



## Besser geht's nicht

*Qualität ist dann gegeben, wenn der Preis längst vergessen ist. Ob das für alle Bereiche im Leben gilt, ist allerdings fraglich.*

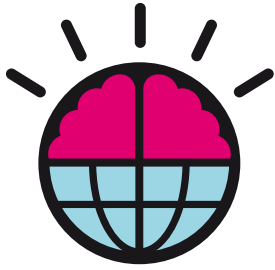
**Forschung:** Universitäten – Eine aktuelle Bestandsaufnahme Seite 8

**Technologie:** Einfachheit – Geschäftsmodell benutzerfreundliche Software Seite 12

**Wirtschaft:** Klangschamanen – Österreichische Gitarrenkunst als Exportschlager Seite 22

**Dossier:** Nischen – Das Ende der Subkulturen ab Seite 29

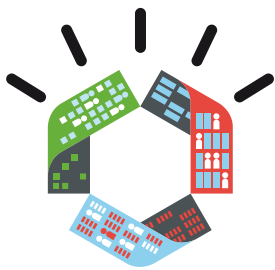




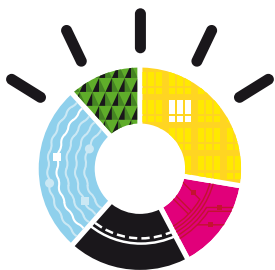
Intelligente Datenanalyse verwandelt  
Informationsflut in Erkenntnisgewinnung.



Intelligente Energieversorgungsnetze  
reduzieren Ihre Stromrechnungen.



Intelligente Personen steigern die  
Produktivität Ihres Unternehmens.



Intelligente IT-Infrastruktur vernetzt  
Ihre Systeme effizienter.

## Eine smartere Welt bedeutet bessere Aussichten für die Zukunft.

Die Welt wird schneller, intelligenter und fortschrittlicher. Kurz gesagt, die Welt wird smarter.

Die Herausforderungen sind allgegenwärtig und global. Sie treten unmittelbar in der Energieknappheit, dem Klimawandel, den Versorgungsengpässen und in wirtschaftlich herausfordernden Zeiten auf.

Von einer smarteren Welt profitieren nicht nur große Unternehmen, sondern auch mittelständische und kleinere Firmen, Gemeinden, Verwaltungen und somit jeder Einzelne von uns.

Sehen auch Sie diese kontinuierlichen Veränderungen als Chance für Innovation und informieren Sie sich bei der [IBM on Tour](#), was eine smarte Welt ausmacht.

23. Februar 2010 in Vorarlberg  
25. Februar 2010 in Tirol  
09. März 2010 in Salzburg

11. März 2010 in Oberösterreich  
18. März 2010 in der Steiermark  
23. März 2010 in Kärnten

Alle Informationen und Anmelde-möglichkeiten unter  
[ibm.com/at/events](http://ibm.com/at/events)



# Quickonomy

- Das Maß des Lebensglücks**.....5  
Lebensqualität und Lebenszufriedenheit setzen sich aus vielen Faktoren zusammen.
- Die Welt ist aus den Fugen**.....6-7  
Ein Gespräch mit dem Philosophen Konrad Paul Liessmann über Erkenntnisstreben und die Messung von Qualität.
- „Wenn ihr Geld, wollt bin ich weg“**.....13  
Ab nächstem Jahr bittet die *New York Times* die Stammlerschaft ihrer Website zur Kasse.
- Eine Nische der Extravaganz**.....26  
Luxus allein reicht nicht: Autobauer müssen auf Kooperation, Verbund oder Übernahme setzen.



- Einfach und kurz, aber aha** ..... 31  
Intelligenz macht zwar angeblich sexy, hat aber einen Kommunikationsfehler: Sie ist schwer verständlich.
- Ein besonderer Affe** ..... 32  
Der Mensch unterscheidet sich nur durch knappe zwei Prozent seiner Gene vom Affen.
- Der wahre Erfolg liegt in der Nische** ..... 36  
Nischenprodukte spielen weitaus mehr auf dem Emotionsklavier des Käufers als Massenware.
- Kleine Verlage mit großen Büchern** ..... 37  
Ohne öffentliche Förderungen ist es für literarische Verlage in Österreich nahezu unmöglich zu überleben.



## Kommentare

- Bremsklotz Dialekt** ..... 40  
Michael Liebming zur aktuellen Rolle von Dialekt in der Sprache.
- Werbe-Fee am Ende** ..... 40  
Alexandra Riegler zu den neuen Herausforderungen für altehrwürdige Medien im Internet-Zeitalter.
- Qual und Qualität**..... 40  
Ralf Dzioblowski zur Verwendung des Wortes Qualität im täglichen Sprachgebrauch.

- Auskenner unter sich** ..... 41  
Martin Blumenau über den Qualitätsanspruch von öffentlich-rechtlichen Medien.
- Auswahl nach Maß** ..... 41  
Laura Brunbauer zur strategischen Bedeutung bei der Auswahl von qualifiziertem Personal.
- Fokus auf Export**..... 41  
Martin Fischer über heimische Windkraft-Technologie als weltweiter Exportschlager.

## Standards

- Editorial .....4
- Special Wissenschaft und Forschung... 10-11
- Special Innovation ..... 14-20
- Test .....38
- Buchtipps, Schnapsschuss, Termine.....39
- Letztens trafen wir ... .....42

### IMPRESSUM

Economy Verlagsgesellschaft m.b.H.,  
1010 Wien, Gonzagagasse 12/12

Geschäftsführender Herausgeber und Chefredakteur: Christian Czaak (cc)  
Redaktion und Autoren: Ralf Dzioblowski (rdz), Michael Liebming, Arno Maierbrugger, Emanuel Riedmann, Alexandra Riegler, Gerhard Scholz, Christian Stemberger, Christine Wahlmüller  
Illustrationen: Carla Müller, Kilian Kada; Titelbild: Photos.com  
Special Innovation: Sonja Gerstl, Christian Stemberger  
Produktion und Artdirektion: Tristan Rohrhofer; Lektorat: Elisabeth Schöberl

Druckauflage: 26.682 Stück (Jahresschnitt 2009)  
Druck: Wilhelm Bzoch GmbH, Hagenbrunn

Internet: [www.economy.at](http://www.economy.at) E-Mail: [office@economy.at](mailto:office@economy.at)  
Tel.: +43/1/253 11 00-0 Fax: +43/1/253 11 00-30

Alle Rechte, auch nach § 44 Abs. 1 Urheberrechtsgesetz:  
Economy Verlagsgesellschaft m.b.H.  
Abonnement: 20 Euro, Studenten- und Schülerabo: 15 Euro



**Alle Ausgaben im  
Heftarchiv auf  
[www.economy.at](http://www.economy.at)**



## Werte Leser,

*Goethe meinte, wir sollten öfter ein Lied hören, ein gutes Gedicht lesen, ein schönes Bild ansehen oder ein vernünftiges Wort sprechen – und so unsere Lebensqualität erhöhen. Qualität und Nischen bilden unseren aktuellen Themenschwerpunkt. Arno Maierbrugger behandelt im Aufmacher Lebensqualität und deren soziale Indikatoren. Im Forschungsteil beleuchtet Alexandra Riegler die Qualität an österreichischen Unis. Dass Qualität und Einfachheit einander nicht widersprechen, zeigt Christian Stemberger anhand einer österreichischen Software-Entwicklung im Technologie-teil. Qualität und Medien im Konnex zur internetgestützten „Alles-gratis-Erwartungshaltungsdenke“ erörtern wir am Beispiel der „New York Times“. Qualitätskriterien von Software im unternehmerischen Einsatz folgen im Special Innovation. Was Rosshaarbesen und Leica-Kameras miteinander zu tun haben und wie gutes österreichisches Handwerk beim Gitarrenbau die Welt erobert, lesen Sie im Wirtschaftsteil. Nischen folgen im Dossier, wo wir auch der Frage von Subkulturen nachgegangen sind. Emanuel Riedmann erläutert zudem die Qualität der Einfachheit von Formulierungen. Zur generellen Kunst, Dinge einfach zu machen, haben wir Fritz Indra befragt. Und dass für erfolgreiches Unternehmertum auch das Finden von Nischen nötig ist, zeigen wir im Ressort Leben auf. Um Qualität und Nischen geht es ebenso in den Kommentaren, wo Martin Blumenau von FM4 zum medienpolitischen Thema Qualität im öffentlich-rechtlichen Auftrag schreibt. Als Abschluss wieder unsere neue Serie „Letztens trafen wir“, für die Gerhard Scholz sich diesmal mit Konstantin Wecker verabredet hat. Wir wünschen informativen Lesespaß. Christian Czaak*



**Editorial****Christian Czaak**

Der ewige Konkurrenzkampf der (sogenannten) Qualitätszeitungen *Standard* und *Presse*. Kammerwahl: Stellenwert von Kleinunternehmen.



**W**as macht ein Qualitätsmedium aus? Ein Jahr nach der letzten Erörterung dieses Themas in *economy* haben wir dazu wiederum mit über 30 Entscheidungsträgern aus Wirtschaft, Politik und Werbung gesprochen. Von Beginn an reduzierten sich die Gespräche dann aber auf *Die Presse* versus *Der Standard*. Bei der *Presse* wird ein „täglich vielseitiger und internationaler Wirtschaftsteil“ gelobt, beim *Standard* „besteht der Wirtschaftsteil fast nur mehr aus Kurstabellen von Investmentfonds“.

Der *Presse* werden „das Aufgreifen von nicht alltäglichen Themen“ sowie „gut recherchierte Artikel“ und „viel Lesestoff, besonders am Wochenende“ attestiert. Am *Standard* werden „austauschbare Allerweltsthemen“, eine „zunehmend boulevardeske Sprache“ und „schlecht recherchierte Storys“ sowie das „Verschwinden der Grenzen zwischen objektiven Fakten und tendenziöser Meinung auch in normalen Berichten“ kritisiert. Auch wenn diese Meinungen nicht repräsentativ sind, ein Trend kann daraus abgeleitet werden.

**W**ie schauen nun die Reichweiten der beiden Medien aus? Die letzten Zahlen aus der Mediaanalyse weisen für den *Standard* 421.000 Leser aus, gegenüber 265.000 Lesern für *Die Presse*. Der *Standard* liegt also deutlich voran – was Michael Fleischhacker von der *Presse* nicht so sieht. Er bezeichnete die Mediaanalyse als „sinnfreie Methode zur Erhebung von Reichweiten“ und sieht eine Unschärfe bei der Erhebungsmethode durch den Einfluss von Derstandard.at. Diese Sichtweise teilen auch Werbungstreibende: „Die Strahlkraft des Online-*Standard* wirkt sich sicher positiv auf die Reichweiterehebung bei der Printausgabe aus. Wir berücksichtigen das bei unseren Planungen und beziehen hier auch die Auflagen-Werte mit ein“, so der Mediaeinkäufer einer großen Schaltungagentur. Das scheint sinnvoll: In Relation Reichweite zu Zahlen der Auflagenkontrolle (*Standard*: 112.000 Druckauflage, *Presse*: 108.000) kommen rund zweieinhalb Menschen auf eine *Presse*. Hingegen müssten rund vier Menschen einen (gedruckten) *Standard* lesen. Die Qualität von Leistungserhebungen bei Medien ist aber eine andere Geschichte.

**W**ahlen zur Vertretung von unternehmerischen Interessen stehen an. In den kommunikativen Auftritten der Wirtschaftskammern spielen nahezu nur Industriebetriebe wie ÖBB, Siemens oder Steyr eine Rolle. Klein- und selbstständige Unternehmer sind anscheinend nicht existent. Obwohl laut Christoph Matznetter (SPÖ) im *Kurier* „diese kleinen Selbstständigen mittlerweile die zweitstärkste Gruppe von Sozialhilfeempfängern sind, mit Pfändungen zugepfandert wie ein k.&k. Stabsoffizier“. Auch Volker Plass, Bundessprecher der Grünen Wirtschaft, ortet großen Aufholbedarf seitens der Wirtschaftskammer in der Wahrnehmung von Klein- und Einzelunternehmen. „Die von der Kammer getrommelte Selbstständigenvorsorge ist ein inadäquates Modell, insbesondere im Alter muss es eine Grundsicherung geben. Es geht auch nicht darum, ob der erste Mitarbeiter oder eine kleine Beratung gefördert wird, das ist der Vollflop schlechthin“, so Plass im *Kurier*. Und zum Unterschied zwischen Groß- und Kleinunternehmen: „Der klassische Unternehmer strebt nach Profit. Einzel- und Kleinunternehmen wollen sich selbst verwirklichen, aus Liebe zur Arbeit und zur Selbstständigkeit.“ Dem ist nichts hinzuzufügen.



Foto: Photos.com

**Große Klasse**

Umfassendes Qualitätsmanagement.

**Ralf Dzioblowski**

Die Produkte werden – vermeintlich – immer besser, die Anforderungen an Waren und Dienstleistungen immer komplexer. Und die Kunden werden immer wählerischer. Wer künftig in der Liga der Besten mitspielen will, braucht ein neues Verständnis von Exzellenz.

Zuverlässigkeit als alleiniges Qualitätsmerkmal reicht heute nicht aus. Der Kunde erwartet nahezu perfekte, effizient und kostengünstig hergestellte Produkte. In die Kaufentscheidung fließen weiters Funktionalität, Design, also Optik, Haptik und Verarbeitung, aber auch Service, Marke und Image des Unternehmens ein. Experten nennen das „kreative Qualität“. Qualität beinhaltet künftig also zweierlei: die Gesamtstimmigkeit eines Produktes zum angemessenen Preis und eine fehlerfreie Funktionserfüllung über die Zeit, also Zuverlässigkeit. Vor dem Hintergrund der von ihm selbst akribisch praktizierten und weltweit kopierten Lean-Production-Philosophie mit dem Fokus auf einer fehlerfreien Produktion gewinnen die aktuellen Probleme von Toyota, einem Unternehmen, das branchenweit in puncto Qualität Maßstäbe setzte, besondere Brisanz.

In der modernen Qualitätswelt könnten europäische Unternehmen punkten. Gruppenkonformität, Harmoniestreben und Nullfehlermentalität, wie man sie in Asien oft beobachtet, befördern eher die Qualitätsdimension Zuverlässigkeit

als die kreative Qualität. In Europa hingegen sind Problemlösungskompetenz, Unternehmergeist, Risikobereitschaft und Fantasie stark ausgeprägt. Das birgt Chancen, sich weltweit neu zu positionieren, als kreative Qualitätsführer mit verlässlicher Tradition.

**Höchstmöglicher Service**

Während sich ein fehlerhaftes Produkt noch in der Fabrik aussortieren oder reparieren lässt, erlebt der Kunde die Qualität einer Dienstleistung unmittelbar. Dienstleistungsqualität erfordert deshalb präventives Qualitätsmanagement. Das Ziel muss höchstmöglicher Service sein. Dies beginnt bei der Entwicklung von Dienstleistungen und endet beim Kundendienst. Tests und Simulationen sind nur der erste Schritt zur Qualitätssicherung. Qualität muss in das Produkt integriert sein, das verlangt schon die Zahl der Beteiligten. So wirken etwa an der Entwicklung eines Autos mehr als 2500 Menschen mit. Qualität kann da nicht mehr Einzelaufgabe sein, sondern muss als Querschnittsaufgabe begriffen und gemanagt werden.

Kunden vergleichen gnadenlos, das beste Qualitäts-Preis-Verhältnis gewinnt. Entspricht die Qualität nicht seinen Erwartungen, kommt der Kunde nicht wieder und berichtet im Schnitt zwölffmal von seinem negativen Erlebnis. Ist er begeistert, erzählt er nur dreimal davon. Ein Grund mehr, das Thema Qualität und dessen permanente Verbesserung ernst zu nehmen.



# Das Maß des Lebensglücks



Lebensqualität und Lebenszufriedenheit setzen sich aus vielen individuellen und sozialen Faktoren zusammen. Konsens herrscht darüber, dass ein ausreichendes Maß an Selbstbestimmung und Ökologie eine wichtige Rolle spielt.

**Arno Maierbrugger**

Was Lebensqualität ausmacht, ist in der Tat schwierig zu definieren. Schlagworte wie „Quality Time“, „Glücksindikatoren“, „Nachhaltigkeit“ und dergleichen bestimmen die Debatte, und es herrscht jedenfalls allgemeiner Konsens darüber, dass „soziales Funktionieren“ nicht allein Lebensqualität bedingt.

Fortschritt, Wohlstand und gute soziale Organisation des Zusammenlebens in Gemeinschaften sind sicherlich die wesentlichen Grundlagen für die Entwicklung einer Lebensqualität für den Einzelnen, doch es geht weit darüber hinaus.

„Man sollte alle Tage wenigstens ein kleines Lied hören, ein gutes Gedicht lesen, ein treffliches Gemälde sehen und, wenn es möglich zu machen wäre, ein vernünftiges Wort sprechen“, sagte schon Johann Wolfgang von Goethe zum Thema Lebensqualität.

Der ehemalige König von Bhutan stellte schon in den 1970er Jahren die viel beachtete Formel des Bruttonationalglücks auf. Während konventionelle Entwicklungsmodelle das Wirtschaftswachstum und das Bruttonationalprodukt zum herausragenden Kriterium politischen Handelns machen, geht man beim Bruttonationalglück davon aus, dass eine ausgewogene, nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft nur im Zusammenspiel von materiellen, kulturellen und spirituellen Schritten geschehen kann, die einander ergänzen und bestärken. Zu diesem Zweck hat der König von Bhutan eine eigene Staatskommission eingesetzt, die sogenannte Gross National Happiness Commission.

Ihre Ziele sind von anderen Kommissionen in der westlichen Hemisphäre gar nicht so weit entfernt. Ihre Aufgaben sind unter anderem,

der Regierung Vorschläge für sozioökonomische Richtlinien zu machen, Direktiven für Entwicklungspläne basierend auf den nationalen Ressourcen und Prioritäten zu erstellen, eine effiziente, gerechte Verteilung von wertvollen Ressourcen zu gewährleisten und ökonomisches Wachstum im Einklang mit Stabilität, Gleichheit und sozialer Gerechtigkeit sicherzustellen. Die nationale Glückskommission wird von Bhutans Premierminister Lyonpo Jigmi Y. Thinley persönlich geführt.

## Die Glücksformel

Doch reichen diese Maßnahmen für die Steigerung nationaler Lebensqualität aus? Der sogenannte Happy Planet Index (HPI) versucht darauf die Antwort zu geben. Entwickelt wurde er im Juli 2006 von der New Economics Foundation in Zusammenarbeit mit Friends of the Earth Großbritannien. Im Gegensatz zu etablierten volkswirtschaftlichen Indizes wie Bruttoinlandsprodukt oder dem Human Development Index bezieht der HPI das Kriterium der Nachhaltigkeit mit ein.

Zur Berechnung des HPI nimmt man die durchschnittliche Lebenserwartung eines Landes, multipliziert sie mit der Lebenszufriedenheit (die eine Kombination von subjektiv eingeschätzten Werten und objektiv erhobenen Fakten ist) und dividiert diesen Wert dann durch den ökologischen Footprint.

„Ökonomen schätzen das Konzept von Effizienz, und der Happy Planet Index ist der ultimative Maßstab für Effizienz“, sagt HPI-Erfinder Hermann Daly von der University of Maryland. „Es ist der Wert-Output dividiert durch den Input von endlichen Rohstoffen. Ich hoffe, dass die ökonomischen Fa-



**Lebensqualität ist ein Zusammenspiel von materiellen, kulturellen und sozialen Faktoren.** Foto: Photos.com

kultäten der Welt diese Ratio in Zukunft berücksichtigen.“

Beim aktuellen HPI-Index erzielt Costa Rica die höchsten Werte auf der Skala, nämlich 76,1 von 100. Costaricaner genießen die zweithöchste Lebenszufriedenheit der Welt (nach Kanada) – mit einem sehr niedrigen ökologischen Footprint.

## Zufriedenes Lateinamerika

Unter den folgenden zehn Ländern liegen alle bis auf eines ebenfalls in Südamerika., etwa die Dominikanische Republik, Jamaica oder Kuba. Von den G20-Ländern macht Brasilien das Rennen, und alles zusammen genommen sind lateinamerikanische und karibische Länder jene mit der höchsten Lebenszufriedenheit. Am unteren Ende der Skala liegt Sub-Sahara-Afrika, mit Simbabwe am Ende der Liste mit nur 16,6 von 100 Punkten.

Interessanterweise fallen Länder der Ersten Welt nur in die Mitte der Rangliste. Darunter sind die Niederlande gemäß den HPI-Faktoren mit

50,6 Punkten auf Platz 43 am zufriedensten, dahinter folgen im Mittelfeld Großbritannien, Deutschland, Italien und Frankreich. Die USA belegen nur den 114. Platz auf der HPI-Rangliste. Österreich erzielt 47,7 Punkte auf der Skala.

Daly stellt fest, dass es interessant sei, dass Länder mit der höchsten Lebenszufriedenheit meistens Inselnationen sind. Allerdings erreichte keines der Länder alle drei Ziele der höchsten Lebensqualität wie hohe Lebenszufriedenheit, hohe Lebenserwartung und Leben im Einklang mit den verfügbaren Ressourcen.

Im Allgemeinen wird Lebensqualität sehr häufig mit einem nicht-urbanen Lebensstil im Einklang mit der Natur, Überschaubarkeit, Familienglück, ausreichender Freizeit, sportlicher Betätigung, selbstbestimmter und sozialer Sicherheit gleichgesetzt. Im Zentrum der Debatte steht allerdings, welchen Grundanspruch auf ein Minimum an Lebensqualität eine Gesellschaft einem einzelnen Menschen gewähren soll.

**Konrad Paul Liessmann:** „Was die wahren Probleme sind, ist eine Frage der eigenen Interpretation von Wirklichkeit.“ Der Philosoph fordert Verständnis für das, „was Gewordensein bedeutet“, und appelliert an den gesunden Hausverstand.



# Die Welt ist aus den Fugen

**Ralf Dzioblowski**

Der Wiener Philosoph Konrad Paul Liessmann entlarvt vieles, was unter dem Titel Wissensgesellschaft propagiert wird, als rhetorische Geste: Weniger um die Idee von Bildung gehe es als um handfeste politische und ökonomische Interessen.

In seinem 2006 erschienenen Buch *Theorie der Unbildung* ist das Bildungsideal der Aufklärung – nicht Wissen, sondern Erkenntnisstreben – der archimedische Punkt seines Räsonnements. Bildung soll das Programm der Menschwerdung durch die geistige Arbeit der Individuen an sich und an der Welt sein, Bildung als Formung und Entfaltung von Körper, Geist und Seele, von Talenten und Begabungen, die den Einzelnen zu einer entwickelten Individualität und zu einem selbstbewussten Teilnehmer am Gemeinwesen führen soll.

**economy:** *Ich will mit dem geläufigen Bild des Philosophen im Elfenbeinturm beginnen. Es gab noch eine andere Gestalt, Götz von Berlichingen, der im Turm zu Heilbronn meinte, die Welt gerate aus den Angeln. Und im „Hamlet“ heißt es: „Die Welt ist aus den Fugen.“ Kann man das dieser Tage behaupten?*

**Konrad Paul Liessmann:** Das ist gar keine so einfache Frage. Wer könnte heute noch von sich behaupten, die Welt in den Griff zu bekommen, auch nur zu begreifen? Andererseits ist eine solche Aussage immer auch Ausdruck einer zeitgenössischen Befindlichkeit, und man weiß oft erst viel später, ob etwas wirklich aus den Fugen geraten ist oder ob es eine Entwicklung war, die nachvollziehbar, ja vielleicht so-

gar begrüßenswert ist. Bei der Interpretation unserer heutigen Zeit sollte man vorsichtig sein. Aber ich gebe zu, dass es einige Indizien gibt, die darauf hinweisen, dass es einen Bruch gibt.

**Welcher Art?**

Also, ich denke, dass die Finanz- und Wirtschaftskrise eine Zäsur darstellt. Man weiß zwar noch nicht: War das eine Krise, die das Weltwirtschaftssystem und das Finanzsystem zwingen wird, sich neu zu organisieren – die Anzeichen dafür schauen eher schlecht aus – oder war es eine Krise, die erst den Auftakt bildet

für Verwerfungen, die ökonomisch und politisch auf uns zukommen. Soweit ich es sehr laienhaft beobachten kann: Eine Wirtschafts- und Finanzwelt, die hochriskante Spekulationen in einem Maße zulässt, dass nicht nur einige Menschen, sondern ganze Volkswirtschaften davon betroffen sind, kann auf Dauer keine gesunde und vernünftige Basis für eine produktive Gesellschaft sein.

**War es auch ein Unwissen, oder ist man ganz bewusst in diese Krisen hineingeschlittert?**

Ich denke, es war auch ein Unwissen, allerdings eher in Form der Ignoranz: Manches hätte man wahrscheinlich wissen können, man hat es aber nicht wahrhaben wollen. Mehr Bescheidenheit im sokratischen Sinne stünde uns an. Wir wissen nicht mehr, was wir alles nicht wissen!

**Niklas Luhmann entließ seine Studenten immer mit dem Spruch Kafkas „Es gibt viel Hoffnung, aber nicht für uns“. Wie werten Sie die heutige Stimmung? Sind es nur Placebos, die wir von Politikern über die Medien ablenkend erhal-**

**ten? Werden die wahren Probleme gar nicht angegangen?**

Das Interessante ist, es gibt unter Politikern und Experten keinen Konsens über die „wahren Probleme“. Denn wenn man nachfragt, was denn die wahren Probleme seien, wird jeder eine andere Antwort haben. Was die wahren Probleme sind, ist eine Frage der eigenen Interpretation der Wirklichkeit. Derjenige, der sich intensiv mit Umweltschutz beschäftigt, wird natürlich sagen, das wahre Problem sei die Klimakatastrophe; der Verfechter der Liberalisierung wird sagen, die wahren Probleme bestünden im Kündigungsschutz und mangelnder Privatisierung; der Bildungsexperte wird sagen, die wahren Probleme bestünden in der Ineffizienz unserer Bildungssysteme und so weiter.

**Das vielfach propagierte lebenslange Lernen klingt gut, führt aber zu nichts, oder doch?**

Schon die antike Philosophie hat dieses Ideal propagiert, dass Neugier, Wissenwollen, Erkennenwollen, das Entwickeln von Kreativität das ist, was zum Menschsein gehört und nicht auf eine Lebensspanne reduzierbar ist. So gesehen ist dieses Bild vom lebenslangen Lernen nichts Neues. Neu ist, und das ist dann auch prekär, dass das „lebenslange Lernen“ nicht nur diese grundsätzliche Dimension der Offenheit für das Neue bedeutet, die Weiterentwicklung der Persönlichkeit, sondern ganz stark unter dem Diktat ökonomischer Erfordernisse steht: Es geht um Qualifizierungsmaßnahmen für flexible, hart umkämpfte Arbeitsmärkte.

**Sie sagen, nicht Wissen, sondern Erkenntnisstreben sei wichtig. Was bedeutet das?**

Es geht nicht darum, dass der Einzelne ein enzyklopädisches Wissen hat – dafür gab es früher die Bibliotheken, nun die digitalen Speicher. Wichtiger ist, Wissen nicht mit Information zu verwechseln; das Erwerben von Wissen geht über reine Informationsbeschaffung hinaus: Es handelt sich bei Wissen immer um etwas, das verstanden, eingeordnet, bewertet werden kann. Das Zweite, was absolut notwendig ist: Wir brauchen ein Verständnis für das, was Gewordensein bedeutet. Was wir jetzt erleben, ist Resultat einer Geschichte. Ich werde mich in dieser Welt nicht orientieren können, wenn ich ihre Geschichte weder kenne noch verstehe. Und drittens – das hat viel mit dem klassischen Bildungsbegriff zu tun – benötigen wir eine geschärfte Urteilskraft und ein verfeinertes Gespür für das, was in der Antike das Angemessene genannt wurde. Wenn ein deutscher Außenminister die Empfänger von Arbeitslosenunterstützung mit den dekadenten Eliten des Römischen Reiches vergleicht, mangelt es ihm nicht nur an der vorhin eingeforderten Geschichtskennntnis, sondern auch an einem

„Schreckensszenarien werden verkündet. 90 Prozent der Nachrichten sind medial gemachte Hysterie.“

Gespür dafür, welche Vergleiche möglich oder eben unmöglich sind. Also, ich habe das Gefühl, dass, wenn etwas in unserer Welt „aus den Fugen gerät“, auch dieser Sinn für An-

gemessenheit und die damit verbundene Sensibilität in hohem Maße davon tangiert werden.

**Stichwort Urteilskraft: Einen Berater zu haben, ist heute offenbar „en vogue“.**

Das ist ein riesiger Geschäftszweig, der sich vielleicht nur sozialpsychologisch erklären lässt: als Abwehr der Übernahme von Verantwortung. Es sind nicht nur Poli-





Der Wiener Philosoph Konrad Paul Liessmann ist ein scharfzüngiger Kritiker falscher Bildungspolitik. Sein 2006 erschienenes Buch *Theorie der Unbildung* schlug ein wie ein Paukenschlag und avancierte zum meistgelesenen Sachbuch im Bereich der Philosophie. Foto: Liessmann/Wilke

Es sind nicht nur Politiker, die sich beraten lassen. Es gibt niemanden mehr, der es wagt, sich einen Vorhang aufzuhängen, ohne vorher bei seiner Innenarchitektin gewesen zu sein, niemanden, der es wagt, ein sexuelles Verhältnis einzugehen, ohne bei einer psychotherapeutischen Beratung gewesen zu sein. Niemanden, der es wagt, nach eigenem Dünken seine Kinder zu erziehen oder auf eine Schule zu schicken, ohne entsprechende Beratungen in Anspruch genommen zu haben.

#### Wie erklären Sie sich den phänomenalen Erfolg Ihres Buches?

Auf der einen Seite war ich einer der ersten Kritiker des sogenannten Bologna-Prozesses, also der Reform des Europäischen Hochschulwesens, und sehe durch die aktuelle Entwicklung im Hochschulbereich diese Kritik in hohem Maße auch bestätigt, doch als die *Theorie der Unbildung* 2006 publiziert wurde, war ich in der bolognagläubigen europäischen Wissenschaftsmangergemeinde sicherlich ein Außenseiter. Aber offensichtlich hat das Buch wirklich einen Nerv der Zeit getroffen, das Gefühl angesprochen, dass im Bildungswesen etwas schief läuft.

#### Welche Rolle sprechen Sie den Medien zu?

Momentan tobt ein Kampf innerhalb der Medien. Wir haben diese große Konfrontation zwischen den traditionellen Medien und dem Internet 2.0. Medien versuchen Themen vorzugeben, Erregungen zu produzieren, die rasch kommen und rasch wieder verschwinden. 90 Prozent der Nachrichten sind inszenierte Hysterisierung, mit Empathie verkündete Schreckensszenarien. Wer erinnert sich noch an die Hysterie anlässlich der Vogelgrippe? Das ist kaum ein paar Jahre her. Und war angeblich eine Bedrohung des Weltgesundheitssystems. Jetzt haben wir die Schweinegrippe gehabt. Wir leben in einer total vernetzten, oszillierenden Medienwelt, der sich nur selbst ernannte Asketen entziehen können.

#### Wie kann sich das Individuum vor der Beeinflussung schützen?

Indem es sich durch Bildung, Wissen, Denkkraft und Urteilsvermögen dranmacht, bei diesen Medien-Hypes und Hysterien die Punkte herauszufinden, wo wirklich etwas Wichtiges passiert; und indem es sich die Kompetenz zutraut, Informationen auf ihre Plausibilität hin zu überprüfen.

#### In Wien findet die Jubiläumskonferenz „Zehn Jahre Bologna“ statt. Wie sieht Ihre persönliche Bilanz aus?

Es könnte eine Gelegenheit sein, selbstkritische Bilanz zu ziehen: dass mit guten Absichten doch sehr viel unnötig ruiniert worden ist.

#### Wodurch wird wissenschaftliche Qualität oder Exzellenz garantiert? Wie wird Bildung gemessen?

Wir stehen gegenwärtig unter einem nahezu schon pathologisch zu nennenden Qualitätssicherungsdruck. Überspitzt formuliert: Man hat kaum noch Zeit für ernsthafte Forschung, weil man ständig evaluiert wird. Und ich halte diesen Evaluierungs- und Ranking-Wahn für absolut kontraproduktiv.

Wenn wissenschaftliche Leistung nur noch danach bemessen wird, wer wann wo publiziert hat und niemand mehr liest, was publiziert wird, hebt sich Wissenschaft irgendwann einmal auf. Und es ist hybrid zu glauben, dass jede Form geistiger, kreativer oder innovativer Leistung quantifizierbar sei. Der letzte Schrei besteht ja darin, den

„Social Impact“ wissenschaftlicher Arbeit zu messen, das heißt den Einfluss auf die Gesellschaft. Ja, wie will man das messen, und zweitens, was hat man davon? Ob Ideen die Welt verändern, hängt nicht davon ab, ob ein Team von Evaluatoren diese Ideen mit Punkten bewertet. Jeder, der sich in der europäischen Geistesgeschichte ein bisschen mit den Begriffen Qualität und Quantität auseinandergesetzt hat, weiß, dass Qualität das Gegenteil von Quantität ist. Wer glaubt, er könne Qualität nur dann erreichen, wenn er Quantitäten misst, irrt. Qualität

ist nämlich per definitionem das, was nicht messbar ist, sonst wäre es nämlich nicht Qualität, sondern Quantität. Das Was einer Sache bestimmt ihre Quantität, das Wie

„Wer glaubt, er könne Qualität nur dann erreichen, wenn er Quantitäten misst, irrt.“

viel ihre Quantität. Es waren, interessant genug, übrigens nur die Marxisten gewesen, die geglaubt hatten, dass Quantität in Qualität umschlagen kann.

### Die Langversion ...

... des Interviews finden Sie ab 05. 03. auf: [www.economy.at](http://www.economy.at)



# Zu halber Tat mit halben Mitteln

2002 sollte die Wende für die Unis bringen. 2010 kämpfen sie unvermindert gegen Geldmangel.

**Alexandra Riegler**

Sieben Jahre nachdem Österreichs Unis in die Selbstständigkeit entlassen wurden, besetzen Studenten das Audimax der Universität Wien. Sie protestieren gegen Bildungsabbau und Zugangsbeschränkungen. 60 Tage nach Beginn der Aktion lässt das Rektorat den Hörsaal räumen, aus Sicherheitsgründen wie es heißt. Erreichtes Ziel: 30 Mio. Euro aus einer Reserve des Wissenschaftsministeriums und eine öffentliche Diskussion, die aufgeheizt, aber den Anliegen der Studenten nicht allzu gewogen scheint.

## Studentenansturm

2008 studierten 74.000 Studenten an der Wiener Hauptuni. Heuer sind es 85.000. Hörsäle platzten davor schon aus allen Nähten. Fächer wie Psychologie und Publizistik sind überlaufener denn je. „Es fehlt an der Planbarkeit im Studienbereich“, erklärt Universitätssprecherin Cornelia Blum. Die enorme Zunahme an Inskribierten wird auf den weitgehenden Wegfall der Studiengebühren zurückgeführt.

Finanziell abgegolten, so Blum, würde den Unis der Studentenansturm nicht. Diese fordern seit Langem eine Studienplatzfinanzierung, wie sie bei den Fachhochschulen im Einsatz ist: Die Universitäten würden vom Staat je Student bezahlt. Hans Sünkel, Chef der Österreichischen Rektorenkonferenz, ist zuversichtlich, dass das Wissenschaftsministerium das Thema ernst nimmt. Die nächsten Leistungsvereinbarungsverhandlungen, in deren Rahmen das Ministerium mit den Universitäten dreijährige Globalbudgets ausverhandelt und im Gegenzug einen Anforderungskatalog vorlegt, werden im Jahr 2013 stattfinden. Bei ihnen könnte die Studienplatzfinanzierung zum zentralen Thema werden. Voraussetzung dafür, so Sünkel, sei aller-



„Im Rahmen der Autonomie gibt es Bereiche, die mit Autonomie nichts zu tun haben.“ Rektorenkonferenzchef Hans Sünkel wünscht sich, dass Unis die Höhe der Studiengebühren selbst festlegen. Foto: APA/Robert Schlager

dings eine Kosten-Leistungsrechnung. Und die gibt es an den Unis noch nicht.

## Ins Zeug gelegt

Etwas weniger gedrängt geht es an der Technischen Universität (TU) Graz zu. In den letzten sechs Jahren stiegen die Studentenzahlen um jeweils rund fünf Prozent an. Im vergangenen Jahr legten die Raten um mehr als das Doppelte zu. Die Folgen auch hier: Knappheit bei Räumlichkeiten und Infrastruktur. Voraussetzung, um mehr Studenten an die Universität zu holen, könnten „erheblich höhere Studiengebühren sein“, sagt Sünkel, der Rektor der TU Graz ist: „Mehr jedenfalls als 720 Euro. Der Betrag wird im Ausland mitunter als lachhaft bezeichnet.“ Unter anderem in China sei das Interesse an österreichischen Studienplätzen groß: „Viele würden kommen wollen und wären auch bereit, deutlich mehr Geld bezahlen“, erklärt der Rektor.

Innerhalb einer gewissen Bandbreite sollten die Unis selbst bestimmen können, wie viel sie Studenten

in Rechnung stellen. „Im Rahmen der Autonomie gibt es Bereiche, die nichts mit Autonomie zu tun haben. Die Höhe der Studiengebühren gehört dazu“, kritisiert Sünkel. Finanziell stehen die Grazer im österreichischen Vergleich aber gut da. Die Fremdmittelinwerbungen konnten in den letzten fünf Jahren mehr als verdoppelt werden. Erfolgsgeheimnis seien neben der günstigen wirtschaftlichen Entwicklung bis 2008 die motivierten Forscher: „Die Wissenschaftler haben sich gewaltig ins Zeug gelegt“, so der Universitätsleiter.

## Kollektivvertrag neu

Jahrelang gerungen wurde um eine Reform im Beschäftigungssystem der Universitäten. Seit Oktober 2009 ist der neue Kollektivvertrag schließlich in Kraft. Eingeführt wurde damit ein Karrieremodell, das dem Tenure-System in den USA ähnelt. Assistenzprofessoren werden nach fünf Jahren einer Leistungsevaluierung unterzogen. Bei positivem Ausgang geht das Arbeitsverhältnis in ein unbe-

fristetes über. Auf diesem Weg soll Jungwissenschaftlern eine gewisse Planbarkeit ihres Karriereweges ermöglicht werden.

Kritik am Uni-KV kommt unter anderem von Rudolf Grimm, Professor für Experimentalphysik an der Universität Innsbruck und Wissenschaftler des Jahres 2009. Weil für die Besetzung einer Laufbahnstelle kein Berufungsverfahren vorgeschrieben sei, könnten Personalentscheidungen je nach Handhabung der einzelnen Universitäten „von einer oder wenigen Personen“ getroffen werden. „Da sind dann viel zu viele Eigeninteressen im Spiel, und es kommt doch wieder zur Abhängigkeit“, zeigt sich Grimm besorgt. Sünkel moniert, dass die zahlreichen neuen Inhalte des Kollektivvertrags, darunter etwa ein Sabbatical, nur schwer zu finanzieren seien, zumal der Bund nur einen Teil der Kosten übernimmt. „Da könnte man fast Grillparzer zitieren“, sagt Sünkel: Österreicher, die „auf halben Wegen und zu halber Tat, mit halben Mitteln zauderhaft“ streben.



# Zuverlässig. Anpassbar. Ihr flexibles Netzwerk.



**“ Die von uns entwickelte Netzwerkinfrastruktur basiert auf wirtschaftlichen und effizienten OmniSwitch-Produkten, die eine Vielzahl an Services ermöglichen. ”**

*Choi Gab-Bong, Leiter der Elektronik- und Kommunikationsteams bei Seoul Metro*

**Jetzt ist der optimale Zeitpunkt: Passen Sie Ihre Netzwerk-Infrastrukturen an die Anforderungen Ihres Unternehmens an!**

Machen Sie es wie Seoul Metro und vertrauen Sie auf Alcatel-Lucent.

Mit unseren erstklassigen **Netzwerklösungen** schaffen wir optimale Voraussetzungen für flexible Infrastrukturen, die Unternehmen Effizienz und Reaktionsfähigkeit ermöglichen.

Die Produktreihe **Alcatel-Lucent OmniSwitch™** steht für uneingeschränkte Interoperabilität und unterbrechungsfreien Betrieb im Netzwerk. Zudem können Sie hierdurch Ihren Energieverbrauch und Ihre Kommunikationskosten dauerhaft senken.

Wie Seoul Metro, werden auch Sie ein **dynamisches Unternehmen**.



**Alcatel·Lucent** 

## Special Wissenschaft und Forschung

# Europa fördert Forschungsideen

Durch den European Research Council wird innerhalb des 7. Rahmenprogramms zum ersten Mal die Grundlagenforschung auf Ebene der Europäischen Union gefördert. Deklarierendes Ziel: im Wettbewerb der besten Wissenschaftler Ideen für die Zukunft zu lukrieren.

**Sonja Gerstl**

Das 7. Forschungsrahmenprogramm (7. RP) ist das mehrjährige Flaggschiffprogramm der Europäischen Union für gemeinsame Forschungs- und Technologieprojekte. Es stellt über einen Zeitraum von sieben Jahren (2007 bis 2013) mehr als 50 Mrd. Euro zur Verfügung.

Erstmals in der Geschichte der Rahmenprogramme wurde im 7. RP auch die spezifische Programmlinie „Ideen“ zur Förderung der grundlagenorientierten Spitzenforschung eingerichtet. Mit einem Gesamtvolumen von 7,5 Mrd. Euro können Forschungsprojekte zu jedem Thema in Hinblick auf Life Sciences, Physical Sciences & Engineering und Social Sciences & Humanities sowie interdisziplinäre Themen gefördert werden.

### Attraktive Möglichkeiten

Sabine Herlitschka, Leiterin des Bereichs Europäische und Internationale Programme der Österreichischen Forschungsförderungsgesellschaft (FFG), betont: „Das Programm ‚Ideas‘ dient erstmals in den EU-Rahmenprogrammen der



**Die Europäische Union will bis zum Jahr 2013 beachtliche 7,5 Milliarden Euro in die Grundlagenforschung investieren. Auch Österreichs Wissenschaftler profitieren davon.** Foto: Photos.com

Förderung der Spitzenforschung. Das ist eine wichtige Maßnahme zur richtigen Zeit. Mit 7,5 Milliarden Euro steht eine beachtliche Summe Geld zur Verfügung, um Spitzenforscherinnen und -forschern, wo immer sie sich befinden, attraktive Möglichkeiten der Forschungstätigkeit in Europa bieten zu können.“

Bisher wurden europaweit mehr als 43.000 Projektvorschläge mit mehr als 231.000 Beteiligungen aus Europa eingereicht und beur-

teilt (Stand: November 2009). Davon können 13.236 Projekte der Programmlinie „Ideen“ zugeordnet werden. Insgesamt wurden europaweit rund 6800 Projekte mit mehr als 45.000 Beteiligungen zur Förderung ausgewählt, darunter befinden sich 821 Projekte aus dem Bereich „Ideen“. Die durchschnittliche Bewilligungsquote liegt derzeit bei 15,7 Prozent, die Projekte der Spitzenforschung unter „Ideen“ wurden mit einer Bewilligungsquote von 6,2 Prozent gefördert.

### Großes Potenzial

Österreich hat sich bisher hinsichtlich der Ausschreibungen des 7. Rahmenprogramms sehr gut entwickelt. In Summe sind heimische Teams 1137-mal an 813 Projekten (von europaweit 6800 Projekten) erfolgreich beteiligt, davon können 37 österreichische Beteiligungen an 27 Projekten der Programmlinie „Ideen“ zugeordnet werden. Bezogen auf „Ideen“ entsprechen die 27 österreichischen Projekte einem Anteil von 3,3 Prozent in Relation zu allen bisher geförderten „Ideen“-Projekten in Europa. Verglichen mit dem österreichischen

Beitrag von derzeit zwei Prozent zum 7. Rahmenprogramm sind österreichische „Ideen“-Projekte mit den erwähnten 3,3 Prozent stärker vertreten.

Thematisch betrachtet finden sich die meisten österreichischen „Ideen“-Projekte von jungen Forschern, den sogenannten „Starting Grants“, im Bereich der Life Sciences. Bei den erfahrenen Forschern, den sogenannten „Advanced Grants“, haben österreichische Projekte bisher besonders gut bei Physical Sciences & Engineering abgeschnitten.

[www.erc.europa.eu](http://www.erc.europa.eu)

[www.fwf.ac.at/de/internationales/](http://www.fwf.ac.at/de/internationales/)

[www.ffg.at](http://www.ffg.at)

## Ideen für Europa

Das Programm „Ideen“ ist Teil des 7. Rahmenprogramms der Europäischen Union und wird im Rahmen des „European Research Council“ (ERC beziehungsweise Europäischer Forschungsrat) abgewickelt. Die Auswahl der eingereichten Projekte erfolgt ausschließlich entsprechend deren Exzellenz mithilfe von externen Experten. Das Ziel des Programms ist es, kreativen und risikofreudigen Projekten der Spitzenforschung eine europäisch einheitliche Fördermöglichkeit

zu bieten. Darüber hinaus soll mit dem Programm „Ideen“ Forschern außerhalb Europas eine attraktive Möglichkeit zur eigenständigen Forschungstätigkeit in Europa geboten werden. Das Programm bietet die Möglichkeit von „Starting Grants“ für junge Forscher und von „Advanced Grants“ für erfahrene Forscher. Abgewickelt wird das Programm „Ideen“ mithilfe des „Scientific Councils“ bestehend aus 22 Experten (Members) und der ERC Executive Agency.

Special Wissenschaft und Forschung erscheint mit finanzieller Unterstützung durch das Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung.

### Teil 57

Die inhaltliche Verantwortung liegt bei *economy*.

Redaktion: Sonja Gerstl



## Special Wissenschaft und Forschung

**Wolfgang Neurath:** „Gesellschaften, die ihre Institutionen der fortgeschrittenen Wissensproduktion nicht genügend fördern und fordern, werden langfristige Entwicklungsnachteile haben“, erklärt der Forschungsförderungsabteilungsleiter im Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung.

# Grundlagen für die Zukunft

Sonja Gerstl

**economy:** Der Europäische Forschungsrat (ERC) beziehungsweise das 7. Forschungsrahmenprogramm der EU fördert „Ideen“. Reicht das aus, um der Grundlagenforschung den Stellenwert zu verschaffen, den diese verdient?

**Wolfgang Neurath:** Im Zuge der Entwicklung von modernen Gesellschaften zu „wissensbasierten“ Gesellschaften und Ökonomien werden die Resultate wissenschaftlicher Forschung und die Fähigkeit, solche Forschung auf hohem Niveau zu betreiben, unverzichtbare Ingredienzien sowohl der materiellen Produktion, der Fähigkeit von Gesellschaften, ihre Beziehungen zu ihren natürlichen Umwelten zu gestalten, wie auch der Fähigkeit zu gesellschaftlichem Diskurs und Selbstreflexion. Gesellschaften, die ihre Institutionen der fortgeschrittenen Wissensproduktion, in deren Zentrum die Forschungseinrichtungen stehen, nicht genügend fördern und fordern, werden langfristige Entwicklungsnachteile nicht nur, aber auch in ökonomischer Hinsicht haben. Der ERC ist Bestandteil des 7. Rahmenprogramms, womit zum ersten Mal auf EU-Ebene anerkannt wird, dass der Grundlagenforschung ein gleichrangiger Platz neben all den anderen Aktivitäten, die der Innovationssteigerung und der Ausbildung der Menschen für eine Wissensgesellschaft dienen, zukommt. Bei der Grundlagenforschung lässt sich jedoch nicht im Vorhinein angeben, welchen Verwertungsinteressen sie begegnen kann. Dennoch ist natürlich die Erwartung vorhanden, dass die „Frontier Research“ neue wissenschaftlich-technische Durchbrüche ermöglichen wird, die später als Innovation wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Nutzen bringen sollen.



Wissenschaft und Forschung spielen sich in internationalen Netzwerken ab. Österreichische Forscherinnen und Forscher sind erfolgreich in diesen aktiv. Foto: Photos.com

**Welche nationalen beziehungsweise internationalen Bemühungen gibt es darüber hinaus?**

Der Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung FWF ist Österreichs zentrale Einrichtung zur Förderung der Grundlagenforschung. Er ist allen Wissenschaften gleich verpflichtet und orientiert sich in seiner Tätigkeit nur an den Maßstäben der internationalen Scientific Community. Zudem gibt es eine Vielzahl von internationalen Förderprogrammen und Initiativen, die in direkter Kooperation mit ausländischen Partnerorganisationen durchgeführt werden, sowie Netzwerk- und Infrastrukturprogramme, die österreichischen Forscherinnen und Forschern die Beteiligung an länderübergreifenden Initiativen erlauben, wobei die Finanzierung der konkreten Forschungsvorhaben meist extern erfolgt.

**Welchen Stellenwert hat der ERC für die nationale Forschungslandschaft?**

Die oben beschriebene Art von Pioniergeist soll nun auch die europäische Spitzenforschung erfassen. Europa hat die Bedeutung der Universitäten als zentraler Akteur bei der Verschiebung der Grenzen des Wissens erkannt, und das ist gut so. In diesem Kontext steht auch die Bedeutung für österreichische Spitzenforscherinnen und -forscher, die sich in den ersten zwei Ausschreibungsrunden über nationale Grenzen hinaus einem offenen und direkten Wettbewerb gestellt und trotz der hohen Bewerberzahl durchaus erfolgreich abgeschnitten haben.

**Wie wichtig ist es in Hinblick auf eine internationale Reputation, dass sich österreichische Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in diesem Rahmen behaupten können?**

Wissenschaft und Forschung spielen sich in internationalen Netzwerken ab. Das bedeutet, dass nationale Besonderheiten nicht mehr

die epistemologische Grundlage für Art und Ausrichtung der Forschung sind. Forschung ist längst international ausgerichtet, der ERC macht dies deutlich.

### Zur Person



Wolfgang Neurath leitet im Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung (BMWF) die Abteilung Allgemeine Angelegenheiten der Forschungsförderung. Foto: privat



# Geschäftsmodell Einfachheit

Wie ein Ein-Mann-Unternehmen mit einer benutzerfreundlichen Software Weltruf erlangte.

## Christian Stemberger

Für nahezu jeden Anwendungszweck vom Internetbrowser bis zur Buchhaltung auf dem PC findet man im Web Freeware – meist kleine und handliche Programme, die gebührenfrei installiert werden. Wer nun glaubt, was nichts kostet, sei auch nichts wert, irrt hier. So manche Freeware kann mit Kauf-Software mithalten und ist ihr in diversen Punkten überlegen.

Aber Freeware bedeutet nicht automatisch Gratis-Software. Wie das Geschäftsmodell Freeware funktioniert, zeigt ein österreichisches Beispiel: Irfanview ist ein einfach zu benutzendes Bildbetrachtungsprogramm für nahezu jedes Datei-

format. Dazu bietet es die wichtigsten Bildbearbeitungsfunktionen wie Drehen, Spiegeln oder Aufhellen. Das Programm gibt es seit 1996, und es wurde bereits in 30 Sprachen übersetzt. Monatlich lädt rund eine Mio. Nutzer es herunter.

### Guter Ruf

Irfan Skiljan, der Entwickler der Software, behält bei der Weiterentwicklung die Grundtugenden von Irfanview – Schnelligkeit, Einfachheit und Übersichtlichkeit – stets im Auge: „Wer täglich am Computer arbeitet, will Zuverlässigkeit. Langsame und fehlerhafte Programme sind ein Ärgernis.“

Mit einem Marketing-Etat von null Euro lebt Irfanview ausschließ-

lich von Mundpropaganda. Privatpersonen, Schulen und humanitäre Organisationen benutzen das Programm gratis. Den Support wickelt Skiljan selbst ab: „Da freut es mich besonders, wenn ein 90-Jähriger schreibt, wie sehr er das Programm schätzt.“

Zufriedene Nutzer sorgen für einen hohen Bekanntheitsgrad. Business-Kunden aber bezahlen für Irfanview. Dabei muss sich der gebürtige Bosnier weitgehend auf die Redlichkeit der Kunden verlassen, denn auch eine Rechtsabteilung hat das Ein-Mann-Unternehmen nicht. Das Konzept geht auf, Skiljan verweist auf seinen Kundenkreis – Ministerien, Konzerne und kleine Unternehmen.

Skiljan kam 1992 als Kriegsflüchtling nach Österreich. Irfanview schrieb er als Student an der Technischen Universität Wien – zunächst für private Zwecke. Nach der positiven Reaktion im Bekanntheitskreis stellte er es ins Internet. Zu einem Geschäft wurde Irfanview erst nach und nach. Im Rückblick meint Skiljan, dass er denselben Weg wieder gehen würde: „Das Konzept Freeware passt zum Produkt, passt zu meiner Denkweise.“ Und auch wenn es Einzelkämpfer zunehmend schwerer haben, gibt Skiljan engagierten Freeware-Entwicklern auch heute Marktchancen – vorausgesetzt, sie bringen eine gute Idee mit.

[www.irfanview.com](http://www.irfanview.com)



**Akzeptieren Sie Prepaid-Zahlungen in Ihrem Webshop.**  
Europaweit neue Kunden gewinnen.

➤ Für alle Kunden, die online nicht mit Kreditkarte zahlen wollen

➤ Zusätzlicher Umsatz für Ihren Webshop

➤ 100% frei von Chargebacks

➤ Werden Sie Partner des europäischen Prepaid-Marktführers!

➤ Jetzt Infos anfordern:  
[sales@cash-ticket.com](mailto:sales@cash-ticket.com)

[www.cash-ticket.com](http://www.cash-ticket.com)



# „Wenn ihr Geld wollt, bin ich weg“

Ab nächstem Jahr will die *New York Times* die Stammleserschaft ihrer Website zur Kasse bitten. Seit dieser Bekanntgabe gehen die Wogen zwischen Alles-gratis-Proponenten und Zahlungswilligen hoch. Über das Kunststück der Leserbindung inmitten kostenloser Informationsflut.

**Alexandra Riegler**

Es ist ein bedeutender und seit Langem erwarteter Schritt. Von der Branche wurde er teils erhofft, teils befürchtet. Ab Jänner nächsten Jahres soll der unlimitierte Gratiszugang zur Website der *New York Times* fallen.

Wie viel das Schmökern in den Artikeln, die bis ins Jahr 1851 zurückreichen, kosten soll, verrät Herausgeber Arthur Sulzberger noch nicht. Fest steht, dass eine bestimmte, ebenfalls noch nicht benannte Anzahl an Storys weiter gratis zu lesen sein wird. Für Kunden, die zumindest ein Print-Abo der Sonntagsausgabe halten (ab etwa zwölf Dollar monatlich, je nach Region), ändert sich nichts: Für sie ist der Website-Zugang im Preis inbegriffen.

## Der richtige Preis

Sollte das Geschäftsmodell funktionieren, könnte es Hoffnung für die gesamte Zeitungsbranche bedeuten. Seit die Anzeigeneinnahmen nachlassen, wurde die Hoffnung begraben, dass sich aufwendig recherchierte Storys alleine mit Pageviews finanzieren lassen. Gleichzeitig steht außer Frage, dass kaum eine Zeitung in den USA über eine ähnlich große Zugkraft wie die *Times* verfügt. Nach eigenen Angaben sollen landesweit 800.000 Print-Leser ihr *Times*-Abo erneuern, ohne groß nach dem Preis zu fragen. Für den Online-Bereich zitiert die Zeitung eine Nielsen-Erhebung, wonach monatlich rund 17 Mio. Benutzer von den USA aus auf die Website zugreifen. Wie viele Zahlungswillige darunter sind, wird allein die Praxis zeigen.

Entscheidend sind die Bedingungen. Ist die Gebühr zu hoch angesetzt, besteht die Gefahr, dass

auch treue Leser das Weite suchen. Insgesamt ist nicht zu erwarten, dass der Preis über jenem der günstigsten Print-Abos von zwölf bis 15 Dollar liegt. „Wir können das nicht halbwegs richtig machen, oder zu drei Viertel richtig. Wir müssen es ganz, ganz richtig machen“, wird Herausgeber Sulzberger in seiner Zeitung zitiert.

## Der Faktor Bequemlichkeit

Ausgesperrt werden Gratis-Leser nicht. Immerhin geht es um Werbeeinnahmen. Sämtliche Geschichten sollen über einen direkten Link, etwa über Google, kostenlos einzusehen sein. Auf diese Weise soll die Sichtbarkeit bei Suchmaschinen sichergestellt werden. Wer sich danach auf der Site weiterklickt, bricht jedoch sein monatliches Gratiskontingent an.

Externe Links führen auch beim kostenpflichtigen *Wall Street Journal* zu den Storys. 400.000 Leser bevorzugen dennoch den direkten Weg und halten ein Acht-Dollar-Abo (monatlich). Tatsächlich soll der Content der *New York Times* nicht hinter einer möglichst hohen Mauer versteckt werden. Erfahrungsgemäß finden sich im Internet stets Mittel und Wege, diese zu überwinden. Vielmehr soll die Bequemlichkeit der Benutzer angesprochen und diesen ein Abo geboten werden, das gerade noch günstig genug ist, damit man auf Umwege verzichtet. Kurzfristige Erfolge erhofft sich auch Sulzberger davon nicht. Es geht darum, ein Zukunftsmodell aufzuzäumen.

Die Diskussion um Paid Content könnte zerklüfteter nicht sein. Zum einen sind da Leser unter 25 Jahren, die mit dem Gratisinternet aufgewachsen sind. Sie bezahlen für digitale Musik und Videos, äußerst selten aber für Nachrichten.



Die Preisankündigung wird mit Spannung erwartet: Der unlimitierte Gratiszugang zur Website der *Times* fällt. Foto: EPA

Viele der Jungen argumentieren zudem, dass zwischen den Nachrichtensites kaum ein Unterschied bestünde. Voraussetzungen lässt sich eine höhere Leserbindung aber ebenso bei Älteren nicht. Auch Stammleser quittieren die Ankündigung der *Times* auf deren Website mit Kommentaren wie „Wenn ihr Geld wollt, bin ich weg“. Wie schwer Kunden zufriedenzustellen sind, zeigt sich an Statements wie jenem des Lesers Chris aus New York: „Wenn ich mich jedes Mal einloggen muss, um die *Times* zu lesen, ist das einfach nicht die Mühe wert.“

Gegenpositionen zum kostenpflichtigen Modell gibt es freilich

auch in der Zeitungsbranche. Einer der Gratis-Verfechter ist Alan Rusbridger, Chefredakteur der im Web erfolgreichen britischen Tageszeitung *The Guardian*. Rusbridger vertritt die bis vor Kurzem noch durchaus klassische Ansicht der Medienbranche, dass hohe Pageviews alleine des Problems Lösung seien: Über daraus resultierende Werbeeinnahmen ließe sich auch Qualitätsjournalismus finanzieren. Doch *The Guardian* ist gleichfalls mit der Realität nachlassender Werbeeinnahmen konfrontiert. Trotz innovativen Webauftritts und Interaktion mit den Lesern fährt der Verlag Verluste ein.

# Zuverlässige Business-Software

Mit einem neuen Software-Angebot unterstützt IBM Unternehmen bei der Entwicklung innovativer Software-Produkte und Dienste sowie bei der Integration der Entwicklung in praktikable und agile Prozesse. Die Zeichen stehen auf Vereinfachung immer komplexerer Anwendungen.

## Sonja Gerstl

Von der ersten Idee bis zum fertigen Produkt: Um den langen Entwicklungsprozess der Produkte erfolgreich zu bewältigen, müssen Software-Architekten und -entwickler verschiedenste Design- und Compliance-Kriterien, Industrie- und Kompatibilitätsstandards erfüllen sowie einen zuverlässigen Datenaustausch zwischen Design- und Entwicklungsteams sicherstellen. Denn angesichts immer komplexerer Produkte, die mit verschiedenen Komponenten wie anderen Anwendungen, Online-Diensten oder auch global verteilten Nutzern in Verbindung stehen, benötigen Unternehmen einen umfassenden Ansatz in Software-Design und -Entwicklung. Im wachsenden Sektor der nachhaltigen Energien beispielsweise müssen hoch entwickelte Windturbinen, Kontrollstationen, Stromerzeugungsanlagen, Stromnetze und Versorgungsunternehmen als Einheit zusammenarbeiten, um sauberen Strom an die Haushalte liefern zu können.

„Software ist der unsichtbare Faden, der smartere Produkte erst möglich macht“, erklärt Andreas

Stejskal, Direktor IBM Software Group Österreich. „Das erfordert einen bislang unbekanntem Koordinationsaufwand zwischen den Unternehmen, Partnern und Kunden über den gesamten Produktlebenszyklus hinweg. Mithilfe branchenübergreifender Erfahrung, Services rund um Geschäftstransformationen und Software-Lösungen kann IBM Unternehmen bei diesen Herausforderungen unterstützen.“

## Zahlreiche Erweiterungen

Unternehmen benötigen einen übergreifenden Blick auf ihre Lösungsarchitektur und IT-Infrastruktur, um Prozesse zu verbessern und unterschiedliche Szenarien zu verwalten. IBM Rational System Architect ermöglicht zudem Wirkungsanalysen, um die Auswirkungen von Veränderungen auch adäquat abschätzen zu können.

Erweiterungen von IBM Rational Doors Web Access helfen Unternehmen dabei, neue Produkt- und Projektanforderungen über eine einfache Webbrowser-Schnittstelle zu erstellen und die Erfüllung entscheidender Design-Kriterien und Vorgaben zu überprüfen. IBM Rational Software Architect for Webs-



Den Blick auf das Wesentliche gerichtet, vereinfachen neue Software-Produkte Arbeitsabläufe in Unternehmen. Foto: Photos.com

phere Software hilft Entwicklern, die bisher kaum Erfahrung mit serviceorientierten Architekturen (SOA) hatten, in kurzer Zeit SOA-Lösungen zu entwickeln, sie mit verbreiteten intelligenten Geräten zu verbinden und deren Kompatibilität sicherzustellen.

IBM Rational Software Architect ermöglicht auch Design und Entwicklung von Kommunikationsdiensten der nächsten Generation,

wie „Click-to-Call“-Eigenschaften, integrierte Sprachkommunikation, Video und Web.

Erweiterungen von IBM Rational Rhapsody steigern die Zusammenarbeit von Entwicklungs- und Qualitätssicherungsteams und verbessern damit in weiterer Folge Spezifikationen sowie die Erfassung und Dokumentation von Systemarchitektur-Designs.

[www.ibm.at](http://www.ibm.at)

1999 | 2010 11 Jahre **economyaustria.at**

bmwfi **BMW F<sup>a</sup>**  
Bundesministerium für  
Wirtschaft, Familie und Jugend



Das Special Innovation wird von der Plattform [economyaustria](http://economyaustria.at) finanziert. Die inhaltliche Verantwortung liegt bei [economy](http://economy.at). Redaktion: Christian Stemberger und Sonja Gerstl



# Optimierungen mit Potenzial

Wer die Prozesse im eigenen Unternehmen nicht kennt, kann sie nicht verbessern und verliert daher an Reaktionsgeschwindigkeit und Wettbewerbskraft. Die Lösung: innovative Analysetechniken à la Process Intelligence.

## Sonja Gerstl

Gerade in turbulenten Konjunkturzeiten ist Agilität ein unabdingbarer Faktor für den finanziellen Erfolg eines Unternehmens. Nur wer in der Lage ist, seine Unternehmensprozesse zu vermessen, erkennt den Handlungsbedarf, um im Wettbewerb zu bestehen. Das Geschäftsprozessmanagement (Business Process Management – BPM) ist im Umfeld der Unternehmenslösungen nun keine neue Thematik. Das gilt insbesondere für SAP-Anwendungen, deren Referenzprozesse als Aris-Modelle mit der Lösung ausgeliefert werden.

Im Rahmen der kundenspezifischen Anpassungen lassen sich diese an den konkreten Prozessanforderungen eines Unternehmens ausrichten, wobei im Rahmen der Modellierung kompletter End-to-End-Prozesse aus betriebswirtschaftlicher Sicht in der Regel SAP-fremde Prozesselemente mit einbezogen werden. Die SAP-relevanten Teile werden im Anschluss für das weitere Vorgehen bis hin zur Inbetriebnahme in den SAP Solution Manager überführt.

## Innovative Analysen

Im produktiven Einsatz entwickeln SAP-Anwendungen jedoch ein gewisses „Eigenleben“. Wünsche aus den Fachabteilungen und betriebliche Notwendigkeiten führen mit der Zeit dazu, dass die einst formulierten Soll-Prozessmodelle und die real „gelebten“ Geschäftsprozesse immer weiter auseinanderklaffen. Ohne die Kenntnis der Ist-Prozesse lässt sich jedoch keine belastbare Analyse der Prozessleistung etablieren. Das trifft umso

mehr auf Organisationen zu, in denen nicht einmal eine Dokumentation der angestrebten Soll-Prozesse vorliegt.

Zu mehr Klarheit kann hier ein innovatives Prozessanalyse- und Controlling-Werkzeug wie Aris PPM (Process Performance Manager) führen. Es dient in erster Linie der objektiven Messung der Kennzahlen von End-to-End-Prozessen, die eine Bewertung der Geschäftsprozesse im Hinblick auf Zeit, Kosten, Qualität und Mengen erlauben. In Erweiterung klassischer Business-Intelligence-Technologien liefert das System für jede berechnete Kennzahl die Erklärung gleich mit: Da die Ursache für Performance-Abweichungen natürlich in der Prozessausführung steckt, ist es möglich, zu jeder Kennzahl die ursächlichen Prozesse zu betrachten und Schwachstellen sofort zu identifizieren.

## Realitätsnahe Prozesse

Aris PPM liefert diese Analysen, ohne dass der Soll-Prozess a priori im Detail manuell modelliert wurde. Die Technik der Process Discovery rekonstruiert aus den prozessrelevanten Daten oder Ereignissen der beteiligten Anwendungen weitgehend automatisch die Struktur der im betrieblichen Alltag tatsächlich durchgeführten Geschäftsprozesse. Dieser Rekonstruktionsprozess kann auf eine einfache Folge von Aktivitäten und Funktionen oder auf eine komplexe grafische Darstellung mit Rückwärtssprüngen, Schleifen und Verzweigungen hinauslaufen.

Um die grafischen Prozessdarstellungen zu erstellen, sind zwei Schritte nötig: Erstens müssen die



**Innovative Analysetechniken ermöglichen, aus operativen Anwendungen real ablaufende Prozesse zu identifizieren.** Foto: Photos.com

Ereignisse/Prozessfragmente identifiziert werden, die zur selben Prozessinstanz gehören, und zweitens müssen all diese Ereignisse in der korrekten Ablauffolge angeordnet werden. Neben der Visualisierung der Struktur jeder einzelnen Prozessinstanz ist Aris PPM zur Unterstützung der Analyse und des Controllings zusätzlich in der Lage, eine sogenannte aggregierte Prozesssicht dynamisch zu erzeugen. Damit ist das Zusammenfassen von Massenprozessen zu einem einzigen Prozessmuster gemeint.

Dieser automatisch angelegte Geschäftsprozess stellt im Grunde das durchschnittliche Verhalten der zugrunde liegenden, tatsächlich durchlaufenen Prozessinstanzen dar. Visualisierungen erlauben dem Prozessverantwortlichen, so-

fort zu erkennen, wo Probleme und Engpässe auftreten.

Kurzum: Die Visualisierung der Geschäftsprozesse wird hier nicht auf dem traditionellen manuellen Modellierungsweg entworfen. Ganz im Gegenteil: Die Modelle werden aus den im Unternehmensalltag real gelebten Prozessen durch Zusammenführung und Sortierung von Ereignissen generiert. Der Geschäftsprozessfluss lässt sich automatisch auf Prozessinstanz-Ebene bestimmen, ohne vorab das Prozessverhalten modellieren zu müssen.

Diese Kennzahlen bilden in weiterer Folge eine verlässliche Grundlage für flexible Auswertungen zu Fragen, die Unternehmer wirklich beschäftigen beziehungsweise fürs Geschäft relevant sind.

[www.ids-scheer.at](http://www.ids-scheer.at)

# In Rekordzeit startklar

Bestens informierte Mitarbeiter, die ihr Wissen flexibel und in Echtzeit an Kunden weitergeben, verschaffen Unternehmen gerade in Krisenzeiten ganz erhebliche Marktvorteile. Umso wichtiger ist es, in leistungsfähige Enterprise-Content-Management-Plattformen zu investieren.

## Sonja Gerstl

In übersättigten Märkten ist die wahrgenommene Qualität der Services eines Unternehmens heutzutage die einzige Unterscheidungsmöglichkeit gegenüber dem Wettbewerb.

Umso wichtiger ist es, sämtliche Unternehmensbereiche und -prozesse zu durchleuchten, zu automatisieren und zu optimieren. Den Mitarbeitern eines Unternehmens müssen daher Werkzeuge in die Hand gegeben werden, die ihnen ermöglichen, sowohl Einsicht in strukturiert vorliegende Informationen zu einem Kunden als auch in unstrukturierte Informationen zu nehmen. Die Unterlagen müssen im Prozess auch zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort zur Ver-

fügung stehen. Vielfach ist es heute aber so, dass ein Sachbearbeiter für einen Arbeitsschritt sowohl Angaben „im Computer“ als auch auf Papier vorliegen hat – im Versicherungsbereich etwa die E-Mail mit der Meldung eines Schadens, einige Daten hierzu in einer Datenbank und den Unfallbericht auf Papier. Klar, dass hier oft eine zügige Bearbeitung nicht möglich ist – der Kunde wartet und ärgert sich.

### Gefahr von Kundenverlust

Markus D. Hartbauer von SER Solutions Österreich warnt: „Wer seinen Kunden nicht in Echtzeit Auskunft geben kann, verliert diese!“ Prozessoptimierung ist ein Thema sowohl für die IT-Departments als auch für die Betriebsorganisation. Dabei können sich Unternehmen



**Qualität „aus der Dose“ durch Solution Templates bringt wirtschaftliche Vorteile innerhalb kürzester Zeit.** Foto: Photos.com

auf eine Reihe von Vorlagen oder Solution Templates stützen. Für unternehmens- oder abteilungsspezifische Anforderungen empfiehlt es sich, eine gemeinsame Enterprise-Content-Management-Plattform zu

implementieren, die Prozesse aller Departments verwaltet und abteilungsübergreifende Wiederverwendung von Informationen ermöglicht – zum Vorteil des Unternehmens.

[www.ser.at](http://www.ser.at)

# Treffsichere Absatzprognosen

Punktgenaue Planung spart Zeit und Kosten bei Produktion, Lagerhaltung und Beschaffung.

Mit einem Umsatz von 2,26 Mrd. Dollar (1,66 Mrd. Euro) und weltweit mehr als 11.000 Mitarbeitern in über 50 Ländern ist SAS weltweit führender Anbieter von Business-Intelligence-Lösungen und -Services, die Unternehmen befähigen, aus Geschäftsdaten wertvolles Wissen für strategische Entscheidungen zu gewinnen. Mehr als 4,5 Mio. Anwender in über 45.000 Unternehmen und Organisationen in 113 Ländern arbeiten mit Software von SAS – darunter 96 der Top 100 der Fortune-500-Unternehmen.

Mit T-Systems verbindet SAS eine langjährige Partnerschaft. Stefan Weixelbam, Head of Sales Commercial Industries, SAS Austria, erklärt: „Wir arbeiten schon

seit vielen Jahren mit T-Systems bei großen Implementierungsprojekten zusammen und hier vor allem im Bereich Risk Management. In diesem Jahr wollen wir verstärkt im Bankenbereich kooperieren. Zudem haben wir seit Kurzem eine gemeinsame Lösung anzubieten: ‚Demand Forecasting as a Service‘. Dabei nutzen wir die Kompetenz im Outsourcing sowie das Hosting-Know-how von T-Systems. SAS wiederum bringt seine Business Solutions und die Analytikkompetenz ein.“

Mit „Demand Forecasting as a Service“ werden vor allem der Industriebereich, aber auch mittelständische Unternehmen, die über keine analytische Abteilung im Haus verfügen, angesprochen. Un-



**Daten statt Bauchgefühl: Auch ein künftiger Geschäftsverlauf lässt sich mit dem richtigen Werkzeug gut prognostizieren.** Foto: Photos.com

ternehmen lassen mit dieser Lösung ihre Daten von SAS und T-Systems auswerten, um relevante Ergebnisse für eine bessere Planung ihrer Absatzmengen zu bekommen. Berücksichtigt werden dabei sowohl

die frühere Absatzmenge als auch externe Faktoren wie Marktveränderungen oder vorhandene Kapazitäten. Die Genauigkeit der Ergebnisse wird konstant verfeinert. sog

[www.t-systems.at](http://www.t-systems.at)

# Simuliertes Festnetz

Festnetz oder Internet-Telefonie – diese Frage war für KMU bislang gleichbedeutend mit hohen Kosten oder geringem Leistungsumfang. Mit SIP-Trunking ist jetzt eine Lösung auf dem Markt, die auch ohne Festnetzanbindung über alle Merkmale eines ISDN-Anschlusses verfügt.

**Christian Stemberger**

Das Internet ist längst zu einem entscheidenden Faktor für den Geschäftserfolg von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) geworden. Sie benutzen das Web zur Kommunikation mit Geschäftspartnern und Behörden über E-Mail oder gesicherte Verbindungen, präsentieren sich und ihre Produkte und Dienstleistungen auf der Firmen-Homepage, und oft erfolgt auch der Vertrieb ihrer Angebote online.

Nun wäre es an der Zeit, den nächsten Schritt zu setzen und das Festnetz durch Kommunikationslösungen auf der Grundlage des Voice over Internet Protocol (VoIP) abzulösen. Dabei findet ein Telefongespräch nicht mehr über eine aufgebaute Leitung wie im althergebrachten Netz statt. Stattdessen wird die Sprache wie alle anderen Informationen in Form von Datenpaketen durchs Internet geschickt.

## Sparpotenziale

VoIP bietet große Vorteile, erklärt Astrid Krupicka, Marketing-Direktorin bei Alcatel-Lucent Enterprise für Österreich und Osteuropa: „Mit einer einheitlichen Infrastruktur statt der bisher getrennten Daten- und Sprachnetze lassen sich beträchtliche Einsparungseffekte erzielen.“ Dazu kommen niedrige Gesprächstarife, und Unternehmen mit mehreren Niederlassungen sparen zusätzlich, denn sie können

zwischen den einzelnen Standorten kostenfrei telefonieren. Dazu steigern konvergente Dienste die Produktivität durch effizientere Kommunikation. So bleiben Mitarbeiter



**Praktisch jedes Unternehmen nutzt heute das Internet. Aber bis vor Kurzem konnten nicht alle die Vorteile der konvergenten Netze nutzen.** Foto: Photos.com

beispielsweise auch dann unter ihrer Festnetznummer erreichbar, wenn sie gerade nicht an ihrem Platz sind. Damit gestaltet sich der Arbeitsablauf wesentlich reibungsloser, und mit der guten Erreichbarkeit nimmt auch die Kundenzufriedenheit zu.

Während Privatkunden und Großunternehmen VoIP schnell angenommen haben, bedeutete für viele KMU der Umstieg auf reine IP-Telefonie bis vor Kurzem eine in Relation zum Nutzen zu hohe Investition. Und mit kostengünstigen Hybridlösungen, bei denen die Telefongespräche über das

Festnetz zum Provider gelangen und dort ins Datennetzwerk transferiert werden, können die KMU zwar bei den Telefongebühren sparen. Aber nicht immer zeigen sich

diese Behelfslösungen den Anforderungen der Unternehmen gewachsen. So sind vertraute Features wie die Durchwahl oder die Rufnummernerkennung bei eingehenden Anrufen oft nicht vorhanden. Und umgekehrt können die Hybridsysteme auch nicht die Vorteile der echten IP-Telefonie zur Gänze ausschöpfen. Krupicka erwartet daher nicht, dass sie sich noch lange auf dem Markt halten können.

## Direkter Draht

Alcatel-Lucent hat nun eine auf dem Session Initiation Protocol (SIP) basierende Lösung für KMU zur Marktreife gebracht, die auch ohne Festnetzanbindung über alle Leistungsmerkmale eines ISDN-Anschlusses verfügt. Mit dem sogenannten SIP-Trunking verfügt die IP-Telefonanlage des Unternehmens so über eine direkte Verbindung – vergleichbar mit einer Amtsleitung – zum Netzwerk des Providers. Als unmittelbarer Lohn winken deutlich reduzierte

Gesprächsgebühren. Dazu macht SIP-Trunking Dienste wie Präsenzinformation, intelligente Anrufweiterleitung oder die Verschmelzung vom Festnetz mit dem Mobilfunknetz möglich. Längerfristig bedeutet SIP-Trunking den ersten Schritt zum IP-Peering, bei dem das Netzwerk des Unternehmens mit dem des Providers Informationen als Datenpakete austauschen wird. Dann wird es keinen Unterschied mehr machen, ob sich ein Mitarbeiter im Firmennetzwerk bewegt oder von außen darauf zugreift.

Nach den Großen ist die Reihe nun an den KMU, mit VoIP ihre Kommunikationskosten zu reduzieren. Doch für lange stellt sich diese Frage ohnehin nicht. Denn weltweit wird der Ausbau der Netze der neuen Generation vorangetrieben, und bereits ab 2013, so schätzen Telekomanalysten, werden die Provider den KMU nur mehr IP-Telefonie anbieten. Die Tage des Festnetztelefons sind also gezählt.

[www.alcatel-lucent.at](http://www.alcatel-lucent.at)

„SIP ist ein offener Standard, damit ist auch in der Zukunft die Anpassung an neue Erfordernisse gesichert.“

ASTRID KRUPICKA,  
ALCATEL LUCENT



# Permanent im Firmennetzwerk

Über Notebook und Handy werden mobile Mitarbeiter bald permanent mit dem Firmennetzwerk verbunden sein – ohne sich mit technischen Details wie der Einrichtung eines VPN-Tunnels herumschlagen zu müssen.

## Christian Stemberger

Der Blick aus dem Fenster, der Schreibtisch, darauf Computer und Telefon, der Faxdrucker keine fünf Schritte vom Sitzplatz entfernt. Vor nicht allzu langer Zeit war ein Arbeitsplatz noch ein klar definierter Ort. Für immer mehr Menschen hat diese Schablone keine Bedeutung mehr. Sie rufen in der U-Bahn Mails ab, analysieren zu Hause die Absatzzahlen des letzten Quartals oder fragen die Verfügbarkeit eines Produkts im Meeting beim Kunden ab. Die Notwendigkeit, mobilen Mitarbeitern immer und überall Zugang zur Firmeninfrastruktur zu ermöglichen, ist die zurzeit größte Herausforderung für die Netzwerkverantwortlichen der Unternehmen.

## Kompliziert und ungeschützt

Wenn der Mitarbeiter den geschützten Bereich des klassischen Netzwerks – also die Infrastruktur eines Gebäudes – verlässt, verändert sich mit einem Schlag das Handling der Endgeräte. Will er via VPN eine geschützte Verbindung zwischen seinem Notebook und der Firma aufbauen, ist das ein recht umständliches Unterfangen. Andererseits werden wichtige Sicherheitsregeln nicht umgesetzt, die Verbindung zwischen Smartphone und Firmennetzwerk ist oft völlig ungeschützt, beobachtet Thomas Blaschka, Leiter des Produktmanagements für Netzwerke und Security bei Kapsch Business Com: „Benutzerunfreund-

liche Komplexität und vernachlässigte Sicherheit – zwischen diesen Extrempositionen bewegen wir uns derzeit.“ Netzwerk-Anbieter wie Cisco bemühen sich, diese Problematik in den Griff zu bekommen. Blaschka schätzt, diese Lösungen werden in etwa 18 Monaten marktreif sein.

Ist das grenzenlose Netzwerk einmal Realität, wählen sich Notebook und Handy selbstständig in das Firmennetzwerk ein. Auf dem Weg zu einer Besprechung wäre ein Mitarbeiter dann im Mobilfunknetz online. Wenn am Ort des Meetings eine LAN-Wolke zur Verfügung steht, würde das Handy in das leistungsfähigere Netz wechseln. Der Benutzer würde das nicht einmal bemerken. Er muss sich also nicht mehr mit technischen Details herumschlagen und ist jederzeit online. Dazu wird auch die Sicherheitslage mit einem Schlag optimiert. Denn Borderless Networks holen die mobilen Endgeräte zurück ins Firmen-

„Usability und Sicherheit werden in der mobilen Zukunft keine Gegensätze mehr darstellen.“

THOMAS BLASCHKA,  
KAPSCH BUSINESS COM

netzwerk, Notebook oder Smartphone sind dann exklusiv mit dem eigenen Unternehmen verbunden. Das bedeutet zwar gewisse Einschränkungen für die Benutzer. Blaschka ist überzeugt, dass die neue Technologie trotzdem gut angenommen wird, da die Mitarbeiter im Gegenzug höheren Komfort genießen können. Außerdem wird so auch das Gewissen des Mitarbeiters entlastet. Das mobile Notebook ist nun genau wie der stationäre Desktop den IT-Richtlinien des Unternehmens unterworfen.



In naher Zukunft wird die Arbeit von unterwegs genau so unkompliziert und sicher sein wie am Firmenschreibtisch. Foto: Photos.com

Der Nutzer muss sich nicht mehr die Frage stellen, welche Webseiten er mit dem firmeneigenen Endgerät aufsuchen darf.

## Zukunftsmusik

Borderless Networks sind auch Grundlage einer weiteren Vision: Die Idee des Cloud Computings soll in Zukunft ebenfalls bei Netzwerken Anwendung finden. Blaschka rechnet aber damit, dass entsprechende Modelle erst in fünf bis zehn Jahren marktrelevant werden. Die Vorteile einer Miet-Software wie Salesforce.com lassen sich ohne Einschränkung auch auf Netzwerke übertragen. Die Kosten für den Aufbau einer Infrastruktur entfallen, denn die stellt dann der Provider zur Verfügung. Die Abrechnung wird einfach und kostentransparent pro

User oder über verbrauchte Datenvolumina erfolgen. Sicherheitsbedenken lässt der Security-Experte nicht gelten, denn auch im gemeinsam genutzten Netzwerk bestehen die Barrieren zwischen den Unternehmen weiter. Die Vorboten dieser Entwicklung sieht Blaschka in großen Bürokomplexen. Da sei es schon heute üblich, dass die eingemieteten Firmen gemeinsam ein Netzwerk nutzen, das ihnen der Vermieter zur Verfügung stellt. „Es ist wie beim Carsharing“, sagt Blaschka, „wer es einmal ausprobiert, wirft rasch seine Vorbehalte über Bord.“ Die Kostenvorteile und die flexiblen Nutzungsmöglichkeiten werden Networksharing besonders für kleine und mittlere Unternehmen attraktiv machen.

**Gregor Fischer:** „In Zukunft kommt das Internet ins Fernsehen. Mit der Vernetzung verschiedener Endgeräte wird echtes Multimedia Realität, und der TV-Kunde wird vom passiven Zuseher zu seinem eigenen Regisseur“, erklärt der Produktmarketing-Experte von Telekom Austria.

## Fernsehen im Internet war gestern

**Christian Stemberger**

**economy:** Seit 2007 tritt Telekom Austria auch als TV-Anbieter auf. Wie sinnvoll war es, sich in einen Teich zu werfen, in dem schon so viele Hechte schwimmen?

**Gregor Fischer:** Wir sind mit dem Anspruch angetreten, dem Fernsehkunden zusätzlich zur gewohnten Programmviefalt einen wirklichen Mehrwert zu bieten. Der Mehrwert des digitalen Fernsehens liegt bei Interaktivität, Video-on-Demand, netzbasierten Dienstleistungen und einfacher Bedienung. Damit konnte sich Aon-TV ein Alleinstellungsmerkmal in Österreich erarbeiten.

**Welche Anreize bietet digitales TV für den Kunden?**

Im Zeitalter der Medienkonvergenz – dem Zusammenwachsen von Telefonie, Internet und TV – erwartet sich der Kunde einfach konzipierte Komplettangebote zu einem günstigen Preis. Dazu befriedigen wir das Bedürfnis nach qualitativ hochwertiger und auf persönliche Bedürfnisse zugeschnittener Unterhaltung.

### Zur Person



**Gregor Fischer ist Leiter des Produktmarketings für Residential Services bei Telekom Austria.** Foto: privat

**Wird Fernsehen als Freizeitbeschäftigung nicht zunehmend von der Spielkonsole und vom Internet verdrängt?**

Gerade bei jungen Zielgruppen bis 30 Jahren stellen wir bei der Mediennutzung tatsächlich eine Verschiebung vom klassischen Fernsehen hin zum Internet und dabei insbesondere zum Web 2.0, also zu Diensten wie Youtube oder Facebook, fest. Gleichzeitig erkennen wir eine verstärkte Parallelnutzung von Internet und TV. Vor diesem Hintergrund ist die Entwicklung neuer Angebote von besonderer Bedeutung. Einerseits, um das starre Programmschema zu überwinden, und andererseits, um Funktionalitäten bereitzustellen, die die heutigen Zielgruppen vom Internet her kennen – also etwa Social Networking oder Contentsharing.

**Die Entwicklung geht also hin zur Vernetzung verschiedener Plattformen – wo stehen wir heute?**

In exakt diese Richtung haben wir im letzten Jahr unser TV-Angebot weiterentwickelt. Mit der Aon-TV-Mediabox ist die Vernetzung verschiedener Endgeräte und damit echtes Multimedia Realität geworden. Mit ihr lassen sich auf dem PC gespeicherte Fotos, Videos oder Musikdateien ganz einfach auf dem großen TV-Screen abspielen. Und über die Online-Festplatte können die Benutzer auf diese Inhalte auch von unterwegs mit dem Handy oder via Internet zugreifen.

**Und wohin geht die Reise?**

In Zukunft wird sich dieser Trend noch verstärken. Schon bald werden Internet-Inhalte – etwa Mail-Alerts – am Fernseher auftauchen, und in ein paar Jahren wird jeder Fernsehzuschauer sein eigener Regisseur sein. Er wird sich aus unterschiedlichsten Quellen



Das TV-Gerät wird zur Multimediazentrale im Wohnzimmer und das lineare Programmschema durch Interaktion abgelöst. Foto: Telekom Austria

sein persönliches Fernseherlebnis zusammenstellen. Das Fazit daraus lautet: Fernsehen im Internet war gestern, in Zukunft kommt das Internet ins Fernsehen.

**Wie entwickelt sich der Markt vor diesem Hintergrund?**

Die Märkte für Telekommunikation, IT und Unterhaltung haben sich im letzten Jahrzehnt rasant verändert. Die Telekommunikationsanbieter konkurrieren beim Fernsehen mit dem Kabel-TV, das seinerseits mit Internet und Telefon in die traditionellen Märkte der Telcos eingedrungen ist.

**Wer hat die besseren Karten für den unvermeidlichen Showdown?**

Mit der eingesetzten DSL-Technologie befinden sich die Telekom-

munikationsanbieter auf den Fernsehmärkten weltweit im Vormarsch. Diesen Technologiebonus gilt es jetzt entsprechend zu nutzen.

**Welche Ziele hat sich Telekom Austria für die Zukunft von Aon-TV gesetzt?**

Das Fernsehangebot Aon-TV ist heute in acht von zehn österreichischen Haushalten verfügbar. Derzeit halten wir bei mehr als 100.000 Kunden, und wir wollen weiter zügig zulegen. Wir verstehen uns als innovativen TV-Anbieter, der sein technologisches Know-how in der Breitbandkommunikation und seine langjährige Erfahrung in der Medienkonvergenz nutzt, um weiterhin das Tempo beim Design des neuen Fernsehens vorzugeben.

[www.telekom.at](http://www.telekom.at)



# Horchposten in der Blogosphäre

Dank automatischer Analyseverfahren erkennen Unternehmen Trends und Risiken rechtzeitig.

**Christian Stemberger**

Das World Wide Web mit seinen ungezählten Foren und Blogs spielt eine immer größere Rolle im Meinungsbildungsprozess. Das Web ist unübersichtlich, seine Beobachtung sehr aufwendig. Bei vielen Unternehmen löst das Unbehagen aus – denn allzu oft wissen sie nicht, was im Web gerade vor sich geht und ob ihr Image Schaden nehmen könnte.

„Daher war der Zuspruch, als Ende 2009 unsere verbesserte Web-Beobachtung vorgestellt wurde, enorm“, berichtet APA-Defacto-Geschäftsführerin Waltraud Wiedermann: „Wir haben da ein dringend benötigtes Warninstrument geschaffen.“ Der Kunde wird informiert, sobald er im Web auftaucht, und demnächst sieht er auch gleich, ob der Zusammenhang positiv oder negativ ist. Da Themen ihre

Karriere oft in Übersee starten, wird APA-Defacto bald auch englischsprachige Blogs beobachten.

## Handgeknüpfte Netze

Wer mit solchen Info-Mengen wie APA-Defacto konfrontiert ist – allein in der Medienbeobachtung sind dies täglich bis zu 30.000 Artikel –, braucht Verfahren, um nicht im Trüben zu fischen. In semantischen Netzen werden Themen und Schlagworte manuell miteinander verknüpft. Dies erlaubt später das Erkennen von Ähnlichkeiten zwischen Texten. So liefert die Suche nach einem Begriff wie etwa „Pension“ auch relevante Meldungen, in denen das Wort gar nicht vorkommt. Um Kunden die Bewältigung der wachsenden Informationsflut zu erleichtern, setzt APA-Defacto auf automatisch erstellte Zusammenfassungen, Visualisierung und auf



**Kritik manifestiert sich heute nicht mehr nur auf der Straße. Wer Image-schäden vermeiden will, behält auch das Internet im Auge.** Foto: Photos.com

maßgeschneiderte Pressespiegel. „Was die Finanzabteilung interessiert, ist für das Marketing oft unerheblich“, sagt Wiedermann. Der Zeitfaktor gewinne zunehmend

an Bedeutung. Mit daumendicken Pressespiegeln voller irrelevanter Clippings kann und muss sich heute niemand mehr herumschlagen.

[www.apa-defacto.at](http://www.apa-defacto.at)

## Punktgenau informiert

Mit technischen Innovationen bearbeiten die Verlage den umkämpften Online-Werbemarkt.

Die Medienlandschaft befindet sich im Umbruch: Der Print wird immer stärker von Online-Portalen bedrängt, im Web gewinnen Videos zunehmend an Bedeutung. Und während diese Entwicklung noch gar nicht abgeschlossen ist, startet mit den Smartphones schon der nächste Herausforderer. Parallel dazu verändert sich auch der Werbemarkt rasant. Noch ist der Online-Anteil am Werbekuchen mit deutlich unter zehn Prozent bescheiden, die Zuwachsraten liegen aber im zweistelligen Bereich. Für die Verlage heißt das Zwang zu permanenter Innovation bei gleichzeitig stagnierenden oder sinkenden Werbeetats.

Dieser Entwicklung trägt die APA Rechnung. Sie entlastet ihre Kunden nicht nur auf inhaltlicher,

sondern auch auf technologischer Ebene. Damit hat sich die Nachrichtenagentur zu einem Komplett-dienstleister gewandelt. „Wir entwickeln Lösungen, mit denen Verlage unsere Inhalte automatisiert verarbeiten und schneller zum Leser bringen können“, sagt Marcus Hebein, Leiter von APA-Multimedia und stellvertretender Chefredakteur der APA, „zum Beispiel via Geocodierung.“ Damit liefern die Medienhäuser ihre Inhalte zielgerichtet in die Regionen aus, können sich so mit lokalen Inhalten von der Konkurrenz abheben und den lokalen Werbemarkt besser bearbeiten. Dass Smartphones zunehmend als Nachrichtenkanal genutzt werden, verstärkt diesen Trend. APA-Multimedia arbeitet an einer Lösung für

das iPhone, mit der über eine Landkarte auf Nachrichten und Service-Informationen wie etwa Kinospielepläne zugegriffen wird. „Damit erhält der User die Information passend zu der Straßenecke, an der er gerade steht“, führt Hebein aus.

## Anspruchsvolle Werbekunden

Durch die flächendeckende Breitbandversorgung greifen immer mehr Benutzer auf multimediale Inhalte zu. Nachrichten im Videoformat sind neben der Möglichkeit zur Echtzeitberichterstattung der große Vorteil der Online-Portale gegenüber den Print-Medien. „Aber die Werbekunden sind hier sehr kritisch“, sagt Hebein, „sie verlangen ein professionelles Umfeld für ihre Kampagnen. Die Reichweite des

Mediums allein ist für sie kein ausreichendes Argument.“ Das bedeutet nicht, dass auf einfach produzierte Videoberichterstattung zu lokalen Ereignissen verzichtet werden muss. Nur sollte das Portal zusätzlich auch hochwertige überregionale Videonachrichten anbieten.

Online-Portale werden künftig ihre Inhalte vermehrt kostenpflichtig anbieten. Denn die Werbekrise stellt das Konzept der reinen Werbefinanzierung zunehmend infrage. „Das betrifft aber nur exklusiven, hochwertigen Content – und auch den nicht zur Gänze“, zeigt sich Hebein überzeugt. Seine grundlegenden Informationsbedürfnisse wird der Internet-Nutzer auch weiterhin gratis stillen können. *cst*

<http://multimedia.apa.at>



**DOXIS 4**  
SCALE YOUR BUSINESS



# Treibstoff für mehr Wettbewerbsfähigkeit

Archiv, DMS, eAkte, Workflow



SER Solutions Österreich GmbH  
Florido Tower • Floridsdorfer Hauptstraße 1  
A-1210 Wien • Telefon: +43 1 5039555  
[www.ser.at](http://www.ser.at) • [office@ser.at](mailto:office@ser.at)



# Der Schamane des Klanges

Der österreichische Gitarrenbauer Tobias Braun arbeitet in einer weltumspannenden Nische.

**Gerhard Scholz**

„Wir verwandeln Holz in Emotion.“ Wenn Tobias Braun über seinen Beruf spricht, kommt seine ganze Liebe zu seinem Handwerk zum Ausdruck. Tobias Braun ist einer von nur zwei österreichischen Gitarrenbauern, die sich ausschließlich dem Bau klassischer Konzertgitarren widmen. Die meisten seiner Kollegen – in Österreich und anderswo – betreiben neben dem Gitarrenbau noch einen Musikalienhandel und ein Reparaturservice.

Zwischen 80 und 100 Arbeitsstunden wendet Braun für die Fertigung einer Gitarre auf; diese verteilen sich wegen der Trocknungszeiten und der Logik einzelner Arbeitsschritte auf zwei bis drei Monate. Stets hat Braun mehrere Instrumente gleichzeitig in Arbeit. Die Klientel ist groß, die Auftragsbücher sind voll. Von Krise keine Spur.

## Vom Autodidakt zum Meister

Der Neubau von klassischen Konzertgitarren spielt sich in einer Nische ab, die aber weltumspannend ist. Die Kollegen respektive die Konkurrenz Brauns sitzen in England oder Schweden, in Amerika oder Australien. Doch die Szene ist überschaubar: Weltweit sind es nicht einmal 200 Gitarrenbauer, die ausschließlich neue Stücke fertigen. Diejenigen, die über große Händler international vertreten sind, arbeiten auf höchstem Niveau. Braun vergleicht: „Es ist wie in der ATP-Liste im Tennis; in den Top 100 sind sehr viele gute Leute.“ Deshalb weiß er auch: „Ausschließlich vom Neubau von Gitarren leben und eine Familie ernähren zu können, ist ein großes Glück.“

Tobias Braun, Jahrgang 1960, hat als Autodidakt begonnen. Parallel zu seinem Studium der Publizistik und Germanistik baute er im Alleingang seine erste Konzertgitarre. „Ich habe immer gern Gitar-



In seiner Werkstatt in Gaaden bei Wien baut Tobias Braun in guter alter Handwerkstradition klassische Konzertgitarren, die er über große Händler auf allen Kontinenten der Welt verkauft. Foto: privat

re gespielt und auch gern gebastelt. Aber ich habe damals gerade gewusst, wie man Hobel schreibt, nicht aber, wie man einen solchen richtig bedient.“

1984 landete er dann einen wahren Glückstreffer, als er den ersten öffentlich zugänglichen Gitarrenbaukurs bei José Romanillos in Zürich besuchen durfte; denn so ein Kurs auf höchstem Niveau wurde damals zum ersten Mal überhaupt veranstaltet. Noch heute schwärmt Braun: „Diese drei Wochen bei einem der weltbesten Gitarrenbaumeister waren der Himmel auf Erden. Ich habe dort das gelernt, was andere in drei Lehr- und Gesellenjahren lernen.“

## Handwerk und Persönlichkeit

Heute ist Braun in der internationalen Szene eine feste Größe. Neben dem direkten persönlichen Kontakt zu professionellen Musikern, Musikstudenten und ambitionierten Amateuren ist er mit seinen Meisterstücken bei Händlern in England, Japan und den USA prä-

sent. Auch wenn er selbst sich in Understatement übt: „Meine Gitarren werden überall auf der Welt gespielt, und ich habe weltweit keinen ganz unbekannt Namen.“

Was fasziniert ihn an diesem Beruf? Es ist vor allem einmal die Homogenität des handwerklichen Prozesses, die in anderen Berufen heute nicht mehr oft zu finden ist. „Ich gehe in den Wald und suche mir einen Baum aus, der irgendwann eine Gitarrendecke ergeben wird.“ Von da an begleitet er sein Material von der Lagerung des Holzes über die Verarbeitung der einzelnen Teile bis zum fertigen Werkstück.

Da ist aber auch die enge Verknüpfung zwischen dem Instrument und dem Wesen des Erbauers. Sein Lehrer hat ihn gelehrt: „Die Gitarre ist ein Ausdruck deiner Persönlichkeit.“ Braun selber beschreibt das philosophisch: „Wir sind einer der ganz wenigen Berufe, die zwischen der Materie und dem immateriellen Raum hin und her pendeln. Wir verwandeln Holz in Emotion. Wir sind Reisende zwischen zwei Welten, wie

es sonst vielleicht nur Ärzte zwischen Leben und Tod oder Schamanen zwischen Sein und Nicht-Sein sind. Das ist etwas sehr Faszinierendes.“

## Neue Dimensionen erschließen

Und was zeichnet eine Tobias-Braun-Gitarre aus? Der Meister nennt zwei Hauptkriterien: „Meine Instrumente reagieren schnell und setzen die Klangvorstellungen der Musiker sehr leicht um. Und sie haben einen sehr transparenten Klang, sodass man bei einem mehrstimmigen Stück die Notenlinie jeder einzelnen Saite ganz klar hören und verfolgen kann.“

Doch die schamanische Magie des meisterlichen Handwerks kommt dann vollends zum Vorschein, wenn die Musiker in ihrem Spiel merken, dass ihnen diese besondere Gitarre völlig neue Dimensionen des klanglichen Ausdrucks ermöglicht und erschließt. Tobias Braun: „Das ist für viele ein ungläubliches Erlebnis.“

[www.tobiasbraun-guitars.com](http://www.tobiasbraun-guitars.com)





# Leica-Kamera und Rosshaarbesen

American Apparel stellt T-Shirts nicht in Fernost, sondern in der Innenstadt von Los Angeles her. Apple kalkuliert Produktschwächen punktgenau und verrechnet Qualität doppelt. Über Produktgüte im Einzelhandel und die Bereitschaft der Kunden, daran zu glauben.

**Alexandra Riegler**

Die Münchner Innenstadt ist voll mit Leuten, die den Advent mit Glühwein begießen und die Geschäfte nach Weihnachtsgeschenken durchkämmen. Eine größere Mensentraube schiebt sich in Richtung des Geschäfts Manufactum. Beim Marienplatz ums Eck werden Besen aus Rosshaar verkauft, Waschsoda, Pitralon-Rasierwasser, Konfitüren, Badewannen mit Klauenfüßen, Vogelhäuser, Leica-Kameras und Apfelmus, das in Teedosen verpackt ist.

An der Kopfseite des Ladens stellen sich Leute um frisch gebackenes Brot und Schmankerln an. Nebenan jausnen ein paar. Neben dem Firmenlogo steht zu lesen: „Es gibt sie noch, die guten Dinge.“

## Produktfreundschaften

Ende der 1980er Jahre gründete der Buchhändler Thomas Hoof das Unternehmen, um Qualitätsprodukte zurück in die Regale zu bekommen, die durch „jämmerlich schlechte, aber viel billigere Konkurrenten und Nachahmungen gefährdet“ waren, so Manufactum auf seiner Website. Hoof philosophiert von „freundschaftlichen Beziehungen“ zu den Produkten, die wieder die Möglichkeit bekommen, zum „guten alten Stück“ zu werden.

Die Nachhaltigkeit kostet bei Manufactum gutes Geld, mitunter sogar einen ganzen Batzen. In München und an sieben anderen deutschen Standorten rennen die Leute dennoch die Türen ein. 2007 soll das Unternehmen an die 100 Mio. Euro umgesetzt haben. 2008 wurde Manufactum vom Otto-Konzern gekauft. Für Freundschaften zu Produkten ist dieser nicht bekannt.

Marktforscher stellen Krise und Qualität traditionell eng nebenein-



Seinen Ruf, hohe Qualität zu liefern, lässt sich Apple gut bezahlen. Die Computer und Handys sind teurer als jene der Konkurrenz. Für Zusatzgarantien muss der Kunde erneut in die Tasche greifen. Foto: DPA/Marcus Brandt

ander. Wenn der Konsum eingeschränkt wird, besinnt sich die Klientel auf „Weniger ist mehr“ und damit Qualität. Die Analysten von GfK erhoben in der *European Consumer Study 2010* das Verbraucherverhalten von 10.200 Konsumenten in neun europäischen Ländern, darunter auch Österreich. Die Hinwendung zu Qualität ist dort allerdings nur am Rande aufgefallen. Denn rund 40 Prozent der Österreicher sparen in schlechten Zeiten zunächst einmal beim Essen, größere Anschaffungen werden aufgeschoben. Einen Trend zu Nachhaltigkeit gibt es, aber der ist nicht für jedermann: Die Prioritätensetzung ist eine Frage des Geldes. Billigproduktionsstandorte florieren, während Manufactum an Gutverdienernde verkauft.

## Unterhosen aus L. A.

Bei American Apparel kosten Sweatshirts an die 50 Euro. Die meisten Produkte sind sogenannte Basics – T-Shirts, Leggings, kurze

Hosen – und in Dutzenden Farben zu haben. Die modische Unterscheidung der Textilien endet meist bei Rundhals- oder U-Bootausschnitten. Beim schwedischen Billigtextriesen H&M kostet ähnliche Bekleidung die Hälfte. Die Kundschaft der beiden Läden ähnelt sich aufs Haar.

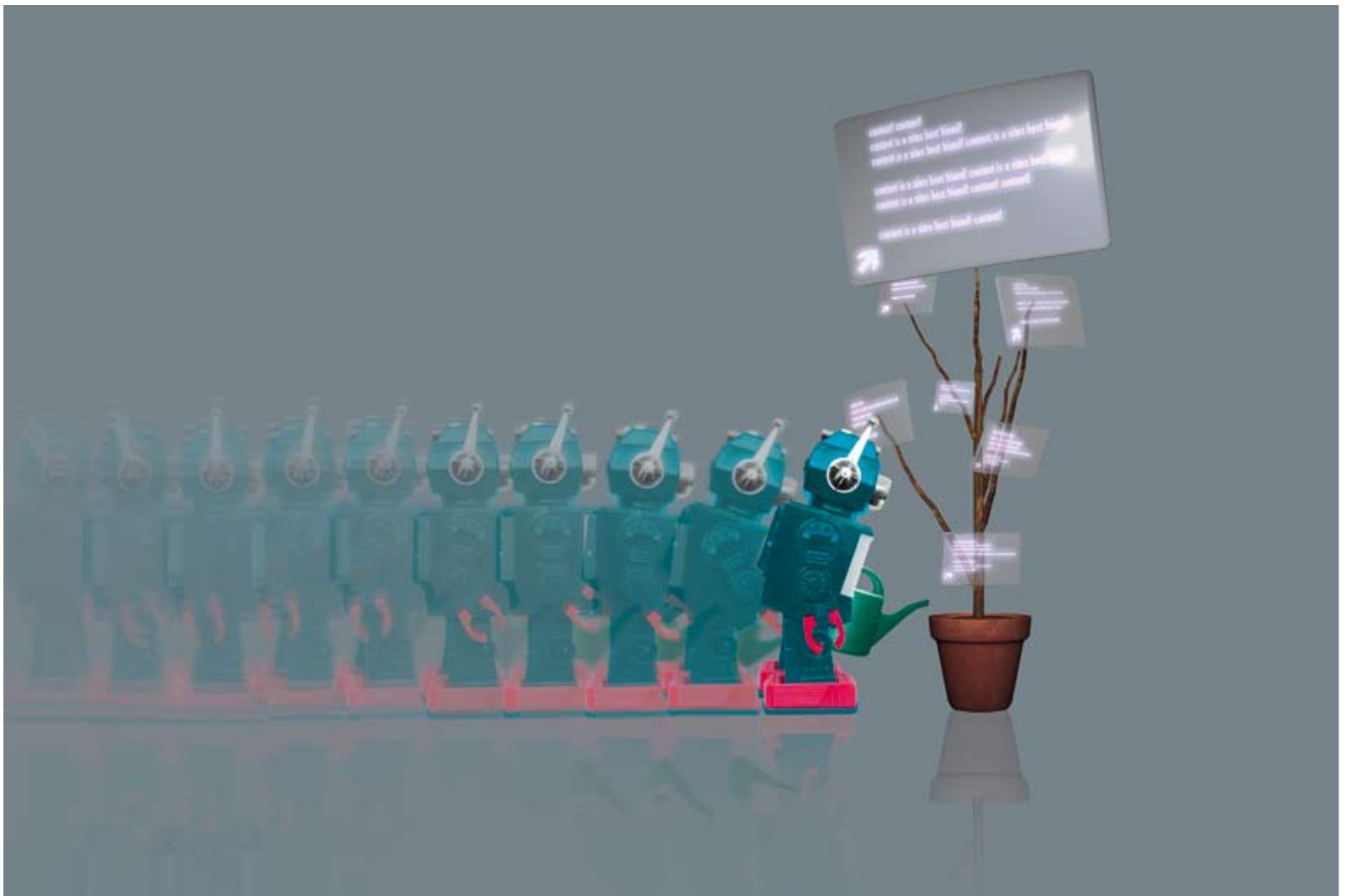
Einziger Unterschied ist, dass American Apparel seine Mode in der Innenstadt von Los Angeles produziert. „Made in Downtown L. A.“ steht auf allen Produkten. Vom Designer bis zur Näherin werken alle in einem Gebäude. Wertschöpfung also, die für Kunden durchschaubar ist. Dabei geht es für die meisten Konsumenten weniger um Patriotismus als um den Gedanken an Qualität. Vor allem jedoch verkaufen sich American-Apparel-Produkte über ihre provokative, sexualisierte Werbung. Es gilt beinahe als Qualitätsmerkmal, wenn neue Anzeigenkampagnen von Protestbewegungen kritisiert werden. Derzeit sucht das Unternehmen

den welt schönsten Po, der das „Gesicht“, so der Wortlaut, einer neuen Wäschelinie werden soll. Dass sich die Qualität der American-Apparel-Produkte von jener bei H&M kaum unterscheidet, scheint dabei nicht wesentlich zu sein.

## Garantie hat ihren Preis

Unternehmen wie Apple garantieren Kunden zwar Qualität, aber mit entsprechendem Preisschild. Erliegt etwa ein iPhone einem Software-Fehler, ist das nicht weiter schlimm. Vorausgesetzt, die Garantiezeit ist noch nicht abgelaufen, oder ein Jahr Zusatzgarantie wurde eingekauft. Dann greifen die Mitarbeiter an der Genius Bar einfach unter den Tresen und strecken dem Kunden ein neues Telefon entgegen. Apple-Produkte sind in der Anschaffung teurer als die der Konkurrenz. Die erweiterte Garantie kostet je nach Produkt zusätzlich bis zu 350 Euro. Dennoch bleibt beim Verbraucher der Eindruck: Hier liefert jemand Qualität.





# Living Content.

Verbinden Sie Ihr Unternehmen mit dem Puls des Geschehens. Beleben Sie Ihren Auftritt und Ihre Wirkung bei der Zielgruppe. APA-MultiMedia liefert Ihnen **LIVING CONTENT** jeder Art – in Wort, Bild, Ton und Video – für Ihre Websites, Publikationen, Screens, Handys und vieles mehr.

## APA-MultiMedia

Ihr Partner für multimedialen Content und redaktionelles Outsourcing.

[www.multimedia.apa.at](http://www.multimedia.apa.at)

**APA:MULTIMEDIA**

**APA**

APA-MultiMedia  
Laimgrubengasse 10  
1060 Wien

Tel.: +43/1/360 60-3333  
E-Mail: [multimedia@apa.at](mailto:multimedia@apa.at)  
Web: [www.multimedia.apa.at](http://www.multimedia.apa.at)



# Fein-Tuning im Reich der Mitte

Der Skandal um giftigen Proteinersatz in Baby-nahrung setzt dem Ruf der chinesischen Fertigungsindustrie zu. In vielen Bereichen sind Produktionsschwächen jedoch überwunden. Hochtechnologie ist längst „Made in China“.

**Alexandra Riegler**

Das Melamin in der Milch war mehr als nur mangelhafte Qualität. Und es war mehr als ein Zufall. Es begann damit, dass chinesische Produzenten Milch mit Wasser verdünnten, um die Produktionsmengen aufzubessern. Weil die Proteinwerte danach nicht mehr stimmten, musste ein Ersatzmittel her. Das farb- und geruchlose Melamin erfüllte den Zweck.

Sechs Kleinkinder starben 2008 an Nierenversagen, über 290.000 Personen sollen laut offiziellen chinesischen Angaben durch die Melaminzugaben erkrankt sein. Zwei Personen, die die chinesische Regierung als Verantwortliche für den Skandal identifizierte, wurden zum Tod verurteilt. Unverständnis hinterließ in der Weltöffentlichkeit, wie viele Personen wie lange Zeit von der Patscherei gewusst haben mussten. „Die Kontaminierung war ein offenes Geheimnis, das möglicherweise von Hunderten Leuten bei Dutzenden Unternehmen geteilt wurde“, schreibt Paul Midler, Autor des Buches *Poorly Made in China*. Heuer wurden erneut Milchprodukte sichergestellt, die mit Melamin, das noch aus dem Jahr 2008 stammen dürfte, versetzt waren.

## Produktionsschwächen

China ist Produktionsaußenstelle für den Rest der Welt. Industrielle in der Volksrepublik schaffen es, rasch Produktionsstraßen aufzusetzen, und sie liefern billig. Die Gehälter stiegen in den letzten Jahren deutlich an, doch mit 5000 Dollar (3700 Euro) pro Jahr lassen sich Arbeiter weiterhin um ein Butterbrot

beschäftigen. Industrieanlagenbauer, die in verschiedenen Teilen Asiens Projekte ausführen, bringen ihre Arbeiter oft mit, nicht zuletzt, weil diese gut ausgebildet sind.

Das chinesische Wirtschaftswunder der vergangenen Jahrzehnte brachte mit zunehmendem Wohlstand und Wachstum auch die Herausforderung, diese Neuerungen zu balancieren. Die Situation Chinas vergleichen einige Marktbeobachter mit jener Japans in der Mitte des 20. Jahrhunderts. Erzeugnisse „Made in Nippon“ waren seinerzeit zwar überaus günstig zu haben, qualitativ waren sie jenen aus dem Westen aber unterlegen. Doch Japan riss das Ruder herum. Es gelang, die Ausrichtung seiner Industrie von kurzfristigen auf langfristige Gewinne zu verändern, unter anderem über die sogenannte schlanke Produktion, in der Herstellungskette reduziert werden. Qualität war es schließlich, was den anhaltenden Erfolg Japans sicherte.

## Qualitätskontrolle

Und auch in China geht es längst anders. „Wenn Ihr Markenname auf dem Produkt steht, liegt es an Ihnen, sich um die Produktqualität kümmern“, beschreibt Harold Sirkin, Autor und Unternehmensberater bei der Boston Consulting Group, die Bedeutung von Qualitätskontrollen über die ganze Produktionskette hinweg. Das kostet zwar Zeit und Geld. Wie erfolgreiche Beispiele zeigen, darunter jenes des Computerherstellers Apple, sind die Maßnahmen jedoch lohnend. Apple schafft es mit seinen in China produzierten und weltweit



**Hunderte Tonnen kontaminierter Milchprodukte wurden nach Aufdeckung des Melaminskandals in China vernichtet.** Foto: EPA

vergleichsweise teuer verkauften Produkten zu Margen, von denen die Konkurrenz nur träumt.

Die Außenhandelszahlen Chinas verdeutlichen die Aufholgeschwindigkeit des Landes. Der Staat exportiert bereits mehr Sonnenkollektoren und auch Windturbinen als Europa und die USA zusammen. Läuft alles nach Plan, soll 2010 auch die Produktion von Atomreaktoren für Kraftwerke vorangetrieben werden. 2009 markiert für die Volksrepublik jedenfalls einen bedeutenden Etappensieg: das Jahr, in dem Deutschland als weltgrößter Exporteur vom Stockerl gestoßen wurde.

## Eigener größter Kunde

Die vergleichsweise günstigen Preise, die chinesische Firmen bei Produkten im Hochtechnologiebe-

reich vorgeben, stärken nicht nur den Außenhandel. In vielen Bereichen ist das Land zunächst einmal sein eigener größter Kunde. So investiert der Staat derzeit massiv in Alternativenergie, entsprechend groß ist die Nachfrage nach nachhaltigen Kraftwerkslösungen.

Auf Überholkurs befindet sich China auch im Biotech-Bereich. Neu errichtete Forschungszentren werden zunehmend mit aus Übersee zurückkehrenden Wissenschaftlern besetzt. Immerhin gehen mehr als die Hälfte der naturwissenschaftlichen und technischen Doktorate in den USA bereits an asiatische Studenten, ein Großteil davon kommt aus China. Die weltweit wichtigste Biotech-Region Kalifornien hat die Nase zwar noch vorne. Doch China hat eine gute Ausgangsgrundlage geschaffen.





# Eine Nische der Extravaganz

Luxus allein reicht nicht: Autobauer müssen auf Kooperation, Verbund oder Übernahme setzen.

**Ralf Dzioblowski**

Vor allem die Kunden in Fernost, Indien und Russland werden künftig beim Wachstum den Takt angeben. Der Boom dort wird den weltweiten Absatz von 53,9 Mio. Autos im vergangenen Jahr auf 66,5 Mio. Autos im Jahr 2016 schrauben. Eine Entwicklung, die deutsche Premiumhersteller wie Audi, BMW und Mercedes zu tief greifenden Veränderungen zwingen wird.

Denn die Unternehmen finden die meisten Kunden derzeit noch in Westeuropa, Nordamerika und Japan. In diesen Ländern aber werden nach einer Prognose des Instituts B&D Forecast in Leverkusen in zehn Jahren mit 38,6 Mio. Autos kaum mehr Fahrzeuge gekauft werden als im Jahr 2000. In diesen gesättigten Märkten also müssen die Bayern und Schwaben gegen Marken wie VW, Fiat oder Toyota kämpfen, um selbst das überlebensnotwendige Wachstum zu sichern.

Vorhersagen zufolge wird sich der Automarkt bis 2016 dramatisch spalten. Einerseits profitieren sogenannte Premiumautos, also teure, technisch höherwertige Fahrzeuge wie die von BMW, Mercedes oder Audi vom zunehmenden Wohlstand. Andererseits aber verlangt in Asien ein Heer von Kunden nach einer bezahlbaren Alternative. Diese Vehikel dürfen kaum 5000 Dollar kosten. In dieser Klasse liegt das wahre Eldorado der Autoindustrie.

## Weltmarktführer werden Loser

An ihrem Wachstum gemessen, wirken BMW, Mercedes oder Audi klein. Sie laufen Gefahr, nur noch eine Nische der Extravaganz zu füllen. Aber Weltmarktführer bei Nischenprodukten zu sein, wird künftig nicht mehr reichen. Die Traditionsunternehmen bekommen den Kostendruck in der Produktion, aber noch stärker in Entwicklung und Vermarktung zu spüren. Er erzeugt einen Zwang zur Größe. Eine



Für Luxusfahrzeuge wird es auch künftig Käufer geben. Gleichzeitig verlangen immer mehr Kunden bezahlbare Alternativen. Foto: APA/Fohringer

Zeit lang werden die Big Three aus Germany für die Exklusivität ihrer Autos noch gute Preise fordern können. Als globale Konzerne aber können sie ihre Zukunft nicht allein auf Luxus ausrichten. Sie müssen sich für den Massenmarkt öffnen. Ob BMW überleben wird, hängt entscheidend davon ab, ob das Unternehmen künftig wie 2009 insgesamt 1,3 Mio. oder fünf Mio. Autos jährlich verkaufen wird. Mit seiner

Produkt- und Marktoffensive wird BMW sicher noch einige 100.000 Autos mehr absetzen, doch dem Potenzial sind, sieht man sich die Käuferschichten an, Grenzen gesetzt. Ziel kann es nicht sein, BMW und Mini selbst zu profitlosen Massenmarken zu degradieren. BMW muss versuchen, sich in einen mächtigeren Verbund einzubringen – durch Kauf einer Massenmarke oder eine Kooperation. Im Gespräch ist Honda.

## Notiz Block



### Paysafecard bei Spar erhältlich

Die Paysafecard Group, europäischer Marktführer für alternative

Zahlungslösungen im Internet, ist mit ihrer Prepaid-Zahlungslösung Paysafecard ab sofort auch beim Lebensmitteleinzelhändler Spar vertreten. Österreichweit in rund

1400 Spar-Märkten kann Paysafecard direkt an der Kassa gekauft werden.

[www.paysafecard.com](http://www.paysafecard.com)

### Hagenberger IT-Spezialisten

Mit der Erfindung einer Telefonieanwendung für den Webbrowser – einem Webphone – belegte das von Absolventen der Fachhochschule Oberösterreich gegründete Startup „Devstrom“ bei der RCS Developer Challenge in Madrid einen Platz unter den Top drei. An der RCS Challenge, dem Wettbewerb einer branchenübergreifenden Initiative von weltweit führenden Telefonanbietern (unter anderen Alcatel-Lucent, Ericsson, Nokia Siemens Networks, Orange und Telefónica), nahmen 29 Mobil- und PC-Cli-

ent-Entwickler als auch Technologie-Innovatoren aus aller Welt teil. Aufgrund der hervorragenden Platzierung wurde das Devstrom-Team zum Mobile World Congress in Barcelona eingeladen.

[www.devstrom.com](http://www.devstrom.com)

### Gratis-Navigation auf Smartphones

Nokia bietet künftig seine Navigationsdienste kostenlos für alle GPS-fähigen Nokia-Smartphones an. Insgesamt deckt die Lösung 180 Länder in 46 Sprachen ab. Für 74 Länder ist eine Auto- und Fußgängernavigation inkludiert. Im Gegensatz zu traditionellen Navigationslösungen müssen laut Nokia auch keine Zusatzlizenzen für bestimmte Regionen gekauft werden. cc





# Der Preis steht an erster Stelle

Qualität made in Austria – das wollen die Österreicher schon, vor allem bei Lebensmitteln. Aber in Zeiten der Krise geht es zuerst um das Geld. Gekauft wird etwa jenes Ski-Set, welches das beste Preis-Leistungsverhältnis bietet.

**Christine Wahlmüller**

Tiroler Speck, steirisches Kernöl, Marchfeldspargel oder Wachauer Marille – Österreich ist für die heimische Bevölkerung gleichbedeutend mit schöner Landschaft, Natur und kulinarischen Genüssen, aber auch mit hoher Qualität bei einheimischen Produkten und Reichtum an Kultur und Geschichte, so das Ergebnis einer Studie des Online-Marktforschers Marketagent.com. Kurzum: „Made in Austria“ wird als Garant für Qualität gesehen.

Allerdings zeigt die Wirtschaftskrise Auswirkungen auf das Kaufverhalten der Bevölkerung. Gespart wird jetzt besonders dort, wo dies ohne größere Einschränkungen geht: Lebensmittel werden beim Diskonter gekauft, und man versucht, im Haushalt Energie zu sparen. Zu diesen Ergebnissen kommt eine aktuelle Studie des Konsumentenforschers Claus Ebster von der Wirtschaftsuniversität Wien. Trotzdem liegt den Konsumenten der Griff zu heimischen Lebensmitteln, etwa Milch, Butter und Käse bekannter Molkereien, am Herzen.

## Lebensmittel-Preiskampf

Noch 2008 hieß es im letzten Lebensmittelbericht, herausgegeben vom Landwirtschaftsministerium: Für 28 Prozent der Konsumenten ist die österreichische Herkunft wesentlichstes Kaufargument bei Lebensmitteln. Danach folgen Qualität, Regionalität und Frische als wichtigste Kriterien. Der Preis rangierte auf dem fünften Platz.

Zum Vergleich: 2005 lag der Preis als Entscheidungsfaktor noch an erster Stelle. 2010 ist die Lage ähnlich: Auf dem Lebensmittelmarkt herrscht ein erbitterter Preiskampf wie schon lange nicht mehr. 30 Prozent des Umsatzes ver-



**Manner mag man eben: Das rosarote Süßwarenimperium aus Wien floriert mit „hoher Qualität und sehr gutem Preis-Leistungsverhältnis“. Noch vor Ostern wird ein neuer Manner-Shop in Salzburg eröffnet.** Foto: Manner

buchen in Österreich die Diskonter für sich. Handelsexperten glauben aber, dass mit diesem Marktanteil der Plafond erreicht ist. Denn die Supermärkte gewinnen Diskontkunden, vor allem aus der Mittelschicht, zurück, indem sie mit ihren Eigenmarken (wie „Clever“ und „S-Budget“) Lebensmittel zu Billigpreisen verkaufen.

„Die Eigenmarken tun uns nicht weh, sie tun dem Wettbewerb gut“, zeigt sich Hofer-Chef Friedhelm Dold gelassen. Wie es mit den Preisen weitergeht, lasse sich schwer abschätzen. Dold erwartet „keine drastischen Veränderungen“, da die Beschaffungspreise derzeit stabil seien. Um noch beim Lebensmittelmarkt zu bleiben: Mit qualitativ hochwertigen „Nischenprodukten“ lässt sich gutes Geld verdienen: Profitiert haben von diesem „Genusstrend“ in den letzten Jahren etwa „Staud's“, Hersteller von süßen und sauren eingelegten Delikatessen, „Die Käsemacher“ oder die Schokolademanufaktur Zotter.

Gute Geschäfte macht auch Manner. „Unser Erfolgsgeheimnis ist eine hohe Qualität mit sehr gutem Preis-Leistungsverhältnis“, sagt Manner-Sprecher Otto Riedl.

## Fischer Ski und Email von Riess

In anderen Branchen sieht es weniger rosig aus. Beispiel Skiindustrie: Zwar lassen Marktführer Atomic und Head Teile ihrer Produktionen auch an heimischen Standorten fertigen, aber beide Marken sind mittlerweile fest in ausländischer Hand. Nur noch ein Skihersteller hat auch heimische Eigentümer: Fischer Ski. Am Standort Ried im Innkreis sind derzeit noch 450 Mitarbeiter beschäftigt (2006 waren es mit 850 fast doppelt so viele) und rund 1000 in der Ukraine (Mukatschewo). Derzeit läuft ein rigoroses Sparprogramm, denn der Skiabsatz hat sich allgemein stark reduziert. Schuld daran ist der Trend zum Skiverleih. Weltweit wandern bereits 25 bis 30 Prozent der Verkaufsmenge in den Skiver-

leih, in den Alpenländern sind es sogar zwischen 30 und 40 Prozent.

Zurück zum Essen: Ein Familienbetrieb schafft es seit über 80 Jahren, Tausende von Hausfrauen und Küchen zu erobern: Das Unternehmen Riess Kelomat mit Sitz in Ybbsitz ist österreichischer Marktführer bei Email-Kochgeschirr und einziger heimischer Kochgeschirrhersteller. Mit einem soliden stetigen Wachstum lag der Umsatz im vergangenen Geschäftsjahr bei rund 10 Mio. Euro. Hauptmärkte des Unternehmens, das 80 Mitarbeiter beschäftigt, sind Österreich und Deutschland, exportiert wird nach ganz Europa, aber auch nach Japan, in die USA und nach Australien. „Die Exportquote liegt bei 30 Prozent“, erklärt Marketing-Leiter Julian Riess.

Stichwort Export: Hier hat es im Krisenjahr 2009 einen Einbruch gegeben. „Die Exportquote heimischer Produkte sank um rund 20 Prozent“, betont Wirtschaftskammer-Sprecherin Sabine Radl.

Die „Stille Post“ scheint im digitalen Zeitalter kein geeignetes Kommunikationswerkzeug mehr zu sein. Da ist es doch viel einfacher, per Computer oder Telefon Botschaften auszusenden, ganz egal, ob es sich um Sprachmitteilungen, Daten, E-Mails oder Bilder handelt. Und zwar ganz gezielt an bestimmte Personen, an spezielle Abteilungen, an den Außendienst oder einfach an alle. Völlig unabhängig davon, wo sich diese Personen gerade aufhalten. Ein Kommunikations- und IT-Netzwerk von Kapsch wird genau auf die Größe Ihres Unternehmens und Ihre Bedürfnisse angepasst, entweder neu aufgebaut oder als Erweiterung und Modernisierung in Ihre bestehende Infrastruktur integriert. Inklusive aller Dienstleistungen rund herum. Das Leben kann so praktisch sein. Enabling effective real time business. Kapsch. | [www.kapschbusiness.com](http://www.kapschbusiness.com)

**Kapsch** >>>  
always one step ahead

Was Sie zu sagen haben, wollen alle wissen.

Kommunikationsnetzwerke  
von Kapsch BusinessCom.



Kapsch BusinessCom



# Dossier

# Nischen

## Das Ende der Subkulturen

Anti-Establishment und Protestkulturen haben heute keinerlei Bedeutung mehr. Kaum entsteht eine neue alternative Nischengruppe in der Gesellschaft, wird sie vom Marketing-Apparat instrumentalisiert und zur Mode erklärt.

**D**ie 70er Jahre, das waren noch Zeiten. Damals (1971) erschien die *Theorie der Subkultur* von Rolf Schwendter, und es war viel von Gegenökonomie, von von der gesellschaftlichen Norm abweichendem Verhalten und von kollektivem kulturellem Widerstand die Rede.

Heute haben sich die Dinge geändert. Der alte Begriff der „Subkultur“ ist längst überholt, was auch Schwendter zugibt. Heute haben wir den Cyberspace und die globale Vernetzung von Gruppen, ob subkulturell oder nicht, und die alte Theorie ist zahnlos und schwach geworden.

„Die Popkultur ist heute in zahllose Richtungen aufgespalten, wie man das früher nie für möglich gehalten hätte“, sagt Rupa Huq, britische Soziologin und Autorin des Buches *Beyond Subculture*.

„Der Begriff der Subkultur scheint nicht auszureichen, will man die vielfältigen Splittergruppen in diesem Strudel der Fragmente beschreiben. Es gibt nicht mehr eine einheitliche Jugendkultur, sondern viele: Raver, Techno-Freaks, Cyberpunks, Indie-Kids, Gothic- oder Jungle-Anhänger, Grunge-Fans, Bhangra- oder Raggamuffins, Internet-Junkies und sogar ... ganz normale Typen“, sagt Huq.

Swendter hatte in seiner Theorie, aus seiner Zeit heraus verständlich, die „progressive“ Subkultur der Hippies und anderer Protestbewegungen der „regressiven“ der Neonazis gegenübergestellt. Heute wird der Begriff der „Subkultur“ in der Wissenschaft seltener verwendet. Dies ist hauptsächlich deshalb der Fall, weil die Definition einerseits unklar ist – zumeist ist davon die Rede, dass eine Gruppe „weitgehend“ andere Normen als die Hauptkultur aufweist – und andererseits die meisten so bezeichneten Gruppen sich selbst abweichend auffassen.

### Verflachung durch Vermarktung

Die gängige Auffassung von Subkultur hat heute aber eher weniger mit Protestbewegungen zu tun, sie wird vielmehr als Form der Nischenkultur verstanden. Mit der zunehmenden Vermarktung von Subkultur – hauptsächlich über eines der wichtigsten Transportmittel ihres „Protestes“, der Musik – haben sich sämtliche Bewegungen, die wir seit den 1970ern kennen, von den Hippies bis zu den Punks und Ravern, verflacht und aufgelöst.

Heute sind Nischenkulturen eher in sich geschlossene Gruppen ohne erklärte Protestziele, aber mit alternativen oder Laissez-faire-Le-

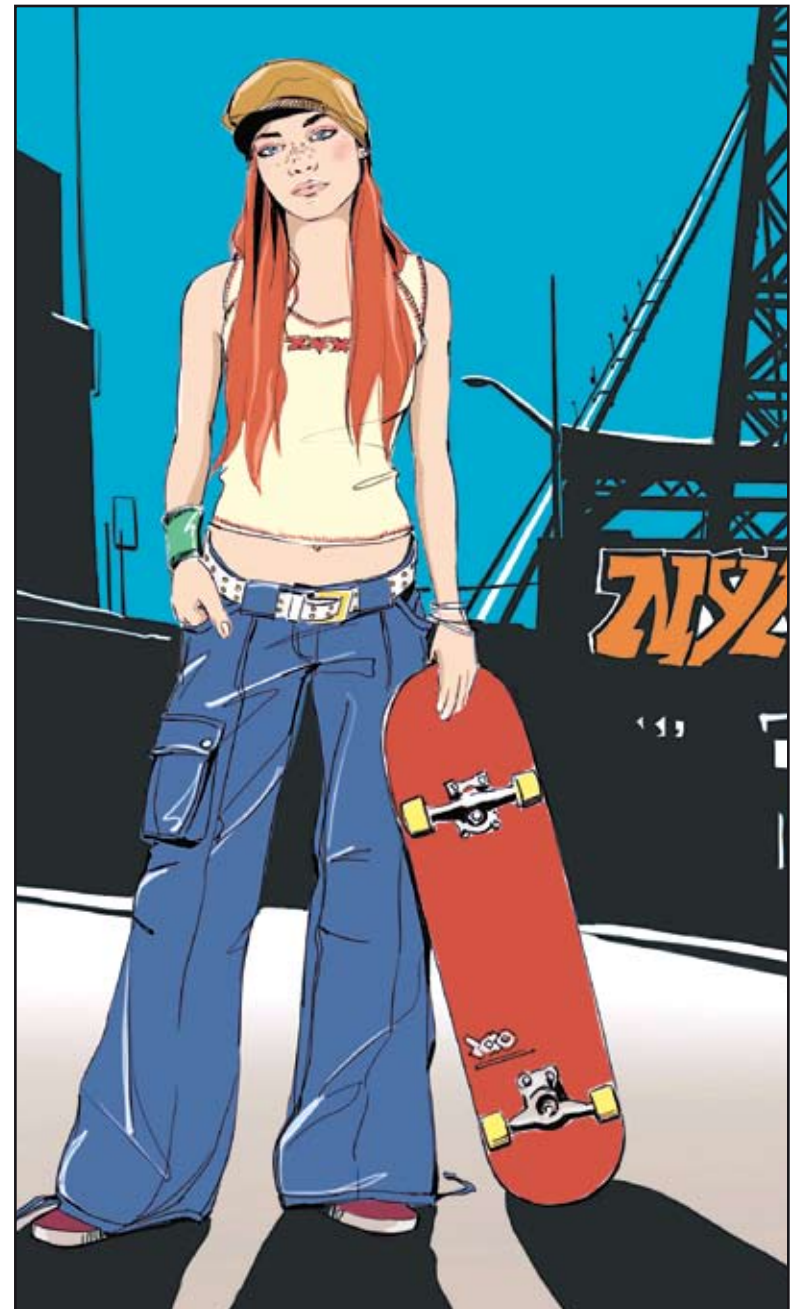


Foto: Photos.com

benshaltungen, wie Surfer oder Skater, Computer-Nerds, Rundfunk-Piraten, Umweltschützer und so weiter. Im sozialwissenschaftlichen Sinn wird dabei heute aber eher von „Szene“ oder „Randszene“ als von Sub- oder Nischenkultur gesprochen. Weit schneller als früher passiert es nun, dass Subkul-

turen mithilfe der Medien zur Mode erhoben werden. Dafür sorgen hyperaktive Trendscouts und riesige Marketing-Abteilungen von Großkonzernen. Mit dem Ergebnis, dass fast alle neuen Nischenkulturen rasch wieder verwässern.

Fortsetzung auf Seite 30

# Dossier Nischen

Fortsetzung von Seite 29

**D**ie Punk-Bewegung etwa hatte ihre Bedeutung und ihren relativen Einfluss in dem Moment verloren, als das erste „Punk-Outfit“ im Kaufhaus erhältlich war. Jede Bewegung und somit jede Subkultur wird, sobald zur Mode „erhoben“, von Horden von Konsumenten übernommen. Übrig bleiben hohle Marketing-Phrasen.

Über dieses Phänomen sagt der deutsche Autor und Journalist Reinhard Jellen, der Jugendkulturen und Gegenbewegungen detailliert analysiert hat: „Diese Jugendlichen lassen sich gut als ‚Trendsetter‘ der allgemeinen Konsumsteigerung missbrauchen. Zweitens stürzt man sie durch dieses rein affektbetonte Aufbegehren in einen Irrationalismus, der sie mit falschem Bewusstsein auflädt und damit von ihren eigentlichen Zielen abbringt.“

## Konsum im Mittelpunkt

Was den großen Unterschied der sogenannten Subkulturen von damals und heute ausmacht, ist, dass Erstere stets in irgendeiner Form Vorbote von sozialen Umbrüchen waren. Heute hat sich das unter der Macht der Warenwelt und Werbung stark verzerrt. Die meisten „Randkulturen“ stellen Konsum in den Mittelpunkt, kommunizieren über Waren, meist über ganz bestimmte, und verachten andere. Viel findet dabei als neuartige Auseinandersetzung mit Alltag, Konsum und Freizeit statt, als einer Art Lebensbewältigung, die einen Teil der herkömmlichen gesellschaftlichen Riten ablehnt, jedoch trotzdem in ihren Grundlagen verwurzelt bleibt. Es handelt sich also bei heutigen Nischenkulturen nur um gruppenbestimmte Verhaltensweisen, mit der Entfremdung durch den Lebensalltag fertigzuwerden oder sich zumindest damit auseinanderzusetzen.

„Subkulturen zerbrechen alltägliche Erscheinungsmuster und



In der heutigen Netzkultur haben sich ursprüngliche Themen der Subkultur zu Trends verflacht. Grundlegende inhaltliche Auseinandersetzungen finden in der Peergroup kaum mehr statt. Foto: Photos.com

setzen diese ihren Zwecken gemäß neu zusammen“, sagt Jellen. Dabei kommt es häufig dazu, dass Gegenstände aus der Warenwelt als Fetische eingesetzt werden, seien es nun Skateboards, Mobiltelefone, Markenkleidung und dergleichen.

Da die Vereinnahmung der Nischen- oder Randkulturen durch die Marketing- und Werbemaschinerie ausnehmend schnell und eindringlich vonstattengeht, entsteht auch ein konstanter Druck zur Unterordnung unter die Trendlinien, die von oben bestimmt werden.

So werden nicht wenige Nischenkulturen bald müde, dem neuesten Trend nachzulaufen.

Die Kurzlebigkeit von Subkulturen der Jetztzeit ist erstaunlich im Vergleich zu früheren Erscheinungsformen, von den Beatniks über die Hippies, von den Mods über die Punks bis hin zu den Sub-Genres der Generation X, den Independents oder wem auch immer.

Heute sind Nischenkulturen kaum mehr als Spleens, da keine rebellische Substanz mehr in ihnen

keimt. Zwar existiert eine gruppenbestimmte Empörung über den Mainstream und seine Langeweile, aber es sind wenig eigenständige Gedanken zu finden.

## Vereinnahmung heute

Ein gutes Beispiel, wie Subkulturen von der modernen Werbemaschinerie vereinnahmt werden, ist das sogenannte Guerilla-Marketing. Dieses übernimmt die Elemente einer Subkultur und versucht, diese in einer Werbebotschaft zu integrieren. Durch die Verwendung von subkultureller Ästhetik versucht die Werbung, vermehrt Aufmerksamkeit zu erregen und gleichzeitig schwer erreichbare junge Trendsetter anzusprechen, die zunehmend Ablehnung gegenüber konventionellen Werbekanälen zeigten. Da fragt sich schon so mancher, wie es so weit kommen konnte. „Wie kam es, dass Ideen, die einst gegen ‚das Starre und das Stehende‘ gerichtet schienen – wie sexuelle Befreiung oder Selbstverwirklichung –, in mehr oder we-

niger sanfte Zwänge umschlagen konnten?“, wundert sich der deutsche Kulturkritiker Diederich Diederichsen. Vieles, was in früheren Subkulturen vermittelt wurde, sei heute bereits unverbindlicher Mainstream geworden.

Flache Hierarchien seien in Werbeagenturen angekommen und die sexuelle Befreiung in TV-Talkshows; auch in der Kunst seien „gesellschaftlicher Kontext“ oder „das Utopische“ nur noch schicke Themen, die zu nichts mehr verpflichten, überall würden bloß mehr „Schrumpfversionen“ ehemaliger Befreiungsideen wirken, sagt Diederichsen.

Hart ins Gericht geht er mit den Netzkulturen des modernen Kommunikationszeitalters. Persönliche Netzwerke und zugerufene Meinungen, so Diederichsen, seien in unserer Kommunikationskultur heutzutage viel wichtiger als eine grundlegende inhaltliche Auseinandersetzung. Wer was sagt, ist wichtiger, als was wer sagt. Wie wahr.

Arno Maierbrügger

„Subkulturen zerbrechen alltägliche Erscheinungsmuster und setzen sie neu zusammen.“

REINHARD JELLEN,  
AUTOR

„Was früher in Subkulturen vermittelt wurde, sind heute nur noch schicke Themen.“

DIEDRICH DIEDERICHSEN,  
KULTURKRITIKER



## Dossier Nischen

# Einfach und kurz, aber aha

Intelligenz macht zwar angeblich sexy, hat aber einen Kommunikationsfehler: Sie ist schwer verständlich. Müssen wir diesen Umstand wirklich einfach so hinnehmen? Und sind wir tatsächlich immer selber schuld, wenn wir etwas nicht verstehen?

**K**ennen Sie diese Situation? Sie blättern in einem komplizierten Fachbuch oder hören, wie ein Politiker im Fernsehen verschachtelte Sätze von sich gibt, und wagen kaum auszusprechen, was sie sich daraufhin denken. Denn die monosyllabische Antwort beeindruckt weder inhaltlich noch macht sie klanglich viel her: „Hä?“

Wer sich also auch schon einmal gewünscht hat, wichtige Informationen einfacher formuliert und in mundgerechten Happen zu bekommen, schätze sich glücklich, denn er bekommt Rückendeckung von un vermuteter Seite: von der Philosophie. „Wer's nicht einfach und klar sagen kann, der soll schweigen und weiterarbeiten, bis er's klar sagen kann“, verlangte der in Wien geborene Philosoph Karl Popper. In einem unter dem Titel *Wider die großen Worte* veröffentlichten Brief sah er klare Formulierungen als wichtige Aufgabe der Philosophie und legte das Rezept diverser Scharlatane auf diesem Gebiet offen: „Schreibe schwer verständlichen Schwulst und füge von Zeit zu Zeit Trivialitäten hinzu. Das schmeckt dem Leser, der geschmeichelt ist, in einem so ‚tiefen‘ Buch Gedanken zu finden, die er selbst schon einmal gedacht hat.“

### Warum nicht einfach einfach?

Noam Chomsky, Professor für Linguistik und Philosophie am Massachusetts Institute of Technology, gilt als einer der bedeutendsten Intellektuellen der Gegenwart. Auch er stellt sich gegen philosophische Phrasendrescherei und gegen Schriften, bei denen sich sämtlicher Ehrgeiz des Autors rein in der Länge seiner Sätze anstatt in deren verständlicher Formulierung widerspiegelt.

Chomsky hat eine recht pragmatische Erklärung für dieses Phänomen: „Es gehört ja (...) zur intellektuellen Berufung, sich eine Nische zu schaffen und möglichst dafür zu sorgen, dass niemand einen versteht; anderenfalls ist man nichts Besonderes. Man muss sich seine Unverständlichkeit hart erarbeiten, um die Grundlage für eigene Macht und Privilegien zu schaffen.“

Wer also nicht genug Neues zu sagen hat, muss darauf achten, dass er es dafür möglichst kompliziert sagt, um die einzige Anlaufstelle auf diesem Gebiet zu bleiben, sich ein Deutungsmonopol aufzubauen und zu erhalten. Zur Ausdrucksschwierigkeit kommt somit die Angst, verstanden zu werden, hinzu.

„Viersilbige Wörter machen mich misstrauisch, weil ich wissen möchte, ob man das, worum es geht, nicht auch mit Einsilbern sagen kann“, gesteht Chomsky. Den Beweis, dass es meistens tatsächlich einfacher geht, liefert wiederum Popper. In seinem Brief „übersetzte“ er Zitate aus einem Werk des Philosophen Jürgen Habermas.

„Die gesellschaftliche Totalität führt kein Eigenleben oberhalb des von ihr Zusammengefassten, aus dem sie selbst besteht“, schrieb Habermas. Schämen Sie sich nicht, wenn Sie diesen Satz jetzt noch einmal lesen müssen. Die Formulierung des Satzes ist tatsächlich wesentlich komplizierter, als es der Inhalt an sich erfordern würde. So lautete Karl Poppers Übersetzung schlicht, aber exakt: „Die Gesellschaft besteht aus den gesellschaftlichen Beziehungen.“

Laut dem englischen Sprachphilosophen Paul Grice (1913–1988) besteht erfolgreiche Kommunikation aus beidseitiger Kooperation. Seinem Kooperationsprinzip legt er mehrere Regeln zugrunde. Das Ge-



Laut Sir Karl Popper (1902–1994) müssen Theorien einfach formuliert werden. So wird ihre Weiterentwicklung durch Kritik beschleunigt. Foto: EPA

sagte muss demnach so ausgedrückt werden, dass es auch verständlich ist. Unklarheit, irrelevante Informationen, langatmige und komplizierte Formulierungen oder Unwahrheiten sind „verboten“.

### Gegen die „Spielregeln“

Regelbrüche haben immer einen Effekt. Dieser kann unterhaltsam sein, wie etwa, wenn ein Kind auf die Frage „Wie war die Schularbeit?“ mit „Ist das Wetter heute nicht schön?“ antwortet. Komiker arbeiten teils ganz bewusst mit diesen Regelbrüchen, um eine Pointe aufzubauen. In anderen Fällen können konstante Regelbrüche aber auch zur Schaffung einer Art Nische dienen und einem – wie Chomsky sagen würde – „Scharlatan“ zu Macht und Prestige verhelfen.

Auch in der Politik werden Grices Maximen erwartungsgemäß strapaziert. Gerade bei unangenehmen Fragen lässt sich oft beobachten, wie die Antwort durch

unnötige Ausschweifungen hinausgezögert wird – und schließlich gar nicht kommt. Wissenschaftlich gesehen reicht eine Ausschweifung von sieben bis zehn Sekunden, bis wir die Frage vergessen haben. Andererseits haben kryptische Formulierungen den Vorteil, dass sie inhaltlich wenig Angriffsfläche bieten. Das erklärt, warum sich in die Enge getriebene Politiker in der Regel unverständlicher ausdrücken als sonst.

Natürlich kann nicht alles einfach ausgedrückt werden, dazu ist die menschliche Sprache nicht exakt genug. Aufwendige Um- oder Beschreibungen sind gerade bei neuartigen Konzepten oft unumgänglich. Dennoch ließe sich in vielen Bereichen erfolgreicher kommunizieren, würde man mehr auf Einfachheit und Bescheidenheit setzen und zumindest ein gesundes Misstrauen gegenüber langen Schachtelsätzen pflegen.

Emanuel Riedmann

## Dossier Nischen

## Ein besonderer Affe

Der Mensch unterscheidet sich nur durch knappe zwei Prozent seiner Gene vom Affen.

Seit Charles Darwin Ende des 19. Jahrhunderts die Evolutionstheorie begründete und somit, salopp gesagt, aus dem Menschen anstatt der Krone göttlicher Schöpfung lediglich eine weitere Primatenart machte, beschäftigen sich Wissenschaftler auf der ganzen Welt mit der Frage, was den Menschen unter den Tieren einzigartig macht.

In einem Vortrag im September vergangenen Jahres warf Robert Sapolsky, Professor für Neurologie an der renommierten Stanford University in Kalifornien, einen kritischen Blick auf diverse Mythen der Einzigartigkeit des Menschen, wie etwa, dass nur der Mensch Kultur habe. Bei seiner Forschungsarbeit mit wild lebenden Pavianen konnte er unter anderem folgende interessante Beobachtung machen: In einem Rudel kamen auf unnatürliche Weise auf einen Schlag alle dominanten Männchen ums Leben, die „Softies“ hingegen blieben am Leben. Das Sozialverhalten änderte sich dadurch grundlegend, in der Gruppe kam es kaum zu aggressiven Handlungen. Fremde Männchen, die sich dieser Gruppe anschlossen, erlernten daraufhin diese rudelspezifischen Umgangsformen. Zudem geben Primaten zum Beispiel auch Wissen über Werkzeuggebrauch weiter. Sie haben also ebenso eine Form von Kultur.

#### Vielseitige Primaten

Auch die Theorie, der Mensch sei das einzige Tier, das Werkzeug benutze, hielt sich sehr hartnäckig. Bis die Primatenforscherin Jane Goodall in den 60er Jahren herausfand, dass sogar Menschenaffen Werkzeuge verwenden, und damit für eine Frühpensionierungswelle unter einer ganzen Generation von Anthropologen sorgte.

Der niederländische Verhaltensforscher und Zoologe Frans de Waal konnte in seiner Forschungsarbeit



In genetischer Hinsicht unterscheidet sich der Mensch kaum vom Tier. Sogar Mäuse haben fast gleich viele Gene wie er. Was macht den *Homo sapiens* also so besonders? Foto: Photos.com

feststellen, dass nicht nur Menschen über Gefühle wie Empathie oder Mitleid verfügen, und schrieb damit ebenfalls Forschungsgeschichte. Wird ein Schimpanse beispielsweise von einem dominanten Männchen attackiert, ohne dieses provoziert zu haben, so wird er von den anderen durch Gesten wie Fellreinigung und Lausen gewissermaßen „getröstet“. Hat er aber die Aggression zuvor herausgefordert, ist dieses mitfühlende Verhalten um das Fünffache seltener.

Affen können zwar nicht sprechen, sie können jedoch sehr wohl die Gebärdensprache erlernen. Einige Tiere verfügten in Versuchen über einen Wortschatz von bis zu 1500 Ausdrücken. Zum Vergleich: Für das Meistern von Alltagssituationen reichen im Durchschnitt etwa 800 Wörter, für Kommunikation per SMS sogar schon 100 bis 200 Wörter.

Die Affen konnten sogar selbst einfache Sätze gemäß einer Art Proto-Grammatik formen. Unter Primatengruppen, die die Gebärdensprache erlernt hatten, bildeten sich sogar eigene Dialekte heraus, was auf individuellen Sprachgebrauch rückschließen lässt.

Auch die Annahme, der Mensch sei das einzige Tier, das Krieg gegen sich selber führe, konnte sich nicht halten. Tatsächlich konnten bei Primaten verschiedenste Formen der Aggression festgestellt werden, welche anfangs für menschenpezifisch gehalten wurden. So gibt es auch bei ihnen eiskalt kalkulierte Morde sowie organisiertes Morden, das laut Sapolsky gar einem „Prototyp des Genozids“ gleichkommt.

#### Der feine Unterschied

Wo also liegt der Unterschied, der uns zu dem macht, was wir sind? Hier merkt Sapolsky an, dass zum Beispiel Schachprofis einen Kalorienverbrauch von 6000 bis 7000 Kalorien pro Tag verzeichnen können, also etwa gleich viel wie ein Schwerarbeiter oder Spitzensportler, jedoch allein dadurch, dass sie denken. Die Leistungskraft unseres Gehirns ist also erwartungsgemäß ausschlaggebend.

Sucht man nach Beweisen für die Einzigartigkeit des Menschen, sollte man nicht der Versuchung erliegen, alles in „Der Mensch ist das einzige Tier, das ...“-Sätze zu verpacken. Wir sind weder die einzige

Spezies, die Mitgefühl oder Moral zeigt, noch sind wir mit unserer Fähigkeit zur Kommunikation alleine. Jedoch, so resümieren Sapolsky und seine Kollegen, sind wir Menschen einzigartig darin, wie weit wir diese Fähigkeiten dank unseres Gehirns verfeinern. So konnte Mitgefühl für andere Spezies auch schon unter Primaten beobachtet werden, die etwa verletzte Vögel gesund gepflegt haben. Menschen führen diese Fähigkeit aber noch weiter. Wir können sogar Mitgefühl für abstrakte Darstellungen, etwa auf einem Gemälde wie Pablo Picassos *Guernica*, fühlen.

In seinem inspirierenden Resümee betont Sapolsky, dass nur der Mensch in der Lage sei, „die Unmöglichkeit von etwas als den Beweis herzuzunehmen, dass es möglich, ja sogar der ‚moralische Imperativ‘, sein muss.“ Nur wir glauben also an das Unmögliche und streben auch danach. Vielleicht wird sich genau diese Fähigkeit als das nötige evolutionäre Werkzeug herausstellen, das uns die neuen Aufgaben, die eine Welt noch nie gesehener Vernetzung und Komplexität mit sich bringt, meistern lässt.

Emanuel Riedmann



## Dossier Nischen

**Fritz Indra:** „Wenn ich etwas auf einfache Weise erkläre, heißt es, der Indra ist eher Durchschnitt, und wenn ich ihm etwas so erkläre, dass er nichts versteht, sagt er sich: Das ist aber ein intelligenter Mensch.“ Ein Gespräch mit einem genialen Automobilentwickler.

# Die Kunst, Dinge einfach zu machen

**F**ritz Indra studierte an der Technischen Universität (TU) Wien, wo er 1969 in den Technischen Wissenschaften promovierte. Von 1971 bis 1979 arbeitete er bei BMW-Alpina als Entwicklungsleiter und von 1979 bis 1985 als Leiter der Motorenkonstruktion bei Audi. 1985 übernahm er bei Opel die Leitung der Motorenentwicklung und den Posten des Direktors in der Vorausentwicklung. Er konstruierte die ersten Ecotec-Motoren mit, darunter den C20XE, der zum Zeitpunkt seiner Einführung mit 37 Prozent als der Benzinmotor mit dem höchsten Wirkungsgrad galt.

1997 wurde Indra Executive Director in der Vorausentwicklung bei General Motors Powertrain in Detroit. Nebenbei war er Mitglied im Aufsichtsrat des Pan Asian Automotive Center in Schanghai und der Metal Casting Technology in Milford, New Hampshire. Ab 1985 unterrichtet er an der TU Wien, 1991 wurde ihm die Honorarprofessur

für das Fach Verbrennungskraftmaschinen verliehen. 1996 wurde diese auf unbestimmte Zeit verlängert. Seit 2005 ist er pensioniert, übt beratende Tätigkeiten aus und unterrichtet weiterhin. 1998 wurde er mit dem Großen goldenen Ehrenzeichen für die Verdienste um die Republik Österreich ausgezeichnet.

**economy:** *Sie haben einmal gesagt: „Die wahre Kunst des Ingenieurs ist es, die Dinge einfach zu machen.“ Aber heute ist vieles kompliziert, auch im Automobilbau. Wie erklärt sich dieser Widerspruch?*

**Fritz Indra:** An den derzeitigen Rückruf-Aktionen sehen Sie, was passiert, wenn man es zu kompliziert macht. Der Mensch neigt immer zur Verkomplizierung, und die Leute halten ihn dann für besonders intelligent. Das ist ein psychologisches Problem. Wenn ich etwas auf einfache Weise erkläre und jeder versteht es sofort, heißt es, der Indra ist eher Durchschnitt, und wenn ich ihm etwas so erkläre, dass er nichts versteht, sagt er sich: Das ist aber ein intelligenter Mensch. Und daraus resultiert, dass viele Menschen eher zu den komplizierten Lösungen neigen. Etwas kompliziert zu machen ist einfach. Die wahre Kunst ist es, nach der einfachen Lösung zu suchen.

*Sie sagten auch, was niemand nachmacht, zu kompliziert ist und nach kurzer Zeit wieder vom Markt verschwindet, könne getrost als Flop der Automobilgeschichte gelten. Wo sehen Sie heute die Flops?*

Der Vollhybrid ist marketingmäßig betrachtet kein Flop. Toyota hat mit diesen Fahrzeugen ja eine enorme Publicity bekommen. Aber auf der anderen Seite ist es so, dass



**Fritz Indra ist eine Konstrukteurslegende:** „Die heutigen Autos wird es noch jahrzehntelang geben, nur in verfeinerter Form.“ Foto: Photos.com

andere ihn nicht in hohen Stückzahlen nachbauen.

**Wie sieht es in puncto Qualität im Engineering aus?**

Es ist zum Trend geworden, dass man in jede Nische geht. Die Entwicklung eines Vollhybriden erfordert etwa viel größere Entwicklungskapazitäten als ein normales Fahrzeug. Macht man das mit demselben Team, ist die Gefahr groß, dass man in Probleme hineinläuft, irgendetwas übersieht oder doch nicht so sorgfältig mit allen erforderlichen Testreihen entwickelt.

**Erste Ursache bei Toyota waren Fußmatten, die sich verhakt haben, dann gab es Probleme mit elektronischen Gaspedalen. Wie kann der „Mutter der Qualitätsperfektion“ so ein GAU passieren?**

Da fragen Sie mich zu viel. Ich denke, es hängt mit überforderten Entwicklungsteams zusammen. Qualitätsprobleme haben aktuell auch Honda und VW in Brasilien. Um sicherzustellen, dass eine gleichbleibende Qualität von den Lieferanten auch bereitgestellt wird, sind permanente Qualitätskontrollen notwendig. Und diese sind nicht erfolgt.

**Wie beurteilen Sie das Thema Elektroauto?**

Ich sehe darin einen Riesenhype. Es wird im großen Stil nicht funktionieren. Wenn ich ein Dieselfahrzeug in einer Minute volltanke, fahre ich beinahe 1000 Kilometer, wenn ich eine Batterie eine Minute volllade, komme ich nur einen Kilometer weit. Bei General Motors, die den EV 1 bereits vor Jahren als erstes Elektroauto präsentierten, gab es die lustige Bemerkung: „Entweder du kannst die Klimaanlage anschalten, oder du fährst.“ Warum soll der Durchschnittsautofahrer für etwas mehr bezahlen, was weniger kann?

**Wie sieht die Zukunft der Marke Opel aus?**

Opel baut sehr gute, kundengerechte Autos – auch qualitativ. Aber sie können im Gegensatz zu Audi beispielsweise das Geld, das die Autos kosten, nicht von den Kunden verlangen. Und das ist der Grund, warum Opel zwar Autos verkauft, aber zu wenig oder kein Geld verdient. Weiters hat Opel das Handicap, dass es unter dem Corsa kein kleineres Auto gibt. Das müsste jetzt ganz schnell kommen.

Ralf Dzioblowski

### Zur Person



**Fritz Indra gibt sein großes Wissen, das er sich im Lauf einer Bilderbuchkarriere erworben hat, als Dozent der Technischen Universität Wien an junge Studierende weiter.** Foto: privat

Veranstalter →



# cyberschool

[www.cyberschool.at](http://www.cyberschool.at)



Einladung zum größten SchülerInnen-Wettbewerb für Neue Medien!



Private Partner



Public Partner



Alle Infos und Anmeldung unter [www.cyberschool.at](http://www.cyberschool.at) oder Cyberschool-Office, Gonzagagasse 12/12, 1010 Wien

T (01) 532 61 36-13





# Endlich eigener Chef sein

Eine gute Idee allein reicht nicht. Wichtig ist es heute, die richtige Marktnische zu finden.

## Christine Wahlmüller

„Deine Pilatesstunde ist höchste Qualität, da bekomme ich alles, was ich brauche – Bewegung und Erholung!“ Wenn Irmgard Käfer das hört, ist die frischgebackene Unternehmerin mehr als glücklich. Sie hat sich im vergangenen Herbst selbstständig gemacht und „Im Einklang“ gegründet. Schwerpunkt ihrer Tätigkeit sind Konzepte und Training für eine gelebte „Work-Life-Balance“, Körperbildung und Bewusstseinstaining. Damit hat die Akademikerin auch eine radikale Kehrtwendung zu ihrem bisherigen Berufsleben eingeschlagen: Die studierte Mathematikerin war zuvor als Software-Entwicklerin im Einsatz. Heute vermittelt sie ganzheitliche Bewegungskonzepte.

Wellness und Fitness liegen im Trend, „Gründer müssen jedoch vermehrt auf eine gute Ausbildung und Zertifizierung achten, denn die Konkurrenz ist groß“, betont Gerhard Mikula, Projektleiter für die Abwicklung des Unternehmensgründungsprogramms (UGP) des Arbeitsmarktservice (AMS) bei ÖSB-Consulting.

## AMS-Programm hilft Gründern

Das UGP unterstützt Arbeitslose auf dem Weg in die Selbstständigkeit finanziell sowie durch Beratung, Workshops, Kurse und Networking. Im Jahr 2009 wurden vom ÖSB in Wien 1223 Gründungen (736 männlich, 487 weiblich) betreut, das ergibt eine weibliche Gründungsquote von beinahe 40 Prozent. Das Ausbildungsniveau der Gründer ist sehr hoch. 31,31 Prozent verfügen über eine akademische Ausbildung (Uni oder FH). 23,86 haben maturiert. „Etwa jede siebente Neugründung in Österreich wird durch das UGP unterstützt. Auch drei Jahre nach der Gründung sind noch 87 Prozent selbstständig“, ist Mikula stolz auf die positiven Effekte des



**Groß und Klein die Natur rund um Wien vermitteln: Mit dieser Idee hat sich Stephan Kadlec erfolgreich selbstständig gemacht.** *economy* hat sechs Jungunternehmer zu ihrer „neuen Selbstständigkeit“ befragt. Foto: Kreatour

UGP. Insgesamt wurden im Jahr 2009 in Österreich 29.051 Unternehmen gegründet. 2008 waren es noch 29.536.

Mithilfe des UGP hat auch Heidemarie Zimmermann 2007 den Weg in die Selbstständigkeit gefunden. Die Mutter zweier Kinder hat ihr Hobby zum Beruf gemacht: Ob persönliche Zeitungen für Hochzeit oder Pensionierung, ob Festschrift und Eventjournal für Firmenkunden oder Lebenserinnerungsbücher – Zimmermann hat inzwischen ein umfassendes Angebot im Bereich Private und Corporate Publishing. Für ihre Lebenserinnerungsbücher wurde sie 2009 mit dem Mercur-09-Award der Wirtschaftskammer ausgezeichnet. Das Geschäft läuft, 2010 will die gelernte Betriebswirtin ihren ersten Mitarbeiter einstellen.

Spaß hat auch Stephan Kadlec bei der Arbeit: Er hat sich Anfang 2009 als professioneller „Outdoor-coach“ mit seiner neuen Firma „Kreatour“ selbstständig gemacht. Das erste Jahr ist für einen Jung-

unternehmer nicht einfach; wichtig ist es, „fest an sich selbst und seine Idee zu glauben, dann findet man auch die Energie dafür und verliert nicht den Mut, wenn die Buchungslage mal einen oder zwei Monate rückläufig ist“, rät Kadlec potenziellen Neugründern. Er hat seine Marktnische gefunden: Kadlec bringt die Natur rund um Wien Groß und Klein näher, sei es bei einer ganztägigen Wanderung und Rodelpartie für Kids oder bei einem Kletterkurs, der ganzjährig (in der Halle oder draußen) möglich ist.

## Malen, Mode, Film

Optimistisch in die Zukunft sieht auch Melanie Mezera, die sich Ende 2009 ihren Traum eines eigenen Mal- und Kreativstudios erfüllt hat. Sie bietet mit ihrem Unternehmen „Magenta Maltherapie“ kreative Seminare und Workshops für Erwachsene und Kinder. „Am schönsten ist es, wenn Kinder mit leuchtenden Augen mein Atelier verlassen oder wenn Klienten von den positiven

Auswirkungen der Therapie berichten“, freut sich Mezera.

Ebenfalls bunt geht es bei Heidrun Unterweger zu. Die studierte Biologin hat 2008 ihren Online-Shop für qualitativ hochwertige Organic-Cotton-Mode „B-dressed“ eröffnet und steuert auf Expansionskurs. „Die großen Vorteile sind Eigenverantwortung und Flexibilität“, sagt die Mutter eines siebenjährigen Sohnes.

Ebenfalls auf eigenen Füßen steht die Filmproduzentin Ursula Wolschlag. Gemeinsam mit dem Dramaturgen Robert Buchschwenter hat sie 2008 die Filmprojektentwicklungsfirma Witcraft gegründet. Das erste Projekt, der Dokumentarfilm *Gangster Girls* von Tina Leisch, lief 2009 erfolgreich im Kino, heuer wird ein Spielfilm unter dem Arbeitstitel *Die Vaterlosen* im Frühsommer gedreht. „Das UGP hat mir wirtschaftliches Grundlagenwissen und hilfreiche Kontakte gebracht“, lobt Wolschlag das AMS-Programm.



# Der wahre Erfolg liegt in der Nische

Nischenprodukte spielen weitaus mehr auf dem Emotionsklavier des Käufers als Massenware.

**Arno Maierbrugger**

Mit Nischenprodukten ist das so eine Sache. Man kann sie zwar gezielt entwickeln, weiß jedoch nie, ob sie auch ein Erfolg werden. Meistens hängt es vom Zufall oder auch vom Glück an, ob das Produkt auf dem Markt ankommt.

In der Autoindustrie, deren Produkte ja bekanntlich auf dem Emotionsklavier der Käufer spielen, sind Nischenprodukte naturgemäß ein wesentlicher Faktor für die Markenpflege. Und so kommt es nicht selten vor, dass Kreationen mit kleinen geplanten Stückzahlen, also sogenannte Nischenmodelle, manchmal zum überraschenden Erfolg werden.

Peugeot hat das zum Beispiel mit den CC-Modellen des 206 und 307 geschafft, die überhaupt nicht auf große Stückzahlen angelegt waren. Insgesamt wurden bisher in Europa mehr als eine halbe Mio. Autos verkauft.

Im Autobereich gibt es mehrere Beispiele, etwa den von BMW neu aufgelegten Mini oder den Toyota Prius oder den Porsche Cayenne.

## Große Erfolge

Eine wichtige Rolle spielen Nischenprodukte auch im Elektroniksektor. So konnte man zum Beispiel dem iPhone anfangs wohl kaum eine andere Charakteristik zusprechen, doch mittlerweile ist klar, dass sich das Gerät zu einem der größten Er-

folge des Mobiltelefonzeitalters gemausert hat. Ebenso im Internet: Ehemalige Nischenprodukte für Computer-Nerds wie Facebook oder Twitter sind heute nahezu Grundpfeiler der modernen Kommunikationsgesellschaft.

Den nächsten Kampf um ein erfolgreiches Nischenprodukt werden sich Tablet-PCs vom Schlege des jüngst vorgestellten Apple iPad liefern.

Das Internet ist naturgemäß die größte Spielwiese für Nischenprodukte. Am Start stehen dort derzeit die neuen Location-Based Services wie zum Beispiel das gerade erst präsentierte Google Buzz.

Für ein Nischenprodukt wird für gewöhnlich eine Marktnische vor-

ausgesetzt, die als Ausschnitt aus dem Gesamtmarkt zu verstehen ist, der vom Wettbewerb noch nicht besetzt ist. Dabei wird heute aber wenig dem Zufall überlassen, sondern eine detaillierte Analyse von Motiven und Bedürfnissen durchgeführt, wobei auch Bedürfnislücken nachgewiesen werden können, die die Entwicklung neuer Produkte nahelegen.

„Nicht die objektive Beschaffenheit eines Produkts ist die Realität in der Marktpsychologie, sondern einzig die Verbrauchervorstellung und das Verbrauchererlebnis“, meint dazu Bernt Spiegel, der Unternehmensberater und Begründer der Marktpsychologie in den 1950er und 1960er Jahren.

**Zahl's mit dem Handy.**

**paybox**

[www.paybox.at](http://www.paybox.at)

**Sicherstes Zahlungsmittel im Internet**  
**paybox**  
**Testsieger**

**DAS SICHERSTE ZAHLUNGSMITTEL IM INTERNET.**  
 12 Monate paybox zum 1/2 Preis! Jetzt anmelden auf [www.paybox.at](http://www.paybox.at)!





# Kleine Verlage mit großen Büchern

Ohne öffentliche Förderungen ist es für heimische literarische Verlage fast unmöglich zu überleben. Warum man trotzdem einen Verlag gründet, hat mehr mit Qualitätsansprüchen als mit Hoffnung auf kommerziellen Erfolg zu tun.

**Anna Weidenholzer**

„Viele Verleger sind Idealisten, denen es darum geht, ein gutes Programm zu machen“, sagt Ralph Klever. Sein eigenes Programm stellt der Verleger seit knapp zwei Jahren zusammen. Zuvor arbeitete er 14 Jahre als Lektor in der Verlagsbranche, bis er im Frühjahr 2008 seinen Verlag gründete: den Klever Verlag.

Autoren wie die Heimrad-Bäcker-Preisträgerin Waltraud Seidlhofer und junge Stimmen wie Ann Cotten und Robert Prosser sind bereits in dem Wiener Kleinverlag erschienen, 15 Titel hat Klever bisher verlegt. Der Verlag ist ein Ein-Personen-Unternehmen, nur manche Dinge wie die Cover-Gestaltung sind ausgelagert. „Der Vorteil eines kleinen Verlages ist die Überschaubarkeit und die Möglichkeit zu improvisieren, was aber auch ein Nachteil sein kann“, sagt Klever.

## Keine Belletristik ohne Förderung

394 Verlage sind im aktuellen Verlagsführer Österreich registriert. Aufgenommen wird, wer die gewerberechtliche und aktive Ausübung der Verlagstätigkeit erfüllt. „Ein Großteil der österreichischen Verlage sind Kleinverlage“, sagt Herausgeber Michael Schnepf. Und auch die großen österreichischen Verlage haben im internationalen Vergleich kleine Ausmaße: „Wir haben nicht so große Zugpferde wie etwa die Schweiz mit Diogenes.“

Vor allem Literaturverlage kommen ohne Fördermittel kaum aus. Der österreichische Markt ist beschränkt, in Deutschland Fuß zu fassen nicht einfach. Kleinere Verlage sind daher oft von öffentlichen Un-

terstützungen stärker abhängig als von den Marktbedingungen. Allein die Druckkosten seien über die Einnahmen aus dem Verkauf schwer zu bewältigen, erzählt der Verleger Ralph Klever. Und: Richtig gut leben könne man vom Büchermachen ohnehin nicht.

## Nischen finden

Warum man trotzdem einen Verlag gründet, hat mehr mit der Liebe zur Literatur und gut gemachten Büchern als mit der Hoffnung auf kommerziellen Erfolg zu tun. „Die Autoren sollen mit den Büchern, die wir machen, zufrieden sein“, sagt Klever. Eine eigene Programmatische Nische zu finden, spiele für Kleinverlage eine wichtige Rolle. „Wir sind ein reiner Literaturverlag mit zwei Schienen: Essayistik und Literatur.“

Eine Nische hofft auch der Welser Mitter Verlag für sich entdeckt zu haben – die intermediale Literatur. Eine erste Anthologie, die sich dem Miteinander von Text und Fotografie widmet, erscheint Anfang März unter dem Titel *Verschlusslaute*, eine Zeitschrift soll folgen. „Wir versuchen, mit intermedialen Texten in eine Nische zu gehen, in der wir noch allein sind, und hoffen, diese ausbauen zu können. Das sind Wege, die ein Kleinverlag gehen muss, wenn er wahrgenommen werden will. Neue Wege sind immer mit einem Risiko verbunden; man weiß nicht, wie man aufgenommen wird“, sagt Alfred Gelbmann vom Mitter Verlag. Gemeinsam mit seiner Frau hat er 2006 den Verlag gegründet. Bislang ist im Mitter Verlag Lyrik und Prosa österreichischer Gegenwartsauf Autoren, darunter Erich Wolfgang Skwara, erschienen. „Es er-



In Deutschland sind in den Jahren 1996 bis 2005 18-mal mehr Titel als auf dem österreichischen Buchmarkt erschienen. Foto: DPA/Rumpfenhorst

füllt mich mit Freude, ein Buch zu machen. Wir sind kein wirtschaftliches Unternehmen, sondern ein literarisches“, sagt Gelbmann über seinen Verlag.

## Im siebenten Jahr

„Was ein Kleinverlag ist, da gibt es verschiedene Definitionen, wir sehen uns nach wie vor als Kleinverlag“, sagt Stefan Buchberger vom Wiener Luftschaft Verlag. Zwölf Titel erscheinen pro Jahr, der Verlag wurde vor sieben Jahren gegründet und hat mittlerweile in der Branche einen bekannten Namen – bis hin nach Deutschland. „Es hat uns sehr geholfen, dass wir uns dort schon früh mit der Gruppe unabhängiger Verlage zusammengetan haben“, sagt Buchberger, der gemeinsam mit Jürgen Lager

den Verlag betreibt. Geholfen hat anfangs auch die Anthologie des FM4-Nachwuchsliteraturwettbewerbs „Wortlaut“, die jährlich bei Luftschaft erscheint. Lukas Meschik wurde von Luftschaft über den Wettbewerb entdeckt. Im März erscheint das zweite Buch des 21-Jährigen, dessen Debüt auch im deutschen Feuilleton rezensiert wurde.

Programm ist bei Luftschaft, was stimmig ist. Neben Romanen, längeren Erzählungen und Anthologien finden sich die Sparten Comic und Kinderbuch im Verlagsprogramm. Angemessen verpackte Bücher, die einen Anspruch haben: „Ich möchte nichts machen, was irgendwann peinlich ist, dann könnte ich gleich in einer Bank arbeiten.“

## Leben

## Test: Qualitätszeitungen auf dem Genussprüfstand

Alexandra Riegler  
Ralf Dzioblowski

Beim Sonntagsbrunch ist *Die Zeit* bereits etwas abgegriffen, ein Daumenabdruck zieht sich über Roland Koch von der CDU (Nr. 5/10), das Politik-Buch ist zweimal gefaltet, einmal eingerissen und war am Samstagmorgen schon ausgelesen. Jetzt wird gefrühstückt: der vorzügliche Wirtschaftsteil, das Dossier, dazu Toast mit Erdbeermarmelade. *Die Zeit* ist Genuss. Die *New York Times*-Sonntagsausgabe löst als einzige andere Zeitung bei der Testerin diese Vorfreude auf Bereicherung aus. In einem Buchladen in Boston sagt der Mann, der ihr *Die Zeit* auf die Rechnung setzt: „Aaah, die Saaait.“ Auch ein Genießer.

Gegen diese Zeitung spricht: Ihre Bedeutung liest sich oft nicht nur zwischen den Zeilen heraus. Die *New York Times* weiß ebenso viel – serviert das Menü aber nie dünnlich. Wer sich *Zeit*-Texte vorlesen lässt (*Zeit Audio*), manche Worte bis zur Schmerzgrenze betont, dem entgeht etwa nicht, wenn Tomas Niederberghaus der „Distanz und Sehnsucht“ unleistbarer Luxushotels hinterhertrauert („Gäste sind Luxus“, Nr. 29/09).

Dafür spricht: Die Menge an Wissen, die sich mit einer einzigen Ausgabe aufsaugen lässt, beschämt mitunter. Dabei fühlt der Leser sich, als habe er das alles gelernt, nicht bloß aufgeschnappt. Doch die Erfahrung einiger *Zeit*-Redakteure endet leider bei manchen zeitgemäßen Themen wie dem Internet, das als exotisches Tier betrachtet wird (wenngleich die *Zeit*-Website tadellos ist und es sogar ein PDF-Abo gibt). Das schafft zwar einen Gegenpol zu modegeile Berichterstattung, es lässt *Die Zeit* aber alt aussehen: Das Internet ist eine Kulturrevolution, kein Modegeschmack. Bei *Brand eins* etwa wird Modernes geschick verpackt, ohne bemüht modisch zu sein.

Mitunter gerät die Distanz in der *Zeit* zu empörten Pauschalierungen,



Überdimensionierte Informationslawine oder uneingeschränktes Lesevergnügen: die deutschen Qualitätszeitungen *Die Zeit* und *Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung* im Langzeittest. Foto: Bilderbox.com

etwa bei „Intimrasur – Schönheit unter der Gürtellinie“ (Nr. 29/09). Modisch wird's dafür im *Zeit Magazin*. Das gelingt manchmal wunderbar. Leider sind da Wolfram Siebeck und Harald Martenstein. Der eine lässt sich als Legende umwerben, der andere scheint der Testerin in seinen Fähigkeiten als Kolumnist überschätzt. Doch sind Siebecks Kochrezepte die einer Legende, womit wir wieder bei Genuss wären.

### Treue Liebe: FAS

Nichts gegen gut gemachte Erdbeermarmeladen, nach denen man sich die Finger leckt, aber einen perfekten Sonntagmorgen macht seit 30. September 2001 beim Tester neben dem üblichen Ensemble von Kaffee, Konfitüre und Croissant erst die Lektüre der besser als gut gemachten, als beste Sonntagszeitung der Welt prämierten *Frankfurter Allgemeinen Sonntagszeitung* (FAS) aus. Köstlich. Bereits der Kauf wird zelebriert; nie wird

das oberste oder vorderste Exemplar vom Ständer genommen, ein Eselsohr wäre ein Affront. Es folgt der ritualisierte erste Blick auf die Titelseite, in durchgängiger Vierfarbigkeit und einer eigenen Broschüre, der Janson, gestaltet. Dem Produkt stehen trotz der gemeinsamen Nutzung redaktioneller Ressourcen der *FAZ* zusätzlich 50 eigene Redakteure zur Verfügung. Tadelloser Qualitätsjournalismus mit geballter Power.

Als Ouvertüre hält die Glosse auf Seite eins her („Alles verpulvert. Marine ohne Munition“), sodann wird beim ersten Durchblättern der *Greser & Lenz Comic* freudigst und mit Schmunzeln begrüßt. Hinüber zum zweiten Produkt, dem Sport, dann wird genüsslich im Feuilleton verweilt, nach einer Stunde im Wirtschaftsteil das Interview mit der kanadischen Psychologin Susan Pinker „über Hormone, die die Karriere steuern, erfolgreiche Frauen, die unzufrieden sind, und abgehängte Jungs“ studiert.

Nach dem Schock und einem weiteren Schlückchen Sekt labt sich der Tester an Gourmandisen und Gastrotipps, schüttelt feixend über den Teledialog den Kopf, bis er – es ist mittlerweile Nachmittag geworden – am Höhepunkt angelangt ist: den geliebten Herzblattgeschichten. Zwar karikiert Jörg Thomann die boulevardeske Knallpresse nicht in Perfektion mit Verve und Esprit wie Hohepriester Peter Lütke-meier, dessen Kolumnen es allein wert waren, diese nahezu perfekte Zeitung zu erwerben, doch sie steigert sich von Ausgabe zu Ausgabe.

Wie immer nimmt sich der Tester vor, alle anderen Produkte „die Woche über“ zu studieren. Ja, die *Frankfurter Allgemeinen Sonntagszeitung*, die immer noch kein oder recht wenig Geld verdienen soll, ist ein wahres Kleinod. Während in den fast zehn Jahren dieser Wochenendlektüre Lebensabschnittgefähr-tinnen wechselten, ist der Verfasser dieser Zeilen seiner Liebe zur *FAS* treu geblieben.



# Leben

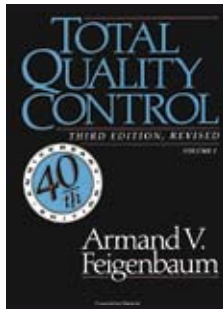
## Buchtipps

### Qualität ist jedermanns Aufgabe

Mit oben genanntem Credo, beschrieben in dem Bestseller *Total Quality Control*, trug Armand Val Feigenbaum 1961 zur Revolution des Qualitätsmanagements

bei, das er sich zur Lebensaufgabe gemacht hat. Seine Thesen hatte er zehn Jahre zuvor als Doktorand am Massachusetts Institute of Technology entwickelt. Sie fanden zunächst vor allem in Japan große Beachtung. Der spätere „Qualitätsguru“

hatte schon damals die regelmäßige Durchführung von System-Audits empfohlen. Obwohl Feigenbaum den heute anders definierten Begriff „Control“ verwendete, meinte er bereits ein umfassendes Qualitätsmanagement. Qualitätskontrolle galt damals als unerhörte Forderung und glich einer Art Inspektion, die organisatorisch von der Pro-



duktion getrennt war. Feigenbaums ganzheitlicher Ansatz machte klar, dass Qualität und Produktion einander nicht widersprechen, sondern vielmehr ergänzen. Und dass Verbesserungen in der Qualität zu Verbesserungen in der gesamten Organisation führen. Vorausgesetzt, einige Bedingungen sind erfüllt. Allen voran die, dass Qualität als Management-Stil verstanden wird und es eine Infrastruktur geben muss, die sowohl die Qualitäts-

arbeit des Einzelnen als auch die Teamarbeit zwischen Abteilungen unterstützt. Diese Bedingungen gelten selbst heute noch nicht in allen Unternehmen. rdz

Armand Val Feigenbaum:  
„Total Quality Control“  
864.Com, 1991, 2 Bde.  
ISBN: 978-0071626286  
ISBN: 978-0071626293

## Termine

● **E-Reader versus Buch- und Medienbranche als Thema beim nächsten APA-IT-Forum am 9. März in Wien.** Wer mischt künftig auf dem E-Reader-Markt mit? Wie stark ändert sich das Nutzungsverhalten tatsächlich? Welche Schritte können Medien und Dienstleister setzen?

Diese und weitere Fragen werden beim nächsten APA-IT-Forum im Wiener Tech-Gate beleuchtet.

[www.apa-it.at](http://www.apa-it.at)

● **FH Wien: Studiengang Master Risk Management and Corporate Security.** Auf dem Bachelorstudium Integriertes Sicherheitsmanagement aufbauend, setzt der Studiengang im Sicherheitsbereich schwer-

punktmäßig auf Strategisches Management. Das berufsbegleitende Studium dauert vier Semester und schließt mit einem Master of Arts in Business (MA) ab.

[www.fh-campuswien.ac.at](http://www.fh-campuswien.ac.at)

● **FH Wiener Neustadt: Lehrgang Marketing- und Vertriebsmanager startet im März 2010.** Ausbildung für die persönliche Qualifikation

und den Unternehmenserfolg. Der Lehrgang „Marketing- und Vertriebsmanager“ geht im März in die nächste Runde. Gestartet wird mit „Verkaufs- und Vertriebsmanagement“ in vier Modulen. Schwerpunkte bilden Verkaufsplanung und Vertriebscontrolling, Führung, Motivation und Zielerreichung sowie Vertriebsanalyse und -strategie.

[www.opwz.com](http://www.opwz.com)

## Karriere

● **Lukas Ornauer** (36) übernimmt die Leitung der Rechtsabteilung in Österreich und Zentraleuropa bei Alcatel-Lucent und ist von nun an als Prokurist tätig.



Foto: Alcatel-Lucent

Darüber hinaus zeichnet Ornauer als Lead Corporate Counsel für die Region Zentraleuropa verantwortlich und wird in dieser Funktion für die Koordination der rechtlichen Belange zuständig sein.

● **Ingrid Sperl** (32) hat mit Jänner 2010 die Leitung Personalmanagement und -entwicklung beim oberösterreichischen Büromöbelhersteller Wiesner-Hager übernommen. Die Absolventin der FH Salzburg war bisher unter anderen bei Robert Bosch als Personalreferentin und bei Allied Panels als Human-Resources-Managerin tätig.



Foto: Wiesner-Hager

● **Herbert Tober** ist neuer Abteilungsvorstand für Maschineningenieurwesen an der Höheren Technischen Bundeslehranstalt (HTBL) Hollabrunn. Nach seinem abgeschlossenen Maschinenbau-Studium an der Technischen Universität Wien war Tober 15 Jahre bei Waagner-Biro für Seilbahn- und Bühnentechnik tätig.



F.: HTBL Hollabrunn

● **Franz Lehner** (51) steht als neuer Gremialobmann an der Spitze des Landesgremiums Außenhandel der WKO Oberösterreich. Er folgt in dieser Funktion



Foto: WKO OÖ

Josef Breitwieser nach. Lehner studierte in Graz und Linz Verfahrenstechnik und Technische Physik und ist seit 2000 Geschäftsführer der Österreich-Niederlassung der Firma Allgaier-Mogensens. cc

## Schnappschuss

### Wiener Kongress com.sult 2010



Manager und Experten setzen auf „Green Technology“ und Osteuropa. Unter dem Titel „Shape the Future“ versammelte der Wiener Kongress com.sult wiederum hochkarätige Manager und Entscheidungsträger aus Wirtschaft und Politik. Insgesamt 1500 Teilnehmer aus 14 Ländern erörterten Ende Jänner standort- und innovationspolitische Herausforderungen im nationalen und internationalen Kontext im Wiener Haus der Industrie. Foto v. l. n. r.: Brigitte Jank (Wirtschaftskammer Wien), Buzz Aldrin (Astronaut i. R.), Thomas Kloibhofer (Unternehmer), Martin Eberhard (Tesla Motors) und David Ungar-Klein (com.sult-Boss). cc Foto: com.sult



## Michael Liebminger

# Bremsklotz Dialekt



Eine gemeinsame Sprache verbindet Menschen. Oft betonen Politiker, dass das Beherrschen der Landessprache eine wichtige Voraussetzung für Integration darstellt. Das weckt Erinnerungen. An meinen ersten London-Besuch vor über 20 Jahren. Der Mann meiner Cousine sprach tiefsten Dialekt. Ich verstand kein Wort. Meinem Bruder wurde unterstellt, er spreche schottisches Aberdeen-Englisch. Wir sprachen zwar eine Sprache, verstanden einander aber nicht. So gesehen diente der Dialekt immer schon als Sprachnische, als Sprachform mit geringster regionaler Reichweite.

Auch im ländlichen Raum gibt sich der Dialektssprecher bereits im Nachbarort als ortsfremd zu erkennen. Deutsche Wissenschaftler haben herausgefunden, dass Dialekt ein Hauptgrund für eingeschränkte Mobilität am Arbeitsmarkt ist und Dialekte als eine Art regionales Gedächtnis fungieren. Der Globalisierung zum Trotz, obwohl immer mehr Anglizismen Einzug halten. Wer würde schon freiwillig auf die Idee kommen und „I bin jetz' im ‚G'sichtsbuch' registriert“ sagen? Die Veränderung des Gesprochenen erfolgt eben langsam und schleichend. Nur lassen sich Dialekte als regionale Identität nicht einfach ausradieren. So gesehen verwundert es nicht, dass Migrantenkinder hierzulande ein Sprachgemisch aus bruchstückhaftem Deutsch und ihrer Muttersprache anwenden. Hervorragende Voraussetzungen für ein vereintes Europa der Regionen oder Integrationsbemühungen – das war jetzt zynisch gemeint.

## Alexandra Riegler

# Werbe-Fee am Ende



Sean aus Baltimore liest die *New York Times*. Sean schreibt „Ich schaue mir Banner an, und das muss reichen“ und kommentiert damit die Entscheidung der Zeitung, ab nächstem Jahr Geld für ihre ins Web gestellten Artikel zu verlangen. Sean will nicht zahlen und liest dann halt etwas anderes. Ungerecht kommt ihm das schon vor, immerhin versieht er seinen Dienst als Kunde: Er verschenkt Aufmerksamkeit. Verrechnen will er dafür bis auf Weiteres nichts. Sean ist ein Leser mehr (ab Jänner einer weniger) und für die Zeitung ein Stückchen mehr Reichweite. Dass daher notwendigerweise alles gratis sein muss, ist

allerdings ein Trugschluss. Ebenso, dass a) Ökonomie im Internet nicht funktioniert, b) die Google-Ads-Fee alles richten wird und c) Blogs das eh auch alles können. Dabei mag ich gratis, wirklich. Fernsehsendungen streamen über die Website Hulu. Das ist gratis, und ich muss nur vier Werbespots anschauen, nicht 30. Würde ich für Hulu bezahlen? Nein. Würde ich für Hulu bezahlen, wenn die großen TV-Sender ihr Gratisvideoangebot im Web einstellen? Ja. Apple verkauft gerade sein zehnmilliardstes iTunes-Lied, dabei sind P2P-Tauschbörsen längst noch nicht tot. Wenn die *New York Times* mit ihrem Schritt alleine bleibt, wird Sean irgendwann erzählen, wie recht er hatte. Wenn andere Zeitungen mitziehen und die Preise vernünftig bleiben, wird auch Sean zurückkommen. Auch, weil er vor lauter Meinung in den Blogs die Fakten nicht mehr findet.

Das Individuum und seine Nische anno 2010...



## Ralf Dzioblowski

# Qual und Qualität



Per aspera ad astra – „auf rauen Wegen zu den Sternen“. Obwohl das Wort „Qualität“ an sich keine Bewertung beinhaltet, sondern vom lateinischen „qualitas“ herrührt und Beschaffenheit, Güte oder Wert eines Dinges beschreibt, wird es im täglichen Sprachgebrauch oft wertend gebraucht. So wird Qualität etwa als Gegenstück zu Quantität verstanden. Wie mit der Bezeichnung Qualität umgegangen wird und ob die Qualität aus der Qual quillt, wie der Mystiker Jakob Böhme behauptet, ist Ansichtssache. Thomas Alva Edison hatte 70 Jahre lang gearbeitet, als er 1931 mit 84 Jahren starb; 1033 Erfindungen bekam er

patentiert, mehr als jeder andere Mensch; 6000 Versuche stellte er an, bis er für die Glühbirne den richtigen Glühfaden gefunden hatte. Edison wird der Ausspruch zugeschrieben: „Genie ist 99 Prozent Transpiration und ein Prozent Inspiration.“ Journalisten werden damit traktiert: „Wenn du etwas hingeschrieben hast, so wage nicht, es gut zu finden, bloß weil es von dir ist! Wenn die Zeit reicht, nutze die Einsicht, dass die Plage nun erst beginnt: nämlich an dem Text zu feilen, so lange, bis er sein Optimum erreicht hat.“ Da nehme ich mich nicht aus. Immer wieder ist es wie ein kleines Wunder, wenn ich doch noch nach längst überschrittener Deadline meine geliebte, immer wieder augenrollende Lektorin mit 26 Buchstaben beehre. Sollte ich es auch diesmal – nach all der Qual – wieder einmal geschafft haben? Tatsächlich, das ist ja schon der letzte Satz.





Foto: FM4

## Martin Blumenau Auskenner unter sich

Ich werde (aus dubiosen Gründen) bei Twitter öfters von Mode-Bloggerinnen geaddet. Ich sehe mir deren Seiten dann gerne an und stelle nicht nur fest, dass es davon selbst im kleinen Österreich eine erstaunliche Menge gibt, sondern vor allem, dass ich nur Bahnhof verstehe: Es ist eine sehr hermetische Welt, in der sich diese Expertinnen bewegen. Sie schreiben in einer Fachsprache, die sich wiederum nur anderen Expertinnen erschließt. Trotzdem funktioniert

mir einen wertfreien Blick auf die eigene Philosophie, die eigene Strategie und die Frage, ob Nische (beziehungsweise Nischen-Politik) tatsächlich gleich Nische ist.

Im Regelfall steht „eine Nische bedienen“ nämlich für den Transfer von Herrschaftswissen, egal ob es sich dabei um das Web-Angebot des *Wall Street Journal* oder um *Modepilot.de* handelt. Auskenner geben ihre Information an Verwender weiter, die daraus Nutzen ziehen. Einen aufklärerischen Anspruch haben diese Produkte nicht, sie folgen der klassischen Ver-

wertungslogik des Kapitalismus; auch wenn sie noch so nischig daherkommen.

Wenn die Nische, die man belegt, jedoch einen kulturellen Anspruch hat, dreht sich das Bild wie die Kulisse in einem Castorf-Stück. Wenn man – wie FM4 – Jugend- und Popkultur nicht als Produkt und Verkaufsmodell, sondern als Zugang, als grundlegende „Attitude“ betrachtet, verliert sich das klare Geschäftsmodell schnell im Diffusen. Weshalb es dann auch logisch ist, dass diese Leistung (das Schärfen von Blickwinkeln, das Bereitstellen von Tools zur Durchforschung neuer interessanter Welten abseits des Mainstreams und der Appell an die lebenslange Neugier) nur innerhalb eines öffentlich-rechtlichen Auftrags angeboten werden kann.

*Martin Blumenau ist FM4-Gründungsmitglied, Chief Coordinator, Moderator und Blogger. fm4.orf.at/blumenau, twitter.com/martinblumenau*

## Laura Brunbauer Auswahl nach Maß



Foto: Deloitte

Die Auswahl von qualifiziertem Personal ist ein wichtiges strategisches Thema in Unternehmen. Der zunehmende Kostendruck macht die Effektivität und Messbarkeit im Auswahlprozess noch wichtiger. Fehlbesetzungen und Missmanagement können Unternehmen in problematische, ja kritische Situationen bringen. Die professionelle und systematische Auswahl der richtigen Personen ist ein Erfolgsfaktor für die Zukunft.

Die Qualität des Auswahlprozesses kann durch den Einsatz einer Potenzialanalyse deutlich gesteigert werden. Dabei werden die erfolgskritischen Kompetenzen systematisch und detailliert beleuchtet und mit den Sollprofilen der zu besetzenden Positionen verglichen. Die besten Ergebnisse werden meiner Erfahrung nach durch eine Kombination von strukturiertem Interview und dem Einsatz von Persönlichkeitsver-

fahren erzielt. Qualitätskriterien für den Einsatz von Testverfahren sind unter anderem die Berücksichtigung des Anforderungsprofils (der Test soll Informationen über berufsrelevante Persönlichkeitsaspekte liefern), die Verwendung von Verfahren, die wissenschaftlichen Gütekriterien entsprechen, sowie die Auswertung der Tests durch Fachexperten. Wenn diese Qualitätskriterien eingehalten werden, geben sie dem Gesamtbild eine zusätzliche interessante Perspektive.

In der Praxis habe ich in der Suche und Auswahl sowie in der Kompetenz- und Potenzialanalyse immer wieder beobachtet, dass die Grundprinzipien eines transparenten, nachvollziehbaren, objektiven und qualitativ hochwertigen Such- und Auswahlprozesses oft unterschätzt, ja oft sogar vernachlässigt werden. Doch missgriffliche Fehlbesetzungen schaden dem Unternehmen nicht nur intern, sondern durch die negative Signalwirkung auch in der branchenkundigen Öffentlichkeit.

*Laura Brunbauer ist Manager bei Human Capital Deloitte Österreich. www.deloitte.at*

## Martin Fischer Fokus auf Export



Foto: Windtec

Österreich ist ein ausgezeichnete Standort für eine international agierende Entwicklungsfirma. Mit sehr gut ausgebildeten, verantwortungsbewussten Mitarbeitern kann auch ein österreichisches Unternehmen auf dem Weltmarkt konkurrenzfähig sein. Die Marktaussichten für Alternativenergien sind sehr gut; speziell in Asien boomt der Markt für Windkraftanlagen. Angesichts der Klimadiskussion und der Tatsache, dass die fossilen Brennstoffe zur Neige gehen, erweist sich die strategische Ausrichtung unseres Unternehmens auf die Entwicklung von Windkraftanlagen als ideal.

Windtec arbeitet seit 1995 im Bereich Windkraft und hat sich über die Jahre zu einem globalen Anbieter für Windkraft-Know-how entwickelt. Da es für Windkraftanlagen in Österreich keinen substanzialen Heimmarkt gibt, richten wir unseren Fokus voll auf den

Export. Im Exportgeschäft punktet man vor allem durch interkulturelles Verständnis; in China im Speziellen durch gute Geschäftsbeziehungen, Verlässlichkeit und Ehrlichkeit. Die Entscheidung, Lizenzen an Anlagenhersteller zu vergeben und gleichzeitig über Kernkomponenten Geld zu verdienen, war der Wendepunkt in der Windtec-Geschichte. Nur wenn der Kunde erfolgreich ist, sind auch wir es – eine Kombination, die zum richtigen Zeitpunkt in China den richtigen Markt getroffen hat.

Unser Nischenangebot richtet sich speziell an Märkte, die hohen Energiebedarf und großes Interesse an Wertschöpfung im Land selbst haben. China ist für dieses Angebot offen. Mit unserer Technologie werden derzeit 40 Prozent aller Windräder auf dem boomenden chinesischen Markt gefertigt. Laufend treiben wir unsere Entwicklungen weiter. Qualität wird durch kontinuierliche Verbesserung definiert; das ist etwas, was wir in Österreich sehr gut können.

*Martin Fischer ist Geschäftsführer von AMSC Windtec. www.amsc-windtec.com*

## Letztens trafen wir ...

**Konstantin Wecker:** „Ich habe in Wien etwas gesagt, das hätte ich 1968 nicht sagen dürfen, da hätten sie mich niedergebrüllt: Wenn wir eine gerechtere Gesellschaft wollen, dann wollen wir auch eine zärtlichere und eine liebevollere Gesellschaft“, erzählt der bayrische Liedermacher.

# Ein Alt-68er besucht das Audimax

Gerhard Scholz

**economy:** *Bei deinem letzten Wien-Besuch im November hast du auch die Studierenden im besetzten Audimax der Uni Wien besucht. Mit welcher Absicht?*

**Konstantin Wecker:** Ich habe dort auf der Bühne zwei, drei Lieder gesungen. Ich war vorher auch in München an der Akademie der Bildenden Künste, weil ich wissen wollte: Was ist da los? Wie sind die drauf? Geht es ihnen nur darum, dass sie das Mensa-Essen ein bisschen billiger haben wollen? Oder geht es ihnen darum, dass sie erkannt haben, dass ihre Forderungen, die ich sehr vernünftig finde, auch in einem gesellschaftlichen Zusammenhang stehen? Das hat mich interessiert.

*Und was hast du herausgefunden?*

Ich habe das Positionspapier der Münchner gelesen; das hat mich sehr beeindruckt. Weil es ein sehr kluges Papier war, in dem die Studierenden das Bildungssystem, das sie nicht mehr als gerecht empfinden, mit dem Neoliberalismus in Zusammenhang gebracht haben. Und in Wien war es ähnlich. Da hatte ich auch den Eindruck, es geht den Besetzern nicht nur darum, konkret an der Uni etwas zu ändern, sondern das könnte der Beginn eines Protests gegen die gesellschaftlichen Zustände sein, die sie nicht mehr hinnehmen wollen.

*Du meinst eine Neuauflage der 68er-Bewegung?*

Ja, so in etwa, aber doch anders. Ich habe ja die 68er-Bewegung live miterlebt. Was mich damals sehr gestört hat, war der radikale, zum Teil sehr rüde und autoritäre Umgangston, den die Studenten untereinander hatten. Aber damals war auch die Wut viel größer. Denn was bei der Aufarbeitung der 68er-Zeit



Seit Jahrzehnten erhebt Konstantin Wecker seine mahrende Stimme und singt Lieder für eine gerechtere Welt; das hat er im vergangenen November auch im besetzten Audimax der Uni Wien getan. Foto: BR/Wilschewski

immer vergessen wird: Wir wollten in erster Linie die ganzen Nazis, die immer noch dasaßen, aus den Positionen raushaben; die wurden ja nicht annähernd so verfolgt, wie sie hätten verfolgt werden müssen. Es waren zum Großteil auch die Eltern der Studierenden, gegen die sie revoltiert haben, weil das meistens große Schweiger waren.

**Kommen wir zurück zu dem Vergleich mit der heutigen Studentenbewegung.**

Da möchte ich eben noch einmal den Umgangston ansprechen. 1968 war das eine richtige Macho-Partie. Es gab ein paar hübsche Studentinnen wie Uschi Obermaier, die als Vorzeigefrauen mit dabei waren, aber nicht viel zu sagen hatten. Und jetzt habe ich etwas Erstaunliches erlebt: Als ich ins Audimax hineinkam, war das eine ähnliche Besetzungssituation, und die Mädchen und die Jungs schauten auch alle ein bisschen freakig aus. Auf den ersten Blick hat sich da nicht viel geändert. Aber in der Art und Weise des Umgangs hat sich ganz viel geändert! Ich glaube, das liegt auch daran, dass es jetzt 60 Prozent Frauen sind, und das ganz ohne Quote;

und dadurch, und ich sag das ganz bewusst, ein deutlich zärtlicherer Umgangston vorherrscht.

**Sehen das die Studenten auch so?**

Ich habe in Wien etwas gesagt, das hätte ich 1968 nicht sagen dürfen, da hätten sie mich niedergebrüllt: „Wenn wir eine gerechtere Gesellschaft wollen, dann wollen wir auch eine zärtlichere und eine liebevollere Gesellschaft. Aber die können wir nicht erreichen, wenn wir untereinander nicht zärtlich und liebevoll sind.“ Und für diesen Satz gab es große Begeisterung! Es hat sich also wirklich viel getan. Da ist zum Beispiel die Selbstverständlichkeit, mit der in unserer Gesellschaft die Frauen das Ruder an sich reißen; aber es macht sich auch ein anderes Bewusstsein bemerkbar.

**Und wie äußert sich das?**

Mit den ideologischen Hackereien, die nach 1968 in und zwischen den unterschiedlichen ideologischen Gruppierungen vorherrschten, kann man heute nichts mehr erreichen. Es muss ein neues Bewusstsein her, und meine Hoffnung ist, dass das in diesen Zellkernen dieses Protestes entsteht.

Die Studierenden sind angehende Wissenschaftler, Soziologen, Politologen, Ärzte und so weiter und werden in diesen Funktionen die künftige Gesellschaft formen. Wir stehen am Ende unseres völlig maroden Wirtschaftssystems; ich hoffe inständig, dass jetzt nicht wieder ein Einzelner daherkommt und sagt: „Ich habe die Idee für die Heilung der Welt“, sondern dass die Zukunft durch ein Kollektiv von Menschen, die einen aufrechten Gang haben, entwickelt wird.

**Besteht für die Künstler eine besondere Verpflichtung, sich zu diesen Dingen zu äußern?**

Für einen Künstler kann es ganz wichtig sein, sich einmal für einige Zeit vollkommen zurückzuziehen. Aber auf der anderen Seite: Solange ein Künstler in dieser Welt lebt und gerade wenn er auf der Bühne tätig ist ... also, ich denke schon, dass es zurzeit wirklich eine Verpflichtung für Künstler gibt, sich gesellschaftlich einzumischen.

## Die Langversion ...

... des Interviews finden Sie auf:  
[www.economy.at](http://www.economy.at)





bis zu 800  
Transaktionen jährlich  
für monatlich  
**€ 9,90**

# Jeder fängt klein an.

QENTA SORGT MIT INNOVATIVEN PAYMENT-LÖSUNGEN AUCH BEI KLEINEN ONLINE-HÄNDLERN FÜR WACHSTUM.

Auch der größte Online-Händler hat mal klein angefangen. Deswegen hat Qenta spezielle Starterangebote für Online-Shops im Portfolio. Profitieren Sie von der Kompetenz des Marktführers in Sachen Zahlungsabwicklung im E-Commerce. Entdecken Sie Lösungen für E-Payment im Webshop wie bei den „Großen“.

*Jetzt Angebot anfordern*



Kostenlos und unverbindlich informieren:  
[www.qenta.at/starten](http://www.qenta.at/starten)

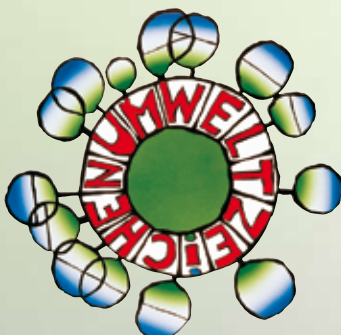


QENTA paymentsolutions Beratungs und Informations GmbH – a Wirecard Company  
Firmensitz: Primoschgasse 3, 9020 Klagenfurt | Büro Wien: Office Park I, Top B02, 1300 Wien-Flughafen  
Zweigniederlassung: Reininghausstraße 13, 8020 Graz  
Tel.: +43 (316) 81 36 81 – 0 | Fax: +43 (316) 81 36 81 – 20 | E-Mail: office@qenta.at | www.qenta.at



KONICA MINOLTA

The essentials of imaging



## Trauen Sie Ihren Augen: Ausgezeichnete Office-Systeme!

Energiesparend, leise und besonders effizient: bizhub Multifunktionssysteme sind nicht nur ausgezeichnet für Ihr Office, sondern auch für die Umwelt! Mit dem österreichischen Umweltzeichen. Infos auf [www.konicaminolta.at](http://www.konicaminolta.at)