

## Von der New Economy zur Net Economy?

*Rahild Neuburger*

Mit dem letzten Beitrag „New Economy 8: Auswirkungen auf die Arbeit“ wurde die mehrteilige Serie zum Thema New Economy inhaltlich abgeschlossen. Ausgehend von einem einfachen Überblick über die wesentlichen Charakteristika der sog. New Economy wurden in 8 Einzelbeiträgen ausgewählte Fragestellungen der New Economy behandelt. Sie befassten sich mit zu beobachtenden Entwicklungen in den Bereichen Wirtschaft und Märkte, Unternehmen und Arbeit. In diesem diese Serie nun endgültig abschließenden Beitrag sollen die verschiedenen skizzierten Aspekte noch einmal zusammen gefasst werden und vor dem Hintergrund der gegenwärtig zu beobachtenden Entwicklungen reflektiert werden, bevor vor diesem Hintergrund ein Ausblick in die Zukunft versucht wird. Analog zu den letzten Beiträgen soll auch dieser Beitrag mit einem konkreten Beispiel beginnen. Doch diesmal handelt es sich nicht um ein existierendes oder fiktives Unternehmen, sondern um eine Entwicklung, die in der Wirtschaftsgeschichte schon wiederholt zu beobachten war.

### 1. Von der New Economy zur Old Economy?

„1829 gab es in Rainhill bei Liverpool das erste Dampfwagenrennen der Welt, und eine Lok namens Rocket erreichte die unglaubliche Geschwindigkeit von 24 Stundenkilometern. Das Zeitalter der Eisenbahnrevolution war angebrochen. Ein Unternehmen nach dem nächsten eröffnete seine Gleise und Stationen. .... Am Ende wurden Eisenbahnaktien in London sogar auf der Straße gehandelt. Kaum ein königlicher Untertan wollte noch ohne die heißen Papiere dastehen. Eine Flutwelle von Spekulationskapital finanzierte gleich mehrere Bahnhöfe pro Stadt, allein von Liverpool nach Leeds wurden drei verschiedene Gleisstrecken gebaut. ‚Das Land ist ein Irrenhaus für Eisenbahnverrückte geworden‘, befand ein schottischer Richter namens Lord Cockburn – und er behielt Recht, denn 1845 begannen die Aktienkurse wegen der offensichtlichen Überkapazitäten zu purzeln. Eine Fehlernte trieb die Konjunktur weiter in die Flaute, 1847 kollabierte die Börse. Hunderte von Bahnunternehmen gingen Bankrott, etliche Anleger trieb es in den Selbstmord, die Briten besannen sich wieder auf die Werte der Old Economy. Sie fuhren für den Rest des Viktorianischen Zeitalters in

Pferdekutschen über die Insel, und die heißesten Spekulationsobjekte an der Londoner Börse waren Optionsscheine auf Lastenesel. Nein, natürlich nicht. In Wirklichkeit folgte auf den großen britischen Eisenbahncrash erst recht eine goldene Ära. Es wurden fette Jahre für Speditionsfirmen und Eisenbahndienstleister aller Art, 65 Jahre später hatte sich das Gleisnetz verzehnfacht.<sup>41</sup>

## 2. New Economy: Charakteristika und Entwicklungen im Überblick

Die in dem Beispiel skizzierten Entwicklungen sind nicht unbekannt; sie ließen sich in den letzten Jahren in ähnlicher Weise beobachten. Auslöser war jedoch nicht die Eisenbahn, sondern das Internet, das herkömmliche Arbeits- und Lebensformen nachhaltig verändert und als Informations-, Kommunikations- und Transaktionsmedium vielfältige neuartige Anwendungs- und Nutzungsmöglichkeiten verspricht. Diese Möglichkeiten wurden zu Beginn der Internet-Ära von einer Vielzahl findiger Existenzgründer und innovativer Unternehmen aufgegriffen und umgesetzt – unabhängig davon, ob tatsächlich Kunden existierten und Profite erwirtschaftet werden konnten. Die Finanzierung erfolgte zum Großteil durch Spekulationskapital – häufig reichte schon die Aussage, dass die neue Geschäftsidee auf dem Internet basiert, für Erfolge an der Börse. Viele Anleger investierten, ohne Produkt, Geschäftsmodell und Unternehmensgründer kritisch zu prüfen; viele Unternehmen vergaßen grundlegende ökonomische Zusammenhänge.

Ziel der nun abgeschlossenen Serie zur *New Economy* war es, ein größeres Verständnis für das Internet, die *New Economy* und v.a. die Veränderungen und Entwicklungen zu bekommen, die im Zuge der Ausbreitung von Internet sowie Informations- und Kommunikationstechniken zu beobachten sind. Hierfür wurde zunächst in einem in die Serie einführenden Beitrag ausgehend von den typischen Charakteristika der *Old Economy* ein grober Überblick über die technischen Entwicklungen als Auslöser sowie die typischen Charakteristika der *New Economy* gegeben. Zu diesen zählen<sup>2</sup>:

- Dematerialisierung und Digitalisierung
- Zunehmende Bedeutung von Wissen
- Neue Formen der Spezialisierung und Arbeitsteilung
- Neue Formen der Kooperation und vernetzten Zusammenarbeit
- Economies of Scale und Scope
- Netzeffekte und Standards
- Veränderte Preis- und Erlösmodelle
- Neue Rolle des Kunden
- Individualisierung der Kundenbeziehung
- Neues Unternehmertum
- Neue Finanzierungsformen

Diese Entwicklungen – sowohl die technischen als auch die ökonomischen – haben nachhaltigen Einfluss auf existierende Strukturen von Wirtschaft, Märkten und Unternehmen. So sind v.a. auf Grund der zunehmenden Digitalisierung und Relevanz von Informationsprodukten neuartige Spielregeln zu beobachten. Typisch für die

New Economy ist die Existenz von *Netzeffekten* bzw. *Netzprodukten*, bei denen der Nutzen für alle Nutzer steigt, wenn ein zusätzlicher Nutzer dieses Produkt nutzt. In Folge wird versucht, eine *kritische Masse* an Nutzern aufzubauen, um Standards setzen zu können. Dies erfordert veränderte Geschäftsmodelle und führt zu neuartigen Risiken, wenn z.B. der Aufbau einer kritischen Masse erhebliche Investitionen erfordert, jedoch nicht gelingt.<sup>3</sup>

Aber auch marktliche Strukturen verändern sich in der New Economy. Dies gilt für Güter-, Arbeits- und Kapitalmärkte gleichermaßen. Denn das Internet eröffnet den Zugang zu einer Vielzahl nationaler und internationaler Märkte, erhöht die Transparenz und Vergleichbarkeit und stellt eine standardisierte Plattform zur Verfügung, die einen reibungslosen Informationsaustausch zwischen den Marktteilnehmern erlaubt.<sup>4</sup> All diese Entwicklungen tangieren v.a. die Kapitalmärkte. Dies wundert nicht, geht es ja gerade hier primär um Information. Einerseits werden Informationsprodukte gehandelt, andererseits stellt der Kapitalmarkt eine Vielzahl von Informationen zur Verfügung, z.B. in Form von Aktienkursen.<sup>5</sup>

Schließlich lassen sich im Internet-Business auch veränderte Wettbewerbsbedingungen erkennen. Zum einen durch das Internet selbst durch eine höhere Markttransparenz, sinkende *Wechselbarrieren*, sinkende *Markteintrittsbarrieren* und verstärkte Tendenzen zur *Disintermediation* einerseits und zur *Intermediation* andererseits; zum zweiten durch neue auf Basis des Internet entstehenden Organisationsformen wie *Business Webs* oder *virtuelle Unternehmen*, zum dritten durch Wissen und letztlich durch einen steigenden Wettbewerb um die zugrunde liegenden Netze.<sup>6</sup>

All diese in den Beiträgen New Economy 1 bis 4 ausführlich skizzierten Entwicklungen wirken sich auf Unternehmen, Unternehmensstrukturen und Unternehmensführung aus. Für die Unternehmensführung zeigen sich zunächst neue Herausforderungen, die z.B. in einer verstärkt unternehmensübergreifenden Ausrichtung, der Umsetzung *hybrider Wettbewerbsstrategien*, einer vermehrten Ausrichtung der Entscheidungen und Tätigkeiten in Richtung Shareholder und Kapitalmarkt sowie einer stärkeren Orientierung nach den Kundenwünschen liegen.<sup>7</sup> Dies lässt sich nur dann realisieren, wenn die Unternehmensstrukturen und unternehmensinternen Funktionsbereiche darauf abgestimmt sind. Konkrete Beispiele sind strukturelle Veränderungen wie *Enthierarchisierung*, *Prozessorientierung* sowie inner- und zwischenbetriebliche Vernetzung<sup>8</sup> oder eine veränderte Organisation bzw. Steuerung der primären und sekundären Wertschöpfungsaktivitäten.<sup>9</sup>

Internet-Business und New Economy stellen jedoch nicht nur an die Unternehmen neuartige Anforderungen wie sie in den Beiträgen New Economy 5 bis 7 skizziert wurden. Sie verändern zudem herkömmliche Arbeits- und Beschäftigungsstrukturen, indem sie flexible Arbeitsstrukturen fördern, die v.a. durch Standortverteilung, Flexibilität und erhöhte Freiheitsgrade bei der inhaltlichen und organisatorischen Gestaltung der Arbeit gekennzeichnet sind. Voraussetzung hierfür sind u.a. veränderte technische und methodische Qualifikationen.<sup>10</sup>

### 3. New Economy als kurzfristiges Phänomen?

Seit dem Erscheinen des ersten Beitrags ist einige Zeit vergangen. In dieser Zeit kam immer wieder die Frage auf, ob das zugrunde liegende Thema und die skizzierten Entwicklungen überhaupt noch relevant sind, wenn sich beobachten lässt, dass die Internet-Euphorie zunehmend abflaut und Werte und Gesetzmäßigkeiten der Old Economy wieder ernster genommen werden. Letztlich ist Ähnliches zu beobachten wie im einführenden Beispiel gezeigt wurde: die sog. Internet-Blase platzt, viele, primär durch Spekulationskapital finanzierte Internet-Unternehmen gehen bankrott, Vermögen in großem Umfang wird vernichtet. Unternehmen entdecken uralte ökonomische Gesetzmäßigkeiten wieder, richten Finanz- und Controller-Stellen ein, die mit erfahrenen Fachkräften besetzt werden, ziehen sog. *Business Angels*, d.h. erfahrene Geschäftsleute als Mitarbeiter bzw. Berater heran, legen wieder mehr Wert auf eine gute Ausbildung und gehen letztlich sparsamer als früher mit Investitionen in Informations- und Kommunikationstechniken um.

Bedeutet dies, dass es sich bei der New Economy nur um eine kurze Welle handelte? Dass die in Literatur und Praxis vielfach thematisierten Gesetzmäßigkeiten und Auswirkungen gar nicht relevant sind und sich letztlich alt bekannte industrielle Strukturen wieder durchsetzen? Bedeutet die Rückbesinnung auf ökonomische Grundtatbestände gleichzeitig eine Rückkehr zur Old Economy mit starren, zentralistischen Strukturen wie sie im einführenden Beitrag erwähnt wurden?<sup>11</sup>

Nein – hiermit ist nicht zu rechnen. Letztlich zeigen uns das einführende Beispiel und weitere Beispiele aus der Geschichte: Auch wenn die anfängliche Euphorie vergeht und an ihre Stelle die Rückbesinnung auf alte Werte tritt, setzt sich die jeweils zugrunde liegende Infrastruktur durch und verändert herkömmliche Strukturen nachhaltig. Dies ist auch in Bezug auf das Internet zu erwarten. Trotz der abnehmenden Internet-Euphorie und der Beendigung des Internet-Booms setzt sich das Internet als neue Infrastruktur zunehmend durch. Dabei handelt es sich um einen schleichenden Prozess, der zu Hause im privaten Umfeld genauso zu beobachten ist wie in den Unternehmen, an den Arbeitsplätzen und zunehmend auch im Bereich der öffentlichen Verwaltung. So stieg die Zahl der Internet-Nutzer weltweit mittlerweile auf 580 Millionen; in Deutschland stieg die Nutzerzahl im Jahr 2003 auf 41,8 Millionen, wobei allein im Jahr 2002 ca. 3 Millionen Nutzer hinzukamen. Ähnliche Zuwachsraten lassen sich auch in anderen europäischen Ländern beobachten. Allein Schweden als das Land mit der höchsten prozentualen Nutzerquote scheint mit 85% den Sättigungsgrad schon jetzt erreicht zu haben.<sup>12</sup>

Somit wird mit dem Internet eine neue Infrastruktur entstehen, mit deren Charakteristika und Folgen man sich auseinander setzen muss. Die in den verschiedenen Beiträgen skizzierten Auswirkungen des Internet sind daher durchaus relevant. Dies beweisen auch diejenigen Unternehmen, die nach der Internet-Euphorie ihr Internet-Business mit steigenden Erfolgen weiter betreiben. Beispiele hierfür sind Unternehmen wie Google, ebay, Dell oder Amazon. Der Suchmaschine Google<sup>13</sup> ist es gelungen, den in dem Beitrag New Economy 2 diskutierten Zusammenhang zwischen Netzeffekt, Aufbau einer kritischen Masse und Setzen von Standards umzusetzen. Google stellte die Suchmaschine kostenlos zur Verfügung, konnte eine kritische Masse an Nutzern aufbauen und hat mittlerweile eine Art Standard für das Suchen von Informationen im Internet gesetzt. Interessanterweise drückt sich dieser

Standard schon im Sprachgebrauch aus: „ich google nach xy“ oder „es wird gegoogelt“ hört man mittlerweile immer häufiger.

Dell<sup>14</sup> und Amazon<sup>15</sup> setzen u.a. ein anderes ebenfalls schon mehrfach angesprochenes Prinzip der New Economy konsequent um: Kundenorientierung. Dell ermöglicht die kundenorientierte Konfiguration von PC's; Amazon macht bekannten Kunden in Abhängigkeit ihrer Interessen und bisherigen Such- und Kaufgewohnheiten konkrete Vorschläge, stellt Rezensionen und zusätzliche Informationen zur Verfügung und vereinfacht durch die Möglichkeit des Ein-Klick-Kaufs den Kaufprozess für den Kunden.

Ebay<sup>16</sup> ist ein typisches Beispiel dafür, wie im Internet insbesondere auf Grund der Transparenz und der Globalität ein neuer Marktplatz entsteht, auf dem täglich mehr und mehr Anbieter und Nachfrager agieren. Abgesehen davon, dass es mittlerweile auch ebay gelungen ist, eine kritische Masse an Nutzern aufzubauen und Standards für den Handel v.a. im Consumer-to-Consumer-Sektor zu setzen, ist das Interessante an ebay, dass sich aus dem ursprünglichen Consumer-to-Consumer-Markt immer mehr ein Business-to-Consumer-Markt entwickelt, da zunehmend professionelle Betreiber zu beobachten sind. Die Liste erfolgreicher Unternehmen im Internet, die die verschiedenen Charakteristika des Internet und Spielregeln konsequent nutzen bzw. umsetzen, ließe sich fortsetzen. Somit gibt es sie weiterhin – die erfolgreichen Internet-Unternehmen; es sind aber nicht mehr so viele wie einst während des Internet-Booms. Aber auch hier lassen sich Parallelitäten mit dem einführenden Beispiel der Eisenbahn erkennen: viele Eisenbahnunternehmen haben nicht überlebt; dennoch hat sich die Eisenbahn durchgesetzt und die Arbeits- und Lebensweise drastisch verändert. Dies geht natürlich nicht von heute auf morgen, sondern ist ein Prozess, von dem man sagt, dass er – zumindest nach den historischen Erfahrungen – mindestens eine Generation dauert.

#### 4. Auf dem Weg zur Net Economy?

In dem einführenden Beispiel wurde deutlich, dass nach einer New Economy eine Art Next Economy folgt und diese Next Economy vielfältige Potenziale und Chancen hat.<sup>17</sup> So folgte dem Eisenbahncrash eine goldene Ära, von der v.a. Speditionsfirmen und Eisenbahndienstleister profitieren konnten. Ende des 18. Jahrhunderts führte der Ausbau der britischen Kanäle zu einer Spekulationswelle, die zunächst viele Anleger ruinierte. Anschließend gab es einige wenige Unternehmen, die an der Verdoppelung des Kanalnetzes viel Geld verdienten. Ähnlich die Automobilindustrie: 1909 gab es 274 Automobilunternehmen; ein paar Jahre später kam es zum Crash und 1955 waren es nur noch 7 Unternehmen. Dennoch hat das Automobil die Welt verändert und vielfältige neuartige Geschäftsideen hervorgebracht. Ampeln mussten erfunden und gebaut werden; Straßen ständig verbessert und befestigt werden; Autorennen wurden zunehmend interessant; Ausflüge und Fahrten ins Grüne wurden organisiert, wofür wiederum die entsprechende Infrastruktur vorhanden sein musste. Ähnliches ließ sich im Zusammenhang mit der Eisenbahn beobachten: Die Bahnübergänge mussten mit Warnsignalen ausgestattet werden; später kamen Schranken auf, die Züge selbst wurden immer besser und komfortabler ausgestattet. Von diesen Erfindungen profitierten nicht mehr die Gleisbauer, sondern Eisenbahndienstleister und

Spediteure – also diejenigen Unternehmen, die Produkte und Leistungen anbieten, durch die die Infrastruktur besser beherrschbar bzw. besser nutzbar wird.

Lassen sich diese Erfahrungen aus der Wirtschaftsgeschichte nun auch auf die Zeit nach dem Ende des Internet-Booms übertragen? Sozusagen auf die gegenwärtige Next Economy? Durchaus, denn ähnliche Entwicklungen deuten sich auch hier an: das Internet ist allgemein verfügbar und das zu immer günstigeren Preisen, es ist zu einem festen Bestandteil sowohl im Berufs- als auch im Privatleben geworden, die Zeiten der durch Spekulationskapital finanzierten Experimente mit dem Internet ist vorbei, die Internet-Euphorie ist einer gesunden Skepsis gewichen. Unternehmen haben gelernt und wissen, welche Geschäftsmodelle funktionieren und welche nicht funktionieren.

Hat sich die Technik einmal etabliert, ist die Chance groß, dass zahlreiche neue Anwendungsfelder und damit neue Märkte entstehen. Davon profitieren einerseits diejenigen Unternehmen, die weiterhin leistungsfähige Internet-Verbindungen realisieren, andererseits diejenigen Unternehmen, denen es gelingt, neuartige Anwendungen zu entwickeln, die dem Kunden in irgendeiner Form Nutzen bringen und somit auch nachgefragt werden. Dabei entscheiden vielfach die Nutzer bzw. Kunden, welche Anwendungen und Nutzungsmöglichkeiten sich letztlich durchsetzen, wodurch sich das Risiko für die Anbieter erhöht. Beispiele sind der SMS-Dienst per Mobiltelefon, dessen durchschlagender Erfolg nicht erwartet wurde oder Videokonferenzen, die – zumindest in den Augen der Anbieter – den Geschäftsreiseverkehr erheblich reduzieren sollten. Dazu kam es nicht – im Gegenteil, das Reiseaufkommen hat sich in den letzten Jahren erheblich erhöht und die Nutzung von Videokonferenzen ist weitaus geringer als erwartet. Ein weiteres Beispiel ist die *Open-Source-Bewegung*, d.h. die allgemeine Veröffentlichung des Programm-Quell-Codes im Internet in der Hoffnung, dass andere Nutzer oder Entwickler ihn verbessern bzw. weiter entwickeln. Bekanntes Beispiel ist die Linux-Community, deren Existenz und steigende Akzeptanz weder erwartet noch geplant war.<sup>18</sup>

Welche Internet-Anwendungen sich langfristig durchsetzen, lässt sich gegenwärtig noch gar nicht abschätzen. Es lässt sich nur vermuten, aus welchen Bereichen diese sog. Sekundärinnovationen kommen und welche Funktionalitäten sie vielleicht haben. Denkbar sind z.B.

- der Gesundheitsbereich mit elektronischen Gesundheitsdiensten, Möglichkeiten der Telepflege und -hilfe sowie einer Reduzierung von Mehrfachuntersuchungen durch eine höhere Transparenz über Patienten- und Behandlungsdaten
- im Bereich der Informations- und Wissensverarbeitung weiter entwickelte intelligente Agenten oder personalisierte Dienste zur Beherrschung der Informations-, Wissens- und Medienüberflutung oder zur elektronischen Unterstützung bzw. Abwicklung standardisierter Arbeitsprozesse
- im Content Bereich einerseits neuartige Möglichkeiten der Übermittlung multimedialer Inhalte z.B. über das Breitband-Internet; andererseits neuartige Inhalte. In diesem Zusammenhang wird von einer entstehenden Erfahrungswirtschaft gesprochen, in der als neue Dienstleistung persönliche Erfahrungen im Internet zur Verfügung gestellt werden, sei es zum Zweck der Beratung oder zum Zweck der Unterhaltung.<sup>19</sup>
- im Heimbereich die Entstehung des vernetzten Hauses durch Hochgeschwindigkeits-Multimedia-Heimnetze mit neuartigen Perspektiven für Fernsteuerung,

- überwachung und Versorgung – in diesem Zusammenhang wird häufig der selbstständig bestellende Kühlschrank erwähnt
- im Bereich von Bildung und Lernen neuartige Möglichkeiten der Vermittlung und Reflexion der Inhalte und damit auch veränderte Perspektiven für die Gestaltung von Schule, Universitäten und persönliche Weiterqualifikation
- im Bereich des öffentlichen Sektors Anwendungen zur Optimierung der Verwaltungsprozesse, die Optimierung der Verkehrsnetze, die länderübergreifende Vernetzung von Forschungsaktivitäten und vieles mehr.

Auch wenn noch nicht absehbar ist, welche Innovationen entstehen, werden sich in Folge Märkte und bestehende Strukturen verändern und neue Märkte entstehen. Damit ist keine Rückbesinnung auf die Old Economy zu erwarten. Im Gegenteil – es ist damit zu rechnen, dass die Internet-Wirtschaft erst beginnt und die verschiedenen Charakteristika und Spielregeln der Internet-Wirtschaft auch zukünftig zum Tragen kommen. Daher wird die dem Internet-Boom folgende Next Economy häufig auch als Net Economy bezeichnet, da die Existenz von Netzeffekten bzw. Netzprodukten zu den wesentlichen Eigenschaften der Internet-Wirtschaft zählen.

## 5. Fazit

Ziel dieses die Serie New Economy nun endgültig abschließenden Beitrages war neben einer Zusammenfassung der einzelnen Beiträge die Auseinandersetzung mit der kritischen Frage, ob die in den Beiträgen thematisierten Aspekte vor dem Hintergrund der zu beobachtenden Entwicklungen tatsächlich noch relevant sind und welche zukünftigen Entwicklungen zu erwarten sind. Es wurde deutlich, dass die sog. New Economy auch nach dem Ende des Internet-Booms nicht zugrunde ging und keine Rückbesinnung auf die Old Economy zu beobachten ist. Im Gegenteil – das Internet als neue technische Infrastruktur, die den Informations- und Kommunikationsfluss beschleunigt und die Zusammenarbeit über große Distanzen erleichtert, setzt sich sowohl im privaten als auch im beruflichen und öffentlichen Bereich zunehmend durch. In Folge ist mit einer Vielzahl neuer Anwendungen und Innovationen zu rechnen – sei es zur besseren Beherrschung der mit dem Internet einhergehenden Informations-, Wissens- und Medienüberflutung; sei es zur Nutzung des Internet als Basis für verbesserte oder neuartige Dienstleistungen in unterschiedlichen Bereichen. Unter der Voraussetzung, dass diese Innovationen einen echten Nutzen bieten, werden neue Märkte mit erheblichen Gewinnpotenzialen entstehen. Diese werden allerdings nicht mehr von so einer großen Anzahl an Unternehmen ausgeschöpft, wie es zu Beginn des Internet-Booms aussah. Das zeigt sich schon jetzt: Einige wenige Unternehmen haben aus der Internet-Euphorie gelernt und sind jetzt erfolgreich.

Vor dem Hintergrund historischer Erfahrungen und gegenwärtig zu beobachtender Entwicklungen lässt sich somit vermuten, dass nach dem Ende des Internet-Booms eine neue Ära der Internet-Wirtschaft entsteht, die als Net Economy bezeichnet wird. Hieraus ergeben sich vielfältige Herausforderungen für Gesellschaft, Unternehmen und jeden Einzelnen. Jeder Strukturwandel führt dazu, dass neuartige Qualifikationen erforderlich sind und existierende Qualifikationen immer weniger

nachgefragt werden. Hiermit verbundene soziale und wirtschaftliche Probleme lassen sich nicht innerhalb von wenigen Jahren beheben. Schwierig wird dies v.a. für Unternehmen, deren existierende, oft hierarchischen Strukturen sich einerseits nicht von heute auf morgen ändern lassen; die sich andererseits jedoch zu flexiblen, agilen Gebilden wandeln müssen, die mit anderen Unternehmen oder Akteuren in vernetzten, unterschiedlichen Konstellationen kommunizieren und zusammen arbeiten. Für jeden Einzelnen entstehen neuartige Qualifikationserfordernisse, zu denen neben den schon in Beitrag 8 angesprochenen<sup>20</sup> v.a. Medienkompetenz<sup>21</sup> und Selbstmanagement zählen. Medienkompetenz wird immer wichtiger, da der Umgang mit den vorhandenen Medien bei steigendem Medienangebot und Content-Überflutung immer schwieriger wird und der bewusste Umgang schon frühzeitig gelernt werden muss. Selbstmanagement und Selbstverantwortung sind erforderlich, da durch das Internet sowohl im privaten als auch im beruflichen Bereich vielfältige Nutzungs- (z.B. immer mehr und vielfältige Inhalte oder Anwendungen) und Gestaltungsmöglichkeiten (z.B. flexible Arbeitszeitgestaltung) entstehen, die selbst verantwortlich zu managen sind. Herkömmliche Strukturen, die eine gewisse Zeiteinteilung (z.B. Arbeits- und Freizeit) vorgaben und die Notwendigkeit der Selbstorganisation höchstens auf die Zeit innerhalb dieses Zeitrahmens reduzierten, verlieren zunehmend an Bedeutung.

Insgesamt bleibt es spannend, wie sich die Internet-Wirtschaft bzw. die Net Economy in den nächsten Jahren bzw. Jahrzehnten entwickelt. Über das Internet selbst wird wahrscheinlich immer weniger diskutiert – es existiert. Ähnlich wie nach dem Eisenbahn-Crash die Eisenbahn existierte; das Eisenbahn-Zeitalter aber erst begann.

## Anmerkungen

- 1 Fischermann, T.: Next Economy – Der zweite Anlauf zur Internet-Revolution, Berlin 2003, S. 9-10.
- 2 Vgl. den einleitenden Beitrag „New economy + old economy = one economy“
- 3 Vgl. den Beitrag New Economy 1: Veränderte Spielregeln in der Wirtschaft
- 4 Vgl. den Beitrag New Economy 2: Vernetzte und globalisierte Märkte
- 5 Vgl. den Beitrag New Economy 3: Auswirkungen der New Economy auf die Kapitalmärkte
- 6 Vgl. den Beitrag New Economy 4: Wettbewerb unter den Bedingungen der New Economy
- 7 Vgl. den Beitrag New Economy 5: Unternehmensführung in der New Economy
- 8 Vgl. den Beitrag New Economy 6: Implikationen für die Unternehmensstrukturen
- 9 Vgl. den Beitrag New Economy 7: Implikationen für die Funktionsbereiche in Unternehmen
- 10 Vgl. den Beitrag New Economy 8: Auswirkungen der New Economy auf die Arbeit
- 11 Vgl. den Beitrag New economy + old economy = one economy
- 12 Quelle: ECIN Februar 2003.
- 13 [www.google.de](http://www.google.de)
- 14 [www.dell.de](http://www.dell.de)
- 15 [www.amazon.de](http://www.amazon.de)
- 16 [www.ebay.de](http://www.ebay.de)
- 17 Vgl. hierzu ausführlich Fischermann 2003.
- 18 Vgl. Coy, W.: Internetgesellschaft – „Version 0,9 beta“, in: Klumpp, D.; Kubicek, H.; Roßnagel, A., Hrsg.: next generation information society?, Mössingen-Talheim 2003, S. 43-51.
- 19 Vgl. Fischermann 2003.
- 20 Vgl. den Beitrag New Economy 8: Auswirkungen der New Economy auf die Arbeit

- 21 Vgl. z.B. auch Groebel, J.: Schlüsselqualifikation Medienkompetenz, in: Klumpp, D.; Kubicek, H.; Roßnagel, A., Hrsg.: next generation information society?, Mössingen-Talheim 2003, S. 349-361.

## Glossar

Business Angel	Erfahrene Geschäftsleute, die meist schon im Ruhestand sind und andere, meist jüngere Unternehmen beraten
Business Web	Gruppe von Unternehmen, die unabhängig voneinander wertschöpfende Teilleistungen erbringen, die sich zu einer Gesamtleistung für den Kunden ergänzen.
Enthierarchisierung	Wegfall von Hierarchieebenen
Disintermediation	Wegfall einer Wertschöpfungsstufe in der bisherigen Wertschöpfungskette
Hybride Wettbewerbsstrategie	Wettbewerbsstrategie, die die Vorteile der Kostenführerschaft (Erzielung günstiger Kosten) und der Differenzierung (Differenzierung vom Konkurrenten) integrieren
Intermediation	Entstehung von Intermediären
Kritische Masse	Die für die Ausbreitung bestimmter Produkte oder Leistungen sowie das Setzen von Standards erforderliche Anzahl von Nutzern bzw. Kunden.
Markteintrittsbarriere	Eigenschaften eines Marktes, die dazu geeignet sind, potenzielle Konkurrenten von einem Markteintritt abzuhalten bzw. den Markteintritt mit deutlichen Hindernissen zu verbinden
Netzeffekt	Netzeffekte entstehen dann, wenn sich durch einen zusätzlichen Teilnehmer der Nutzen der übrigen Teilnehmer erhöht
Netprodukt	Produkte mit Netzeffekten
New Economy	Internet-Wirtschaft bzw. Unternehmen der Internet-Welt
Old Economy	Industriegesellschaft
Open Source	Netzwerk von Programmieren, die den Quellcode ihrer Programme allgemein zur Verfügung stellen, damit ihn jeder verbessern bzw. weiterentwickeln kann. Berühmtes Beispiel ist die Linux-Community.
Prozessorientierung	Ausrichtung der organisatorischen Abläufe nach den zugrunde liegenden Prozessen
Virtuelle Unternehmen	Aufgabenbezogene Konfiguration von rechtlich selbstständigen Unternehmen, die sich nach Abwicklung der Aufgabe wiederum auflöst.
Wechselbarrieren	Vom Unternehmen erzeugte Faktoren, die einen Kunden an einen bestimmten Anbieter binden bzw. das problemlose Wechseln zu einem anderen Anbieter verhindern.

