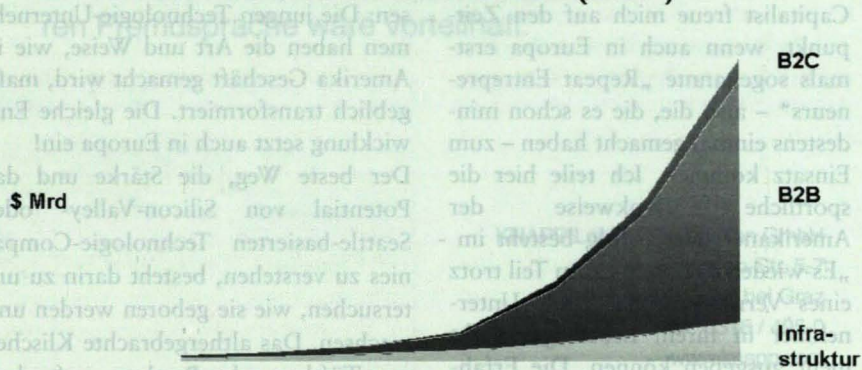


Abb. 1: Internet Umsätze (USA)

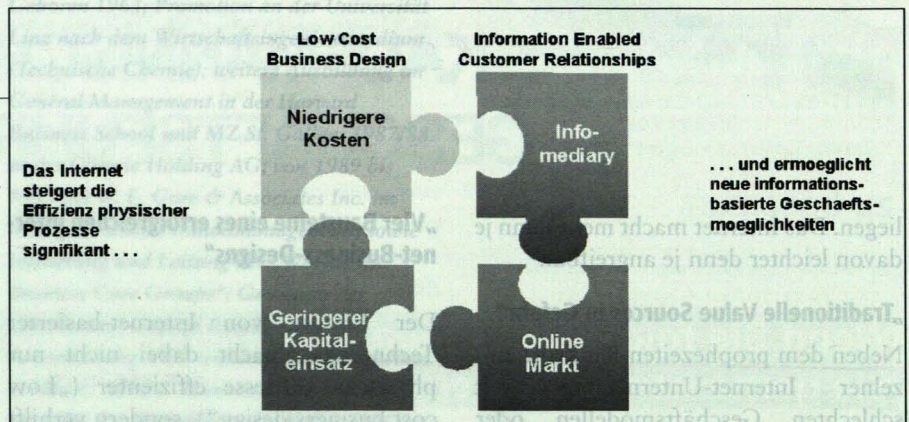
Quellen: IDC/LINK, Forrester Research 1999, MMC, Copan

Abb. 2: Bausteine erfolgreicher Internet-Business-Designs.

Quellen: MMC, BAH, EV, Copan

der jungen Generation – eine neue Gründerzeit hat begonnen

- Die Selbständigkeit lockt mehr denn je – noch 1993 sind mehr als 50 % der Uni-Absolventen in den öffentlichen Dienst gegangen, was heute undenkbar ist
- Die Leistungselite ist der klare Vorreiter der Selbständigkeit – ein guter Teil der besten und mutigsten Köpfe ist bereits in Start-Ups tätig, was ein sehr gutes Vorbild für alle anderen sein wird, die bisher ihr Heil in der Großindustrie oder gar beim Staat gesucht haben
- „Wir erleben derzeit etwas Ähnliches wie die 68er Revolution. Mit dem großen Unterschied freilich, dass die jungen Leute heute nicht die Systemzerstörung im Auge haben, sondern erkannt haben, welche ungeahnten Möglichkeiten ihnen das System eröffnet ...“ – Herbert Henzler
- Die New Economy hat bereits das Gesicht der deutschen Volkswirtschaft grundlegend verändert – auch im Bewusstsein der breiten Öffentlichkeit wird die Wirtschaft nicht nur mehr durch die „Elefanten“ wie DaimlerChrysler oder Siemens repräsentiert
- Zunehmende Professionalisierung des Sektors durch Repeat Entrepreneurs. Ich persönlich und als Venture Capitalist freue mich auf den Zeitpunkt, wenn auch in Europa erstmals sogenannte „Repeat Entrepreneurs“ – also die, die es schon mindestens einmal gemacht haben – zum Einsatz kommen. Ich teile hier die sportliche Denkweise der Amerikaner: Der Erfolg besteht im „Es-wieder-riskieren“, zum Teil trotz eines Vermögens, das diese Unternehmer in ihrem Leben gar nicht mehr ausgeben können. Die Erfahrungen solcher Repeat Entrepreneurs



sind – das nötige Maß an Lernfähigkeit natürlich vorausgesetzt – so wertvoll, dass diese Gründer bei den besten Kapitalgebern hochbegehrt sind, ja ein regelrechter Wettbewerb der Venture Capitalists um sie besteht.

„Neue Erfolgsfaktoren“

Gibt es denn nun wirklich neue Erfolgsfaktoren in der Neuen Ökonomie, oder bleibt doch alles beim Alten? Müssen wir nun umlernen, oder gilt weiterhin als richtig, wie wir viele Jahre im Geschäftsleben agiert haben? Eine genauere Analyse der Regionen Silicon Valley und Seattle, die erfolgreicher sind als jeder andere Ort auf diesem Planeten darin, Märkte zu kreieren und Marktkapitalisierungen zu generieren, zeigt sehr klar Folgendes auf:

Um in den sogenannten „hypergrowth markets“ – d.h. in Marktsegmenten, die um Größenordnungen schneller wachsen als etablierte Bereiche – Erfolg zu haben, muss ein neues Set an Erfolgsfaktoren angewandt werden. Ohne dies zu pathetisch klingen zu lassen: Die jungen Technologie-Unternehmen haben die Art und Weise, wie in Amerika Geschäft gemacht wird, maßgeblich transformiert. Die gleiche Entwicklung setzt auch in Europa ein! Der beste Weg, die Stärke und das Potential von Silicon-Valley- oder Seattle-basierten Technologie-Companies zu verstehen, besteht darin zu untersuchen, wie sie geboren werden und wachsen. Das althergebrachte Klischee von Tüftlern oder Bastlern – oft ohne jede Geschäftserfahrung, die in der

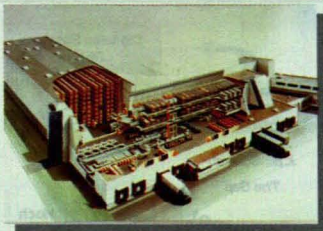
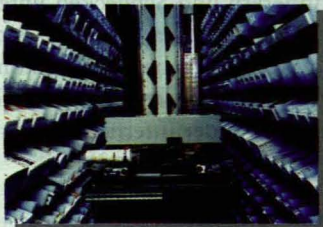
Garage praktisch ohne Kapital ihr Unternehmen aufbauen, ist nicht nur ein Klischee, sondern heute schlichtweg falsch. Es mag Firmen geben, die so entstehen, aber weder war dies in den letzten Jahren der normale, geschweige denn der bevorzugte Weg zu starten.

Erfolgreiche Gründer und Unternehmensführer haben heute alle wesentlichen Elemente des gesamten Lebenszyklus ihrer Company hochgradig professionalisiert – dies gilt insbesondere für

- VC-Finanzierung – weg vom Banken-Modell „Geld gegen Sicherheiten“ zum gezielten Einsatz von Venture Capital. Mehr VC-Money denn je, größere Fonds denn je, mehr VC Companies denn je, und Corporate-VC. VC's sind das Schwungrad dieser Neuen Ökonomie und bieten vielen Gründern Chancen, die es vorher nie gab.
- Produkt-Launch – „Instead of ready, aim, fire! It's ready, fire, aim!“ (John Hagel III, Palo Alto) Wenn Sie im Silicon Valley ein Unternehmen gründen, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass innerhalb weniger Wochen Wettbewerber „aus dem Nichts“ hochpoppen, die exakt das gleiche wie Sie tun. High-Tech-Unternehmen müssen heute schneller denn je ihre Produkte an ihre Kunden bringen und oft müssen sogar beim Geschäftsmodell „on the fly“ signifikante Korrekturen durchgeführt werden.
- Spin-Cycle – die Kombination von Self-Promotion und Media-Hype, die

KNAPP

KNAPP - Der Experte in Lagerautomation



Projektmanager(in)

Sie sind verantwortlich für die interne und externe Abwicklung komplexer Anlagenbauprojekte im High - Tech - Bereich und sind von der Auftragsvergabe bis zur Inbetriebnahme Ansprechpartner für unsere Kunden.

Für diese Position suchen wir einen TU-Absolventen oder einen HTL-Absolventen mit Berufserfahrung. Zu Ihren persönlichen Stärken zählt Teamfähigkeit, Dynamik und Kommunikationsfähigkeit. Die verantwortungsvolle Position eines Projektmanagers erfordert zusätzlich Reisebereitschaft und Organisationstalent. Englischkenntnisse müssen wir voraussetzen, die Kenntnis einer weiteren Fremdsprache wäre vorteilhaft.

LOGISTICS
KNAPP
AUTOMATION

KNAPP Logistik Automation GmbH
Günter-Knapp-Str. 5-7
A-8075 Hart bei Graz
Tel.: 0316 / 495-0
www.knapp.com

SEMPERIT
MEHR ALS SIE ERWARTEN

die Perzeption eines Momentums erzeugen kann, z.T. noch bevor tatsächliche Bewegung da („Mind Share noch vor Market Share“ – auch eine besondere Kunst)

- Wechselnde Rolle des CEO's von der Gründung über die Wachstumsphasen – aber fundamental anders als in großen, traditionellen Unternehmen. Der perfekte High-Tech-CEO sollte ein Mix sein aus Maestro, Zauberer, Messias und Mutter... Oft stellen Sie als Investor zum kritischen Zeitpunkt – wenn das Unternehmen nach einer stürmischen Wachstumsphase mehr Struktur benötigt die Frage an den Gründer und Unternehmenschef: „Do you wanna be rich or famous?“ Gute Gründer mit weniger brillanten Management-Fähigkeiten entscheiden sich dann eher dafür, wohlhabend oder gar reich zu werden als berühmt dafür, ihr Unternehmen vor oder sogar nach einem Börsengang in den Sand gesetzt zu haben.
- Auflösung der Grenzen zwischen Executives und Employees durch Stock-Option-Kultur – jeder kann damit reich werden und ist hoch motiviert, das Venture zum Fliegen zu bringen. Eine neue Herausforderung für Führungskräfte in heute ziemlich großen Unternehmen wie Mobilcom, EM-TV oder Ricardo.de besteht darin, Mitarbeiter, die nach dem Börsengang durch ihr Optionspaket zum Teil Millionäre sind, zu managen – eigentlich ein Problem, das man gerne hat ...

- Tiefe Integration des Kunden in Produktentwicklung und Marketing-Prozess – bereits in den Pilotphasen ... viele große Erfolge haben ihre Unternehmen um erste große, gewichtige Kunden herum gebaut und dann verbreitert
- Mergers und Allianzen als routinemässig eingesetzte Mittel – die Selektion der richtigen Partner und die Entwicklung der bestmöglichen Kooperations-Strukturen ist für das Erreichen nachhaltiger Profitabilität im High-Tech-Sektor ebenso essentiell geworden wie innovative Produkte oder Mind Share

„Venture Capital“

Lassen Sie mich zur Rolle des Venture Capitals in der Neuen Ökonomie noch Folgendes anmerken: Im Gegensatz zu einer klassischen Geschäftsbank, die in der Regel ihr gegen Sicherheiten ausgeliehenes Geld verzinst und berechenbar zurückbekommt, trägt der Venture-Capital-Geber das volle Geschäftsrisiko einer Start-Up-Company mit, meistens sogar zum größten Teil. Da praktisch alle New-Economy-Stars – wie Yahoo und Amazon, aber auch bereits Intel, Cisco und Microsoft – VC-finanziert wurden, besteht kein Zweifel, dass Venture Capital der Treibstoff und zu-

gleich, unmittelbar nach den Fähigkeiten der Gründer, ein wesentlicher Katalysator der New Economy ist. Der Venture Capitalist weiß dabei, dass er in einem „hit business“ tätig ist, das wenig berechenbar und extrem riskant wie auch lohnend sein kann. So machen weniger als 2 % der VC-finanzierten Internet-Unternehmen ca. 80 % der generierten Marktkapitalisierung aus. Gut, wenn Sie diese „Hits“ im Portfolio haben!

„New Media“

Bezüglich der Umsetzungsgeschwindigkeit und Dringlichkeit bei der Verlagerung von Geschäftsprozessen in das Internet kann sehr klar zwischen Sprintern, Wanderern und Schnecken unterschieden werden. Naturgemäß sind dabei die Medien – neben der Telekommunikation und Informationstechnik, die das Rückgrat der Internet Economy stellen – ganz vorne. (Abb. 3).

„Schnecken und Sprinter“

Mit der Ankunft der Neuen Medien ist die gute alte, etwas kuscheligere Zeit der Medien endgültig vorbei. In jenen guten alten Tagen hat Warren Buffet Media Companies „orangutan businesses“ genannt – jeder konnte Geld damit verdienen, sogar ein Orang-

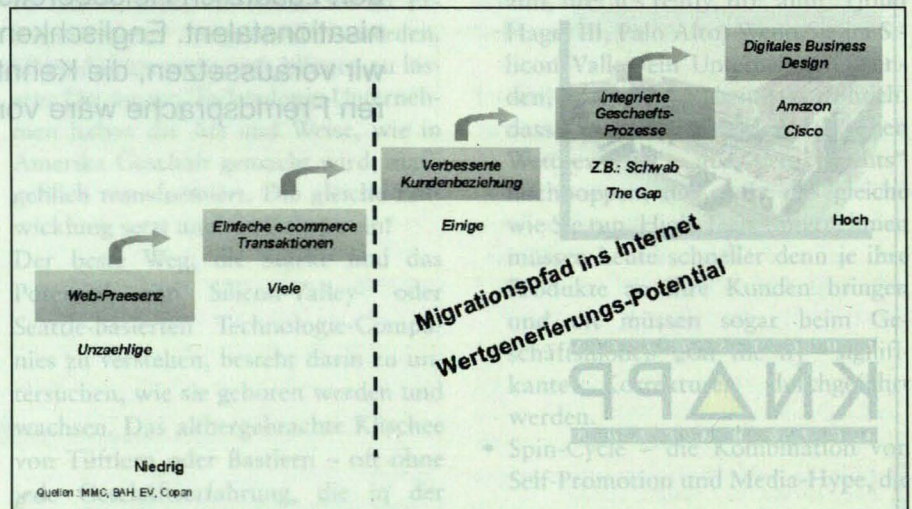


Abb. 3: Schnecken und Sprinter

Erfahrung
bringt
Erfolg

Semperit AG Holding

Ein österreichisches Unternehmen mit
weltweiter Bedeutung.

Sempermed

Semperform



Semperflex

Sempertrans

Wir haben interessante und herausfordernde Aufgabengebiete für hochqualifizierte Wirtschaftsingenieure, wie

- **Product Management**
- **Controlling**
- **Produktion**
- **Industrial Engineering.**

Interesse? – Then join the team!

Informationen: Semperit Technische Produkte
Gesellschaft m.b.H. & Co KG, Personalabteilung,
2632 Wimpassing, ca. 70 km südlich von Wien
(Tel. 02630/310-385, e-mail: personal@semperit.at)

SEMPERIT 
MEHR ALS SIE ERWARTEN

Utan. In weniger als einer Dekade ist nichts von dieser Weisheit geblieben. Das alte Modell vertraute auf wenige technische Medien und Produkte und ein aufnahmefähiges, da hungriges Publikum. Aus Sicht der Massennachfrage waren sowohl Produkte wie auch technische Delivery-Mechanismen knapp. Im Fernsehen gab es nur ein beschränktes Channel-Spektrum. Die einzige Zeitung in der Stadt verkaufte nicht nur als einzige ihr Blatt, sondern bekam fast den gesamten Werbeeinkauf. Der heutige Medienmarktplatz ist überfüllt vom Angebot, und die Medien-Plattformen sowie ihre Produkte proliferieren. Dementsprechend fragmentiert ein einstmals eher homogenes Publikum in viele Splittergruppen.

Die digitale Technologie hat erstmals die Medienprodukte entkoppelt von ihrem spezifischen Medium und portabel gemacht über verschiedenste Plattformen, von Papier über Audio (Radio/CD/mp3), Video (VHS/MPEG/DVD/Kino/im Flugzeug) zu e-books und Internet. Der Kunde wird überflutet von dieser Vielzahl an Medien und Inhalten, und vielen Medien-Experten scheint nur mehr die zunehmende „Entertainmentisierung“ der Medien die notwendige Differenzierung zu schaffen.

Es gibt tatsächlich keinen Industriesektor wie die Neuen Medien, der den Entertainment-Faktor so erfolgreich mit den Erfolgsfaktoren der Neuen Ökonomie verknüpft oder gar infiltriert hat. Entertainment ist dabei natürlich kein Ersatz für die Qualität im Kernprodukt, aber es hilft ...

Mein früherer Kollege Michael Wolf, der bei Booz, Allen & Hamilton in New York die globale Media Practice des Beratungsunternehmens leitet, spricht sogar von einer Entertainment Economy, in der wir heute leben. Er

vergleicht zum Beispiel das vielzitierte Wachstum der chinesischen Industrie (+ 4,1 % Arbeitsplätze in den größten Metropolen) mit anderen Regionen und kommt – ziemlich plakativ – zum Vergleich, dass die Stadt Las Vegas mit fast 10 % beständig stärker wächst als China, Brasilien, Frankreich und der Rest der Vereinigten Staaten (ich möchte hier Silicon Valley ausnehmen). Was hat Las Vegas, was diese anderen Ökonomien nicht haben? Las Vegas hat Entertainment. Las Vegas hat nur Entertainment! Es gibt dort nichts anderes. Las Vegas ist eine „one-industry town“, und diese Industrie heißt Entertainment.

Sogar wenn Sie Consumer Electronics nicht mitzählen – was heißt, TV-Geräte und Videorecorder außer Acht zu lassen, von denen ich behaupten möchte, dass diese hauptsächlich für Entertainment angeschafft werden – sprechen wir bei Entertainment von einer 480-Milliarden-\$-Industrie – in den USA alleine!

In Zeiten wie diesen, in denen sogar Banken – eigentlich die Antithese von Entertainment – mit ihren Financial Services „cool“ sein wollen, präsentiert eine Citybank auch im Internet Elton John als ihren Vorsänger mit Leuten, die vor Citybank-Bankautomaten zum Song „Bennie and the Jets“ tanzen, mit einer Kampagne – tag line, die so schön heißt: „Who Says a Bank Can't Rock and Roll?“ Im Internet und den Internet-basierten Neuen Medien geht es mehr denn je darum, wie ein erfahrener TV-Programm-Macher die „Eyeballs“ des Publikums, also seine Aufmerksamkeit einzufangen. Der Entertainment-Faktor ist dabei instrumental!

Was bedeuten nun die Neuen Medien für die Alten Medien? „Video Kills the Radio Star“ war schon einmal nicht wahr, und – Gott sei Dank

– wird das Radio auch in Internet-Zeiten als ein hochnützlich Medium überleben. Es ist kaum zu glauben: In den USA erlebt das Radio gerade seine stärkste Wachstumsphase seit der Ära der Beatles in den 60er Jahren.

Interessanterweise ist die treibende Kraft dahinter nicht Musik, sondern „Talk“ und Interaktivität mit dem Publikum – und natürlich Lokalität, die im Web erst noch kommt. Neue Radioformate, die diese Kriterien erfüllen, haben auch den sie finanzierenden Werbern bewiesen, dass sie damit ihre Zielgruppen zu bestimmten Tageszeiten – z.B. beim Pendeln zur Arbeit – erreichen können, wenn diese mit keinem anderen Medium erreichbar sind.

Das Gleiche gilt für unsere vielgeliebten Wochenjournale, von denen die wirklich guten sich im Print immer mehr auf ihre wesentliche Stärke – nämlich mit hervorragendem Journalismus und der angebrachten inhaltlichen Tiefe Ereignisse nachzubereiten – konzentrieren werden und nicht in direkter Konkurrenz mit minutenaktuellen Nachrichten – wofür das Internet das prädestinierte Medium ist – stehen.

Internetgläubige Demokratie-Anhänger bringen immer wieder ins Gespräch, dass mit dem Medium „Internet“ nun endlich jedermanns Website im World Wide Web gleich präsentiert wird. Demnach lebten wir fortan in einer Welt, in der „Wally's heiße Web Babes“ genau soviel Platz für sich einnehmen dürfen wie die Home Page des Vatikans. Platz ja, Attention nein! Attention – also die Eyeballs des Publikums – müssen Sie in diesem überfüllten Marktfeld teurer denn je erkaufen. Für Anbieter, die Kunden auf ihre Web-Seiten bringen und dort auch für einige Zeit behalten wollen, also eigentlich für fast alle ökonomisch Orientierten, ist die Idee des „level playing field“ schlichtweg falsch. Warum sollten denn