

19 AM ANFANG WAR DIE INFORMATION. MITTLERWEILE IST SIE AUCH IN DER MITTE. UND AM SCHLUSS SOWIESO ...

Christian Eigner, Franz Zuckriegl*

19.1 Das alte Leben

Neulich feierte die Unternehmensgruppe, zu der wir gehören, ein Fest. Ort war eine kleine Konditorei in der Wiener Innenstadt, das „Gerstner“. Eine der feinsten Adressen für Torten und Konfekt seit über 150 Jahren.

Wir saßen auf einer der Bänke gleich neben dem Eingang. Nach einiger Zeit nahm ein Manager aus der Ofenbau-Branche neben uns Platz. „Sie haben doch eine New-Economy-Firma?“, fragte er. „Was glauben Sie, wo sich das alles hinentwickeln wird?“ Noch ehe wir antworten konnten, redete er weiter. „Vor fünf Jahren hieß es, in Zukunft würden Videokonferenzen über das Netz reale Meetings ersetzen. Aber ich sage Ihnen: Das Gegenteil ist passiert.“

Weil die sechs jungen Jazzerinnen und Jazzer wieder zu spielen begonnen hatten, musste er fast schreien. Was das Internet seiner Branche gebracht habe, sei etwas ganz anderes. Nämlich eine Beschleunigung der Produktionsprozesse. Wie in vielen anderen Business-Feldern würde das Netz dazu benutzt, einander besser zu koordinieren. Der Herstellungsablauf werde auf diese Art systematisch optimiert. Mit den üblichen Einsparungseffekten an Zeit, Ressourcen und Lagerkosten. „Und wissen Sie, was die Folge davon ist? Was eingespart wird, wird in neue Projekte investiert.“ Weshalb er heute zwei Mal pro Woche in den Jet steigen müsse, um einen wichtigen Termin wahrzunehmen. Und nicht bloß einmal wie noch vor fünf Jahren. „Das ist die Internet-Realität für uns: Wir sind mehr unterwegs als vorher! Denn wichtige Gespräche führt man nicht über ein Video-Konferenz-System.“ Es sei alles wie gehabt – nur noch schneller und stressiger.

„Es ist unser altes Leben“, stellte er abschließend fest. Wieder fast schreiend, was seiner ganzen Erzählung etwas Zorniges verlieh.

19.2 Eine neue Kultur

Vom Internet wurde ursprünglich eine Intellektualisierung der Gesellschaft erwartet

Dabei hatte das Netz tatsächlich etwas ganz anderes versprochen gehabt. In der ersten Hälfte der Neunzigerjahre wurde es zum neuen Hoffnungsträger von Alternativkultur und Kulturkritik.

Während Bilder die Massenmedien dominierten, regierte im Internet der Text. Das Comeback einer von Schrift geprägten Kultur wurde deshalb

erwartet. Die Schrift würde wieder das „Leitmedium“ sein, wie sie es in der vom Buch geprägten bürgerlich-liberalen Welt war, glaubte man. Mit ihr würden jene Werte und Prinzipien ein Comeback feiern, die die „Buch-Kultur“ hervorgebracht hatte und die durch die Dominanz von Fernsehen und Boulevard-Presse in Mitleidenschaft gezogen worden waren:

Etwa das reflexive Denken. Oder die Selbstbestimmung. Oder die Demokratie, die sogar zu einer radikalen würde, statt nur an Wahltagen gelebt zu werden. Die Welt, von der die aufkommende Netzszene träumte, war eine der „mündigen Subjekte“. Weshalb selbst die auf Breitenwirksamkeit ausgerichtete Zeitschrift „Wired“ ihren Lesern die Lektüre von John Locke ans Herz legte.

Wer Mitte der Neunzigerjahre der „Net.Art“ oder der „Netz-Kultur“ angehörte und nach vorne blickte, sah eine intellektualistische Kultur anbrechen. Die Zukunft gehörte einer Welt der Hochkultur, in der ein schnöder Kapitalismus durch „Wissensökonomie“ ersetzt würde. Durch eine Ökonomie, in der Ideen und Know-how die wichtigsten Ressourcen bildeten. In der völlig andere Strukturen gefordert sein würden; solche, in denen Teilen und Verteilen eine zentrale Stellung einnehmen würden, da Wissen unter solchen Bedingungen am besten wüchse. Ja, mit einer neuen Ökonomie des Tauschens und Schenkens wäre langfristig zu rechnen, in der Kommunikation den eigentlichen Gewinn bildete.

Außerdem würde jeder frei publizieren können. Was immer er wolle.

Vorbei wären die Zeiten hektischer Ausbeutung und maßlosen Wachstums! Mit dem Netz würde die Kultur über die Menschen kommen. Endlich!

19.3 Paradigma Hollywood

Das Internet ...

Was am Ende auch passiert ist. Die vom Internet durchzogene Welt wurde eine Welt der Kultur – nur in einem ganz anderen Sinn, als es sich die Netz-Aktivisten erwartet hatten.

Schuld daran ist eine Eigenart neuer technologischer Entwicklungen. Sie werden erfunden, um bestimmte Probleme zu lösen. In der Regel bieten sie zugleich aber auch Antworten auf Fragen, die eigentlich noch niemand gestellt hat.

So war es auch beim Web. Erdacht, um Textdokumente miteinander zu verknüpfen und neue Formen des Lesens zu ermöglichen, entwickelte es auf einem ganz anderen Gebiet seine größte Kompetenz: Es revolutionierte das scheinbar so banale Feld der Transaktionsprozesse.

Weil das Web einen neuen Raum eröffnete. Zwar keinen Cyberspace, der ein paralleles Universum der Virtualität und der virtuellen Lebensformen bildete, aber doch eine eigene Zone. Eine neue Dimension unserer Lebenswelt. Das Web stieß das Tor zum „digitalen Raum“ auf.

... revolutionierte vor allem das scheinbar so banale Feld der Transaktionsprozesse ...

Seitdem ist eine „Völkerwanderung“ in Gang. Alle möglichen Bilder, Töne und Texte beginnen in diese neue Dimension abzuwandern. Und mit ihnen alle möglichen Prozesse, die in irgendeiner Form auf Bildern, Tönen und Texten basieren. Etwa Zahlungsverfahren. Oder Bestellverfahren. Oder Vermittlungsvorgänge. Ja, diese Transaktionsprozesse bilden mittlerweile sogar die größte und stärkste „Siedlergruppe“ im „digitalen Raum“. Und verändern damit unsere Lebenswelt radikal.

Wo nämlich Transaktionsprozesse digitalisiert werden, werden völlig neue Szenarien wirtschaftlicher Zusammenarbeit möglich. Etwa kann ein Hardware-Produzent ein Lagerverwaltungssystem entwickeln, das automatisch den zentralen Zulieferer der Einzelteile verständigt, wenn der Lagerbestand unter eine bestimmte Stückzahl gesunken ist. Die Lieferung kann dann von diesem Zulieferer vorbereitet und bei Eintreffen der Bestellung umgehend versandt werden. Was die Lieferzeit verkürzt. Und in der Folge die Produktion optimiert.

... und beschleunigte in der Folge die Produktionsabläufe

Durch die Digitalisierung rücken Unternehmen also zusammen. Sie beginnen, Netzwerke zu bilden, in denen man einander wechselseitig in die Datenbanken schaut. Mit dem Effekt, dass die Abstimmung aufeinander immer exakter und die Produktionsprozesse immer schneller werden. So schnell, dass sie die herkömmlichen Organisationsstrukturen unbrauchbar machen. Schließlich sind diese auf langfristige Zyklen ausgerichtet: Ein Produkt wird entwickelt, fünf Jahre lang hergestellt und dann durch ein neues ersetzt.

Industrielle Konzepte versagen

Mit der Beschleunigung der Produktionsprozesse geht zudem deren Flexibilisierung einher. Im Netzwerk ist man gefordert, zwölf Wochen lang ein spezielles Radlager zu fertigen. Dann muss möglicherweise ein ganz anderes Teil hergestellt werden, das noch nie produziert worden ist. Mit industriellen Konzepten und Abläufen lässt sich das nicht bewältigen.

Projekt-Kultur der Kultur-Industrie bietet Lösungsansatz

Deshalb beginnen viele Unternehmen eine Projekt-Kultur zu entwickeln. Der Auftrag wird zum Projekt, das in den nächsten 18 Wochen abzuwickeln ist. Man braucht dafür vielleicht einen Partner aus der Fertigungsindustrie, einen aus dem Montagebereich und einen dritten aus der Spezialschleifmaschinen-Herstellung. Selbst ist man gegebenenfalls nur als Organisator und Koordinator tätig; ist Projektleiter, der das Projekt-Management so perfekt beherrscht wie die großen Produktionsfirmen Hollywoods. Oder die großen Modehäuser. Oder die großen Architekturbüros. Überhaupt: wie viele andere aus der Kultur-Industrie. Hier werden schon seit Jahrzehnten auf der Basis solcher Strukturen Milliarden verdient.

Das ist der Punkt: Mit dem Netz ist in der Tat die Kultur über die Menschen gekommen. Allerdings in Form der Kultur-Industrie. Als jene Projekt-Kultur, die, wie Jeremy Rifkin gezeigt hat, von Hollywood und anderen Kultur-Maschinerien entwickelt wurde.

Die große Aufklärung hingegen ließ auf sich warten. Einzig der freche Zwillingbruder des Intellektuellen, der Dandy, ist zu entdecken. Als Showman, der großspurig die wichtigen und zukunftssträchtigen Projekte postuliert, denen die Unternehmen der „Neuen Ökonomie“ hinterherhecheln sollen. Als Fürsprecher jener Hypes, die die Modeszene, die Kunst oder Hollywood schon lange kennen. Und die jetzt mit der Projekt-Kultur zusammen für die gesamte Business-Welt zur Normalität werden – über alle Branchengrenzen hinweg.

Die Hochkultur ist deshalb nach wie vor in ihren Nischen zu Hause. Die Kultur-Industrie hingegen überall.

19.4 „Kultur-Industrialisierung“ und Informationsgeschäft

Mit der Projekt-Kultur wird Information ...

Das, so erläuterten wir dem Ofenbau-Manager, sei die Ursache dafür, dass er heute nicht weniger, sondern mehr unterwegs ist: Vor fünf Jahren glaubte man, dass das Netz einen Kultur-Schub bringen werde. Mit all den üblichen Kultur-Effekten. Intellektualisiert und schriftorientiert wird man nicht mehr von Angesicht zu Angesicht miteinander sprechen müssen, sondern bloß noch Informationen austauschen. So, als ob soziale und körperliche Aspekte des Lebens keine Rolle spielten. Schon gar nicht in der Kommunikation.

In Wirklichkeit sei aber die Kultur-Industrie über uns alle gekommen. Und speziell über die Wirtschaft. Was zu der beklagten Beschleunigung führe, weil zur Kultur-Industrie das Projekt, die Mode und der Hype gehören würden. Nicht aber die Intellektualisierung.

Unser Gesprächspartner nickte. Ihm gefiele die Idee gut, Hollywoods Produktionsstrukturen als paradigmatisch für die heutige Wirtschaftswelt zu betrachten. Projekte und Projektmanagement würden tatsächlich seinen Alltag bestimmen, „was jedoch ein völliges Umdenken nötig macht. Und mit dem tun sich die meisten sehr schwer“. So viele neue Rollen seien nötig. Auch weil Information immer wichtiger werde.

... zum zentralen Produktionselement

Wobei es gar nicht darum gehe, gut informiert zu sein, um den Markt oder neue Technologien richtig einschätzen zu können. Information sei heute nicht bloß eine Entscheidungshilfe, die man zu Beginn eines Arbeitsprozesses brauche. Vielmehr würde sie einem wie ein zentrales Produktionselement permanent begegnen.

„Oft habe ich nichts anderes zu tun, als Informationsflüsse zwischen den einzelnen Projektgruppen zu koordinieren“, erklärte er in einem Ton, der erkennen ließ, wie verblüffend die eigene Entwicklung für ihn selbst noch war. „Oder ich Sorge dafür, dass das Know-how, das in den Projekten gewonnen wird, systematisch in unsere Dokumentations-Datenbank einfließt“. Schließlich wisse man nie, ob man nicht in 14 Monaten wieder ein ähnliches Projekt zu realisieren habe, „allerdings unter

Viele Firmen stehen heute mit einem Fuß im Informationsgeschäft

ganz anderen Begleitumständen und mit einem ganz anderen Team“. Ein gutes „Informationsmanagement“, wie er es nannte, sei unter diesen Bedingungen unumgänglich.

„Information ist heute einfach überall. Sie durchdringt alles wie ein unsichtbares Gewebe. Sie steht am Anfang jedes Projekts, ist am Ende wichtig und spielt auch mitten drin eine entscheidende Rolle.“

Auch das, entgegeneten wir unserem Gesprächspartner, sei typisch für eine Wirtschaft, der die Kultur-Industrie ihren Stempel aufdrückt. Projekte seien „informationsintensiv“. Und das gleich auf mehreren Ebenen, wie er selbst richtig festgestellt habe:

Funktionierende Netzwerke seien eine unverzichtbare Infrastruktur. Ebenso wie Dokumentations-Datenbanken oder automatisierte Transaktionsprozesse, die das Update eines Projektpapiers auf alle anderen Dokumente, die vom Update betroffen sind, selbsttätig weiter übertragen.

Hinzu komme noch, dass Hollywood eine intensive Kundenbetreuung vorgelebt habe. Zusammen mit der Projekt-Kultur habe deshalb auch gleich das Customer-Relationship-Management (CRM) in viele Unternehmen Einzug gehalten, um die Kundenwünsche schon in der Planungsphase des Projekts berücksichtigen zu können. Was allerdings eigene CRM-Systeme oder gar die Integration eines Call-Centers notwendig macht – also mit gewaltigen Informations-Infrastrukturen verbunden ist. Mit einem Fuß, so argumentierten wir, würden die Unternehmen nach der „Kultur-Industrialisierung“ deshalb auch im Informationsgeschäft stehen.

Was sich unter anderem daran zeige, dass junge Firmen ganz automatisch die geografische Nähe von Medien-Unternehmen suchen. Auch dann, wenn sie nicht der Medien-Szene, sondern dem Hightech- oder Biotechnologie-Bereich angehören: Weil sie sich ihnen „wesensverwandt“ fühlen und einen tatsächlichen Bedarf an Information und Informationsarchitekten haben. Nicht zuletzt deshalb spiele sich die „New Economy“ in den Städten ab, ergo dort, wo die Informationsproduzenten zu Hause sind.

„Finden Sie wirklich, dass man davon sprechen kann, dass die Unternehmen heute mit einem Fuß im Informationsgeschäft stehen? Betrachten Sie etwa das Call-Center-Business wirklich als einen Teil des Informationsgeschäfts?“, wollte unser Gesprächspartner jetzt wissen. Durchaus, antworteten wir. Denn durch die „Kultur-Industrialisierung“ habe auch das Informationsgeschäft ein neues Gesicht bekommen.

Eines, das weit über die Produktion von Medien und über journalistische Arbeit hinausgeht.

19.5 „Face information“ versus „Backbone information“

Das Informationsgeschäft heute ist nicht allein Content-Geschäft

Allerdings haben das die meisten Menschen noch nicht realisiert. Sie identifizieren mit dem Informationsgeschäft nach wie vor das Produzieren von Inhalten. Wer in diesem Business tätig ist, bediene Leser. Er stellt, so die gängige Vorstellung, Informationen her, die in unser Gesichtsfeld treten sollen. Um wahr- und aufgenommen zu werden. Um uns zum Denken zu bringen oder zumindest beim Denken zu unterstützen. Information ist hier ausschließlich „face information“ – und das Informationsgeschäft deren Erzeugung.

Doch „face information“ ist längst nur mehr ein Teil der Informationswelt. In jeder Firma fließen heute Unmengen von Informationen, die wir nur selten – wenn überhaupt – zu Gesicht bekommen.

Zu ihnen gehören etwa all die Datensätze, die in ein Enterprise-Resource-Planning-(ERP)-System eingegeben werden; z. B. von einem Verkäufer, der gerade in Übersee ein Geschäft abgeschlossen hat. Seine Eingabe wird vom System mehr oder minder selbständig behandelt: Es klärt ab, welche Rohmaterialien zur Realisierung des Auftrags notwendig sind, setzt fehlende Ressourcen auf die Bestellungen und checkt im Idealfall auch gleich bei den Zulieferern, in welchem Zeitraum sie das fehlende Material anliefern können.

Die eingegebene Information wird so zum Blut, das durch die Kanäle des Unternehmens fließt. Sie ist die eigentliche Basis. Sie trägt. Sie ist das Rückgrat des Betriebs: „backbone information“.

Process-Flow-Geschäft – ein attraktiver Geschäftszweig

Und sie wird immer wichtiger. Im Internet findet man Tonnen von „face information“. In noch größeren Mengen sind jedoch „backbone informations“ vorhanden. Etwa in Form von Transaktionsdaten, die durch das Netzwerk von „amazon.com“ und dessen Partnern strömen: Hat der Kunde seine Bestellung aufgegeben, beginnt der Datensatz zu zirkulieren. Bei jedem Grossisten fragt das System an, ob er das Buch auf Lager hat und wie schnell es geliefert werden kann. „backbone informations“ fließen, tragen; machen „amazon.com“ erst zu dem, was es ist.

Ebenso sind es „backbone informations“, die „ebay.com“ Leben einhauchen. Seine Qualität beruht u. a. auch darauf, dass man umgehend per E-mail verständigt wird, wenn ein Artikel auf der Plattform angeboten wird, der einen interessieren sollte. Möglich ist das allein deshalb, weil im Hintergrund permanent Datensätze verglichen werden, in den „Lebensadern“ des Unternehmens, von deren Aktivitäten und Bewegungen immer nur klitzekleine Ausschnitte zu sehen sind.

Dementsprechend ist das Informationsgeschäft heute viel mehr als nur das Content-Geschäft. Es geht nicht nur um die Erstellung und den Vertrieb von „face information“.

Genau so wichtig ist das Process-Flow-Geschäft. Mithin der ganze Business-Bereich, der den Fluss von „backbone information“ ermöglicht und

sichert und zu dem etwa die Netzwerkspezialisten und Informationsarchitekten gehören. Oder die Datenverarbeiter, die Call-Center-Betreiber, die Supply-Chain-Optimierer und IT-Anbieter. Sie alle sind – wie auch jene Firmen, denen die „Kultur-Industrialisierung“ eine Projekt-Kultur beschert hat – in irgendeiner Form Teil des Process-Flow-Geschäfts und damit Teil des Informations-Business.

19.6 **Syndikation als zentraler Business-Baustein**

Mittlerweile war es spät geworden. Die Band hatte zu spielen aufgehört, wir konnten wieder miteinander sprechen, ohne schreien zu müssen.

„So gesehen haben Sie natürlich Recht, wenn Sie sagen, dass viele Unternehmen – wir eingeschlossen – mit einem Fuß im Informationsgeschäft stehen.“ Unser Gesprächspartner nahm einen Schluck Kartoffelsuppe, die gerade in kleinen Mokkatassen serviert worden war. „Was heißt das aber in weiterer Folge?“, fügte er nach einer Pause hinzu. „Wird das nicht auch Auswirkungen haben?“ Er könne sich beispielsweise vorstellen, dass man die notwendigerweise erworbenen Kompetenzen im Informationsbereich irgendwann zu Know-how und am Ende zu einem eigenen Geschäftszweig mache, sein Unternehmen also von einem „passiven“ zu einem „aktiven“ Informations-Unternehmen werde.

Schon möglich, antworteten wir. Allerdings würden wir erwarten, dass zuerst noch etwas anderes passiert.

„Und zwar?“

*Mehrfachverwertung
als Säule des Informationsgeschäfts*

Seit Jahrzehnten, begannen wir zu erläutern, sei im professionellen Mediengeschäft Syndikation ein zentraler „Baustein“ des Business. Was bedeute, dass ein Fernseh-Sender die von ihm produzierten Serien oder Dokumentationen nicht nur in seinen Kanälen ausstrahle, sondern an andere TV-Stationen weiterverkaufe. „Ally McBeal“ sei deshalb sowohl im ORF als auch auf „Vox“ und natürlich in diversen amerikanischen Networks zu sehen. Gleiches gelte für die Nachrichten, die von den großen Agenturen produziert würden. Eine weltweite Kooperation Sorge dafür, dass eine Meldung, die etwa die Austria Presse Agentur erstelle, auch von der Deutschen Presse Agentur und anderen Agenturen übernommen werde.

Das, so fuhren wir weiter fort, sei einer der Clous von Informationsprodukten: Einmal hergestellt, könne man sie wieder und wieder nutzen, ohne dass zusätzliche Produktionskosten entstünden. Die Mehrfachverwertung sei deshalb eine der Säulen des Informationsgeschäfts. Durch die damit verbundenen Lizenz-Gebühren ließen sich gewaltige Einnahmen erzielen.

„Schön und gut, aber Informationsprodukte bieten wir ja weiterhin keine an“, unterbrach uns der Ofenbau-Manager, „auch wenn ‚backbone information‘ im Unternehmen eine wichtige Rolle spielt.“

*HKMT erleichtert
das Auffinden von
Wissensträgern und
Sharing von Maschi-
nen*

Das sei nicht ganz richtig, erwiderten wir. Habe er nicht vorhin erzählt, dass eine seiner Hauptbeschäftigungen mittlerweile darin bestehe, das in Projekten gewonnene Wissen in Datenbanken zu dokumentieren? Um es zukünftig mit immer neuen Projektteams wieder und wieder verwerten zu können? Insofern würden sehr wohl Informationsprodukte geschaffen, die man in einem sehr trivialen Sinne sogar syndiziere.

Außerdem sei das erst der Anfang. Immer mehr Daten würden zukünftig in Form von „backbone information“ durch das Firmennetzwerk fließen, um selbständig Transaktionen der unterschiedlichsten Art abzuwickeln. Wobei aus dem Firmennetzwerk bald ein Extra-Net werden würde, zu dem auch alle möglichen Schwester- und Partnerfirmen Zugang hätten. Die Unternehmen würden so langsam aber sicher zusammenwachsen. Dadurch könnten Ressourcen nicht nur besser genutzt werden, sondern auch mehrfach. Speziell dann, wenn das Netzwerk zusätzliche Tools integriere, die spezielle „face informations“ zugänglich machen.

Wir erzählten ihm in diesem Zusammenhang von einem Projekt, das wir gerade für eine unserer gemeinsamen Schwester-Firmen realisieren würden. Es handle sich um eine von uns entwickelte Profil-Datenbank, die wir Human Knowledge Matching Tool (HKMT) nennen. Darin könnten Firmenmitglieder ihr Wissensprofil – Was ist mein Arbeitsschwerpunkt? Wie heißt mein Fachgebiet? Über welches spezielle Know-how verfüge ich? – ablegen, was sie als Träger eines bestimmten Wissens für andere relativ leicht auffindbar mache. Wissensvermittlung und das Teilen von Wissen würden so leicht möglich.

Aber nicht nur das. Ist eine solche Datenbank erst einmal angelegt, könnte man noch einen Schritt weiter gehen und alle möglichen Profile erstellen. Etwa solche von Maschinen. Wobei neben deren Leistungsmerkmalen in die Profile auch noch eingetragen sein könnte, wann die Maschine voll ausgelastet ist und wann nicht. Dadurch wäre ersichtlich, wann man sie sich einmal leihen könnte. Dadurch würden neue Modelle des „Maschinen-Teilens“ und eine effektivere Nutzung des „strukturellen Kapitals“ innerhalb der Unternehmensgruppe möglich.

Natürlich, fügten wir umgehend hinzu, sei das nicht unbedingt eine Syndizierung im Sinne des Mediengeschäfts. Es sei keine echte Mehrfachverwertung. Aber zumindest handle es sich um eine Mehrfach-Nutzung, um ein Sharing, und das sei doch ein naher Verwandter der Syndikation.

Dieses Sharing werde uns zusammen mit einfachen Formen von Syndikation zukünftig immer öfter begegnen. Speziell dann, wenn besagte Profile auch als „backbone information“ genutzt würden und Eingang in ein ERP-System fänden. Automatisch werde dann der Maschinenpark eines Unternehmens optimiert, indem man Stehzeiten an Partnerfirmen „weiterverkaufe“.

„Ein Trend im Bereich des Process-Flow-Geschäfts besteht folglich darin, dass man Tools, Datenbanken oder was weiß ich entwickelt, die eine Mehrfachverwertung oder -nutzung des firmeninternen Wissens und anderer Ressourcen möglich macht. Sehe ich das richtig?“

Ja, er sehe das richtig, antworteten wir unserem Gesprächspartner. Durch die hohe Informationslastigkeit von Unternehmen werde das in Zukunft in verstärktem Ausmaß passieren.

19.7 Process-Flow-Business 2001

E-Supply-Chain-Architekten werden 2001 weiterhin gefragt sein

Doch das ist nur ein Trend. Wer sein Geld damit verdient, in irgendeiner Form den Fluss von „backbone information“ zu ermöglichen oder zu sichern, sollte noch auf drei weitere Trends gefasst sein:

Seit gut zweieinhalb Jahren ist die E-Supply-Chain ein Thema. Denn wo „backbone information“ zwischen Firmen frei fluktuieren kann, wird die Supply-Chain, die Wertschöpfungskette eines Unternehmens, zu einem guten Teil digitalisiert. Wie beim Router-Erzeuger „Cisco“. Die Kundenbestellungen werden direkt an die Zulieferer und an kleine Assembly-Companies durchgeschaltet, die den Auftrag erledigen, ohne „Cisco“ miteinzubeziehen. Selbst die Auslieferer sind von Anfang an in den Informationsfluss integriert, sodass das fertig zusammengebaute Produkt an „Cisco“ vorbei direkt zum Kunden geht. Die Wertschöpfungskette wird auf diese Weise gestrafft und zu einer E-Supply-Chain, da einzelne reale Glieder der Kette – etwa Transport- oder Produktionsschritte – durch digitale, elektronische Information und deren Bewegung ersetzt werden.

Allerdings ist die E-Supply-Chain wirklich meist bloß ein Thema. Realisiert ist sie hingegen nur in den wenigsten Fällen. Wie eine Studie der deutschen Heyde AG zeigt, fürchten fast 45 % aller Unternehmen die Implementierungskosten, die mit der Entwicklung solcher klug gelenkten „backbone information“-Ströme verbunden sind. Und für nicht viel weniger sind die betrieblichen Restrukturierungsmaßnahmen, die eine E-Supply-Chain nötig macht, mehr als nur abschreckend. Da sich viele Unternehmen von einer E-Supply-Chain aber dennoch eine drastische Reduktion der Durchlaufzeiten erwarten, werden die Optimierung und das elektronische Management von Wertschöpfungsketten auch 2001 im Trend bleiben.

Wobei sich dieser Trend auf zweierlei Weisen realisieren wird: Einmal, indem jene Betriebe, die bislang nichts in diese Richtung unternommen haben, entsprechende Schritte einleiten; das andere Mal in dem Sinn, dass schon bestehende E-Supply-Chains weiter ausgebaut werden. Denn in vielen Unternehmen wurde es bislang verabsäumt, etwa die Marketing-Abteilung, den Vertrieb oder den Endkunden in diese Kette zu integrieren. Genau das, so formulierte es einer der „CyBiz“-Redakteure in einer der letzten Ausgabe, muss jedoch in der „nächsten Stufe“ der „Supply-Chain Revolution“ der Fall sein.

Call-Center sind ideale Schnittstellen

Ein zweiter Trend hat genau mit dieser Integration des Endkunden in das Netzwerk zu tun. Sie macht nämlich Schnittstellen zwischen dem „backbone information“-Strom und den Menschen nötig, die weniger mit Technologie als vielmehr mit Beratung und Service zu tun haben. Schnittstellen, wie sie etwa Call-Center sind.

Denn der Kunde ist in der Regel nicht so selbständig und aktiv, wie es die Unternehmen gerne hätten. Wer eine Bestellung aufgeben will oder eine Anfrage an die Firma hat, geht nicht automatisch zu deren Web-Site. Selbst wer mit dem Internet vertraut ist, zieht es oft vor, mit einer Auskunftsperson zu sprechen. Eine Tatsache, die Firmen wie „ebay.com“ oder „autoscout24.de“ bereits vor langer Zeit erkannt haben. Deshalb verfügt erstere heute über eine riesige mit Personen besetzte Service-Abteilung, die über Telefon zu erreichen ist und bei der Abwicklung eines Auktionsgeschäftes hilft. Und der „autoscout“ hat seinen Kunden von Anfang an die Möglichkeit geboten, die Listen der verfügbaren Autos nicht nur über das Web, sondern auch über ein Call-Center abzurufen.

Beispiele wie diese haben mittlerweile Schule gemacht. So setzt etwa Charles Schwab, der Pionier des Online-Handels mit Aktien, in seiner neuen Hongkonger Niederlassung nicht mehr ausschließlich auf den Internet-Verkauf. Stattdessen hat er ein „mixed services“-System entwickelt, das sowohl das Online-Traden von Aktien zulässt als auch die Möglichkeit bietet, sich mit Investment-Spezialisten zu treffen, um sich von ihnen beraten zu lassen. Und natürlich ist auch hier ein modernes Call-Center in das Angebot integriert.

Prinzipiell geht der Trend also weg von der „automatisierten Kommunikation“, in der man als Kunde eine Datenbank oder Web-Site als „Gesprächspartner“ hat. Wer den Kunden – auch im Rahmen eines „Customer-Relationship-Managements“ – tatsächlich in sein Netzwerk und in seinen Datenstrom integrieren will, greift auf Service- und speziell auf Call-Center zurück. Letztere gehören deshalb zu den großen Gewinnern des elektronischen Handels sowie der Supply-Chain-Revolution. Sie sind als Schnittstelle und als „Enabler“ von „backbone information“ eines der attraktivsten Geschäftsfelder, das im aktuellen Informationsgeschäft zu finden ist.

Tatsächlich beginnen Call-Center auch bereits gewaltige Wachstumsraten aufzuweisen. So hat sich etwa die Belegschaft des größten privaten Bremer Call-Centers innerhalb eines Jahres vervierfacht, wie uns einer der Betreiber in einem Gespräch erzählte. Nicht zuletzt auch deshalb, weil immer häufiger E-Commerce-Firmen die Dienste des Centers in Anspruch nehmen. Oder weil den Unternehmen die Integration des Kunden in die E-Supply-Chain sonst nicht gelingt.

Peer-to-peer-Netzwerke eröffnen neue Dimensionen

Der dritte Trend schließlich, der im Process-Flow-Business als Geschäftszweig zu beachten ist, ist das Peer-to-peer-(p2p)-Networking. Die Nachfrage nach Technologien und Architekturen, die auf p2p-Basis beruhen, wird in den nächsten Monaten und Jahren vermutlich drastisch ansteigen.

Nicht nur, weil p2p Netzwerke stabiler macht, sondern auch dem „backbone information“-Fluss eine völlig neue Dimension gibt.

Immerhin wird mit der p2p-Logik ein Struktur-Bruch vollzogen. Ein herkömmliches Intranet beruht – wie auch das Web – auf einer Server-Client-Architektur. Alle wichtigen Dokumente, auf die man Zugriff hat, befinden sich auf einem zentralen Rechner, den man als User mit Hilfe seines Computers besuchen kann. Will man selbst ein Dokument veröffentlichen, muss man es ebenfalls auf diesem Server ablegen.

p2p-Netzwerke haben sich von dieser Server-Client-Lösung verabschiedet. Eine Software wie „Gnutella“ verknüpft stattdessen einzelne Rechner, die gerade in das Internet eingeloggt sind, miteinander. Fährt ein Benutzer seine „Gnutella“-Software hoch, sendet diese einen Impuls durch das Netz. Andere Rechner, auf denen „Gnutella“ gerade aktiv läuft, reagieren auf diesen und sind damit für den „neuen“ Computer erreichbar. Ganz konkret hat der User Zugriff auf die Festplatten der anderen Rechner und kann in jenen Festplatten-Zonen, die freigegeben sind, Dokumente ablegen oder von dort herunterladen. Ein riesiges Netzwerk entsteht auf diese Weise, in dem etwa die Stücklisten dreier miteinander kooperierender Unternehmen sehr einfach aktuell gehalten werden können: Ohne sie in HTML übertragen zu müssen, lassen sich die Stücklisten jederzeit updaten. Ebenso kommt man ohne Datenbank aus. Indem einfach bestimmte Festplattenbereiche als gemeinsame Arbeitsareale definiert werden, kann man ohne Integration eines Providers ein einfaches B2B-(Business-to-Business)-Portal bauen oder simple E-Supply-Chain-Lösungen verfolgen. Darüber hinaus sind diese Netzwerke vor Abstürzen sicher, weil es keinen zentralen Server gibt, von dessen Leistung und Befindlichkeit das Netz abhängig ist.

p2p-Netzwerke können aber noch viel mehr. Beispielsweise nutzt die Software „Rumor“ von „myCIO“ p2p-Technologie, um Systeme virensicher zu machen: Der erste Rechner, der morgens online geht, checkt die Virenschutz-Updates auf „myCIO“ ab. Ist ein neues dabei, das im System noch fehlt, wird dieses automatisch heruntergeladen und an die anderen Rechner über das p2p-Netz weiterverteilt. Was nichts anderes bedeutet, als dass die „backbone information“ selbst für ihren Schutz und ihren optimalen, ungestörten Fluss sorgt. Sie kann sich in einer neuen, bislang nicht möglichen Form selbst verwalten!

Nicht zuletzt deshalb wird p2p-Technologie in der Zukunft immer wichtiger werden.

19.8 Content-Business 2001

Unser Gesprächspartner hatte uns interessiert zugehört. Er wartete kurz und ergriff dann gleich wieder das Wort. „Ihr Geschäft ist aber, soviel ich weiß, die Produktion eines Online-Magazins. Und wenn ich mich recht entsinne, sind Sie auch im Seminar- und Beratungsbereich tätig. Sie sind

also eher in der Welt der ‚face information‘ zu Hause, wenn ich das einmal so sagen darf. Was wird sich denn dort in nächster Zeit tun?“ Entspannt lehnte er sich nach hinten und wartete mit neugierigem Blick auf unsere Antwort.

*Trennung zwischen
Online- und Offline-
Welt verschwindet*

Auch hier, begannen wir zu erzählen, gebe es eine Reihe von Trends. Einer der wichtigsten sei, dass die Trennung zwischen Online- und Offline-Welt aufgehoben werde. Niemand betrachte die zwei noch als unterschiedliche Gebiete. Das Netz würde nicht mehr als ein neues Universum gesehen, in dem man früher oder später vielleicht auch tätig werden würde. Man gehe nun ganz anders an die Sache heran:

Wer heute im Feld der „face information“ arbeite, verstehe sich nicht mehr als Verleger, der ein Printmagazin oder ein E-zine oder beides herausbringe. Stattdessen sehe man sich als Content-Produzent, als Hersteller von Inhalten, die in weiterer Folge auf ganz unterschiedliche Weise veröffentlicht würden.

Man könne diese Veränderung auch so beschreiben: Früher hätten in einem Medienunternehmen bestimmte Produkte des Hauses absolute Priorität gehabt, etwa das erfolgreiche Magazin oder die erfolgreiche Tageszeitung. Sie wären die Kernprodukte gewesen, denen die ganze Anstrengung galt und auf die man sich konzentrierte. Genau aus dieser Kernprodukt-Logik heraus seien auch die ersten Web-Sites der Medienhäuser entstanden, die so genannten „Online-Auftritte“, die Internet-Pendants zu den Print-Produkten sein sollten.

Nun habe sich der Fokus verändert. Das Hauptaugenmerk liege nicht mehr auf den „großen“ Kernprodukten, sondern sei zunehmend auf eine kleinere Einheit gerichtet – nämlich auf das einzelne Content-Element. Der produzierte Text- oder Fernseh-Beitrag, das realisierte Tondokument und das hergestellte Bild würden immer stärker als das Gut betrachtet, das es zu verwerten gilt. Und zwar gleich mehrfach: einerseits im Rahmen der eigenen Erzeugnisse, andererseits über den Weiterkauf an jenen, der daran Interesse hat; sei es das Fachmagazin aus der Schweiz, die Wochenzeitung aus Dänemark oder die Internetplattform aus Holland.

*Vom Publisher zum
Content-Produzenten*

So würden sich die Publisher sukzessive in Content-Produzenten verwandeln, die in der Folge auch keinen Unterschied mehr zwischen Online- und Offline-Welt machten. Verkauft werde an den, der dafür bezahle, egal wo er das Content-Element wiederveröffentliche, ob im Netz oder in seinem Print-Produkt.

Die Medienhäuser, so stellten wir abschließend fest, hätten sich damit an die Strategien der Agenturen angepasst, die auf diese Weise zu den Big Playern im Mediengeschäft aufgestiegen seien.

„Man produziert also ‚Inhalte‘ und bietet sie allen möglichen Medien-Unternehmen zum Kauf an?“, resümierte der Ofenbau-Manager zum besseren eigenen Verständnis. „Wobei die eigenen Publikations-Medien

zwar mit diesen Inhalten gespeist werden, aber nicht mehr den ‚Kernprodukt-Status‘ haben wie früher. Richtig?“ Wir bejahten.

„Dann“, fuhr er rasch und mit konzentriertem Blick fort, „hat auch im Mediengeschäft jene Projekt-Kultur Einzug gehalten, die Sie vorhin beschrieben haben. Denn dann muss man die Magazine und Online-Plattformen eigentlich als mittelfristige Projekte betrachten, die man professionell durchzieht, die aber nicht den Mittelpunkt des Unternehmens bilden. Den Mittelpunkt bilden – wie bei uns – die Datenbanken, nur dass sie in Medienhäusern nicht mit Know-how aus Projekten, sondern mit recherchiertem Content gefüllt sind. Aber das macht keinen essenziellen Unterschied, finden Sie nicht? Wir haben es auch im Informationsgeschäft mit einer Projekt-Kultur zu tun!“ Er blickte zufrieden in unsere Richtung.

Diesmal waren wir es, die zustimmend nickten. Eine sehr gute Beobachtung sei das. Die „Kultur-Industrialisierung“ mache auch vor diesem Business nicht Halt.

„Außerdem dürfte dann“, fügte er umgehend hinzu, „auch im Geschäft mit ‚face information‘ Syndikation ein großes Thema sein. Denn wenn der Focus auf dem Content, auf den Einzelbausteinen der Magazine und Plattformen, und auf dessen Mehrfachverwertung liegt, entspricht das doch der Definition von Syndikation, die Sie vorhin geliefert haben?“

*In Zukunft wird
Mehrfachverwertung
von Content die
Einkünfte sichern*

Auch in diesem Punkt habe er Recht. Syndikation sei zurzeit der zweite große Trend im Content-Business.

Nachdem weder Abo-Systeme noch Banner-Werbung im Netz die notwendigen Einnahmen gebracht hätten, wären die Medienhäuser im Internet vor einem echten Problem gestanden. Viele Sites hätten einfach zusperren müssen. Etwa das Magazin „Slate“, das Microsoft herausgegeben hatte. Und selbst Klassiker des Online-Publishings wie „salon.com“ wären nur knapp am Konkurs vorbeigeschlittert.

Deshalb hätten die Medienhäuser ihre Strategie im Frühjahr 2000 zu verändern begonnen. Statt viel Geld in eigene, große Web-Plattformen zu investieren, fingen sie an, andere Sites mit Content zu beliefern. Beispielsweise all die erfolgreichen B2B-Seiten, auf denen Spezialgüter gehandelt werden.

Im Verlauf der letzten zwölf Monate hätten diese nämlich den Content als „Differentiator“ entdeckt: Sie hätten begonnen, Nachrichten und Berichte auf ihren Seiten zu veröffentlichen, um sich von Mitbewerbern abzugrenzen und ihre Attraktivität zu steigern. Auf diese Weise hätten sie dafür gesorgt, dass der Content für die End-User gratis blieb und doch viel Geld abwarf, da die B2B-Plattformen für die Text-Pakete, die sie nun kauften, an die Content-Produzenten gewaltige Summen zahlen mussten.

*Syndikatoren liefern
maßgeschneiderte
Content-Bündel*

Mittlerweile habe sich eine ganze Syndikations-Szene entwickelt. Eigene Zwischenhändler – Syndikatoren – seien entstanden, die von den verschiedensten Content-Produzenten Inhalte beziehen, um den Plattformen

maßgeschneiderte Bündel von Texten liefern zu können. Denn ein Produzent allein könne in der Regel den Bedarf des Kunden nach unterschiedlichen Meldungen und Berichten zu einem Thema nicht decken, wodurch durch das Bündeln von Content ein Mehrwert entstehe, der den Syndikatoren ihre Existenzberechtigung sichere.

Personalisierte Beratung anstelle automatisierter Kommunikation

„Syndikatoren machen mithin das, was vor gut einem Jahr in den Medien als ‚Profiling‘ abgefeiert wurde: Sie liefern mir genau jene Inhalte, die mich interessieren und filtern alles andere weg“. Exakt; nur, dass sie das nicht mit Hilfe kluger Maschinen machen würden, sondern mit Unterstützung von geschultem Personal. Was auch zu der schon angesprochenen Tendenz passe, an die Stelle von „automatisierter Kommunikation“ wieder personalisierte Beratung zu setzen.

Im Übrigen habe auch das Aufkommen der Syndikatoren wesentlich dazu beigetragen, dass die Grenze zwischen Online- und Offline-Welt zu verschwinden beginne. Weil Syndikatoren keinen Grund haben, nicht auch Interessenten zu bedienen, die aus dem Print-Sektor kommen. Mit den Syndikatoren habe sich dadurch das Denken in Content-Elementen, die es mehrfach zu verkaufen gilt, verstärkt. Eine ganze Branche habe sich daraufhin umorientiert.

„Und was haben Sie für Konsequenzen daraus gezogen? Werden Sie jetzt auch zum Syndikator?“, wollte unser neuer Bekannter wissen.

2001 wird „Jahr des Content“

Nein, das nicht, aber wir würden natürlich den Kontakt mit Syndikatoren wie „4Content“ oder „Tanto“ suchen. Wie wir auch der Content-Produktion als solcher in der Firma größere Bedeutung verleihen würden, statt uns nur als Publisher einer Netz-Zeitung zu sehen. Auch weil 2001 das große Content-Jahr sein werde. Unzählige Kongresse seien zu diesem Thema geplant. Und unter gewaltigem Medien-Echo sei erst vor wenigen Tagen in München der „Verband deutscher Content-Wirtschaft“ gegründet worden, was auch als symptomatisch betrachtet werden könne.

„Was alles in allem wohl heißt, dass Sie sich für das nächste Jahr einiges erwarten“, versuchte der Manager für uns zusammenzufassen.

Ja und nein, war unsere Antwort, die ihn durchaus erstaunte.

„Warum ‚nein‘? Wenn Content so wichtig wird, ist das doch eine tolle Chance?“

Prinzipiell würden wir das auch so sehen. Allerdings gebe es noch einen dritten Trend. Und der könne dafür sorgen, dass sich alles anders entwickle.

„Da bin ich aber neugierig“, sagte er, während er sich auf seine Ellbogen stützte, sein Kinn auf die Fingerspitzen legte und uns fixierte.

Ob er schon einmal „BigBrother“ gesehen habe, wollten wir daraufhin von ihm wissen. „Nur ein- oder zwei Mal“, erwiderte er nach kurzem Überlegen, „öfter hab’ ich ‚Taxi Orange‘ geschaut, die österreichische Alternative dazu.“

Umso besser, stellten wir fest. Denn „Taxi Orange“ habe deutlicher als die meisten anderen Reality-Shows gezeigt, worum es in diesen gehe.

„Um Sex und Voyeurismus“, warf unser neuer Bekannter blitzschnell sein.

Nicht unbedingt, entgegneten wir. Die Reality-Shows seien vor allem deshalb interessant, weil in ihnen kein klassischer Inhalt mehr vorkommt. Das heißt, in „Taxi Orange“ gebe es keine Erzählstrukturen mehr, wie wir sie aus Spielfilmen oder sogar noch aus Nachrichtensendungen kennen. Diese würden einen klaren Aufbau haben, mit Einleitungen, Höhepunkten, bestimmten Abläufen und einem Schluss.

All das habe sich in den Reality-Shows so gut wie vollständig verloren. Die Sendung sei nur mehr ein Rahmen, in dem die Akteure durch ihr Tun den Inhalt erst schaffen. Und zwar, wie Christine Maitz, die Chefredakteurin unseres Online-Magazins, es einmal formuliert hat, im Zusammenspiel mit ihren Zuschauern.

„Selbstgenerierter Content“: Sinnproduktion wird an Zuseher ausgelagert

So wie nämlich bestimmte Literatur dafür geschaffen wird, dass man über sie redet und in der Folge eine gesellschaftliche Diskussion entsteht, so ergebe sich der vollständige Inhalt einer Reality-Show wie „Taxi Orange“ erst daraus, dass die Zuseher über das sprechen, was die Akteure zuvor zufällig zu einem Thema gemacht haben. Es gebe zwar „Taxi-Orange“-Drehbücher, die aber nur für eine gewisse Formgebung verantwortlich seien. Die eigentliche Sinnproduktion werde also an den Zuseher ausgelagert, ohne dass dabei – und das, so Christine Maitz, sei das Novum – das „Zwischenglied“, die von einem Autor geschaffene Erzählung, zum Einsatz komme. Was einen Meilenstein in der Medienentwicklung darstelle. Und zugleich einen Trend markiere, der uns noch öfter begegnen werde – den Trend zu „selbstgeneriertem Content“; mithin zu Inhalten, die in letzter Konsequenz erst von jenen geschaffen werden, für die sie eine Unterhaltung sein sollen.

2001, so erläuterten wir unserem Zuhörer, könnte also das Jahr des Content sein.

Möglicherweise sei es aber ganz konkret das Jahr des „selbstgenerierten Content“. Und damit nicht das der klassischen Inhaltsproduzenten, wie unsere Firma einer sei, sondern jenes der Companies, die das Produzieren von Texten und Erzählungen im weitesten Sinne des Wortes durch die Entwicklung von Formaten ersetzt haben. Eben von Formaten, in denen Content durch das Zusammenspiel von Akteuren, die nur minimalen Regieanweisungen folgen, und Zusehern, die über das Tun und Reden der Akteure sprechen, entsteht.

„Ich verstehe“, warf der Ofenbau-Manager ein. „Allerdings übersehen Sie meines Erachtens eines: Alle diese Reality-Shows sind doch reine Fernseh-Produkte. Glauben Sie wirklich, dass auch im Web ‚selbstgenerierter Content‘ ein Thema sein wird?“

Für uns stehe das außer Zweifel. Das Netz sei für diese Entwicklung geradezu prädestiniert. Es sei nur eine Frage der Zeit, bis die ersten spannenden Web-Formate dieser Art erscheinen würden.

19.9 *Spiel ohne Grenzen*

Es war inzwischen fast Mitternacht geworden. Die meisten Gäste waren gegangen, außer unserem und zwei anderen Tischen waren alle leer. Ganz unauffällig hatte das Personal mit dem Zusammenräumen begonnen.

Der Ofenbau-Manager sah auf die Uhr. „Ich denke, ich werde jetzt aufbrechen.“ Er müsse noch nach Baden fahren, wo er mit seiner Familie wohne. Auf jeden Fall habe er das Gespräch sehr interessant gefunden, da das Informationsgeschäft eines der wichtigsten Geschäftsfelder sei. Auch in Österreich, wie er meine. „Oder etwa nicht?“

Natürlich, erwiderten wir, während wir unsere Mäntel anzogen und in Richtung Tür gingen. Auch hierzulande ließe sich mit jedem der genannten Trends ein Geschäft machen. Und mit „Taxi Orange“ habe Österreich sogar schon international in der Medienszene für viel Aufsehen gesorgt, da es das Wesen von Reality-Shows verdeutlicht hätte.

*Informations-
geschäft hebt
Ländergrenzen
auf*

Prinzipiell mache es allerdings nicht viel Sinn, in solchen geografischen Bahnen zu denken. Das Informations- und Mediengeschäft sei längst ein Spiel ohne Grenzen geworden, in dem man sich international jene Partner suche, die man brauche und die der eigenen Größe und vor allem dem eigenen Kapitalisierungsvolumen entsprechen würden. So wie das in seinem Geschäft wohl auch der Fall sei.

„Das ist natürlich richtig. Wir sind auf dem Weltmarkt zu Hause und so etwas wie die Nummer 4 hinter drei anderen Konkurrenten“, stellte er umgehend klar. Wenn er sage, dass es sich um einen österreichischen Konzern handle, so meine er damit, dass der Standort des Headquartiers Österreich sei. „Ansonsten haben Sie aber Recht, Landesgrenzen spielen keine Rolle mehr, und über die Chancen Österreichs im Informationsgeschäft nachzudenken macht wahrscheinlich nicht einmal mehr als Fragestellung Sinn“.

So würden zumindest wir das sehen, sagten wir zum Abschied, als wir die Lokalität verließen.

Anmerkung

* Mag. Christian Eigner und Dr. Franz Zuckriegl sind Geschäftsführer der 21stChannels Neue Medien Entwicklungs GmbH.