



*»Ich führe kein Hundeleben«, sagt Vincent Ossipow.
Selten arbeitet er mehr als zehn Stunden, entspannt lieber am Genfer See.*

1 Vincent Ossipow

Gen-Scout aus Genf

Vincent Ossipow berät für die Schweizer Privatbank Pictet den internationalen Branchenfonds Biotechnologie. Die Unternehmensauswahl des 32-jährigen Fondsmanagers gehört zu den besten Tipps der Branche. Anleger freuen sich über stetige Gewinne.

Boulevard Georges Favon in Genf: Unauffällig und doch von einer gewissen Vornehmheit steht das Gebäude Hausnummer 29 da. Hier residiert Pictet, die größte Privatbank der Schweiz. Die Empfangsdame, die den Gast zum Konferenzraum geleitet, wirkt wie eine belesene Kunsthistorikerin, die mühelos über das moderne Ölgemälde an der Wand philosophieren könnte. Alles hier scheint geprägt vom ungehetzten Bewusstsein des diskreten und ewig zuverlässigen Schweizer Private Banking. Mittendrin in dieser fast 200 Jahre alten Tradition des gehobenen Geldgeschäftes hockt Vincent Ossipow.

Nimmt einen Schluck von seinem Schümli, knabbert ein Stückchen Schokolade und sieht dabei aus wie ein aufgeweckter Erstsemestler.

Dabei ist Vincent Ossipow 32 Jahre alt, promovierter Molekularbiologe und bei Pictet verantwortlich für ein Anlagevolumen von 1,6 Milliarden Dollar. Gemeinsam mit seinem Kollegen Michael Sjöström berät er den so genannten Global Sector Fund Biotech. Ein Segment, in dem heftige Kursausschläge nach oben und unten in der Natur der Sache liegen.

Biotech ist für viele deutsche Anleger eine typische New-Economy-Branche; die ebenso wie Internet, E-Commerce oder Telekommunikation vor allem eins bietet: die Chance auf schnell gezocktes Geld. Pictet hat mit dieser aufgeregten, risikobereiten Welt der Emissionsgewinnler und des kurzfristigen Stock-Picking wenig gemeinsam. Schon seit sechs Jahren investieren die Schweizer mit ihrem Fonds gezielt in die Wachstumsindustrie Life Science und erwirtschaften damit durchschnittlich eine jährliche Rendite von mehr als 30 Prozent. Im vergangenen Jahr brachte es der Pictet-Fonds sogar auf 150 Prozent.

Ossipows Vorteil: Als Molekularbiologe kennt er sich in dem für Privatanleger eher komplizierten Themenbereich Biotechnologie sehr gut aus. Sein Portfolio gilt als Wegweiser im Dickicht des Gen-Business: Ob Vertex, Cephalon oder Avigen – diese Werte galten und gelten als noch nicht überbewertete Perlen.

Schon seit frühen Studententagen an der Genfer Universität bestimmen DNA, Zellen und Proteine den Alltag des smarten Schweizer. Bei einem Forschungsaufenthalt in den USA baut er seine Kenntnisse am National Cancer Institute aus, macht anschließend seinen Abschluss in Finanzen an der Georgetown University. 1998 veranlasst ihn das Angebot von Pictet zur Rückkehr in die Heimat. Seitdem sichert der Biotech-Scout jeden Morgen die Hosenbeine mit einem Klettband, schwingt sich aufs Fahrrad und fährt am Genfer

Pictet

Das Bankhaus

Mit mehr als 110 Milliarden Dollar Anlagevolumen ist Pictet in Genf die größte unter den 16 Privatbanken der Schweiz. 1805 gegründet, gehört Pictet heute zu den führenden Häusern im Asset Management in Europa. Es wird von Partnern geführt, die mit ihrem gesamten Privatvermögen für die Bank haften.

Global Sector Fund Biotech

Der Fonds wurde 1994 aufgelegt – als erster Branchenfonds von Pictet und als einer der ersten Biotechfonds in Europa. Mittlerweile hat er ein Volumen von 1,6 Milliarden Dollar, das in rund 30 Firmen steckt. Durchschnittlicher Wertzuwachs pro Jahr seit Auflage: mehr als 30 Prozent.

See entlang zur Bank. Um fachlich auf der Höhe zu bleiben, liest Ossipow täglich medizinische und biotechnologische Artikel, besucht Tagungen und empfängt wöchentlich vier bis fünf Firmen, die sich bei ihm vorstellen. Zudem fliegt er regelmäßig zur Begutachtung junger Unternehmen in die USA – dort gibt es den größten und dynamischsten Biotechmarkt weltweit. »Wir verfolgen eine fundamentale Investmentstrategie«, sagt er. Hauptkriterium sei die Technologie, auf der die Firma ihre Geschäftsidee aufbaue. »Wir prüfen zunächst, wie solide, ernsthaft und originell die wissenschaftliche Basis ist.« Dann folgen Patentportfolio, Management, Finanzen und Bewertung. Ossipow geht dabei mit der Akribie des Wissenschaftlers vor, erlaubt sich und seinem Fonds keinerlei irrationale Versuchung. »Wenn ein Wert den von uns ermittelten Zielpreis erreicht hat, gehen wir raus«, sagt er, »alles andere ist Spekulation.« Diese Taktik ließ ihn auch die Marktturbulenzen in diesem Jahr vergleichsweise unbeschadet überstehen.

Ende des Jahres geht der Banker zurück zur Uni: An seinem alten Institut in Genf will er die Vorgänge im menschlichen Gehirn erforschen. Den Pictet-Fonds, der seit Oktober in den USA gemanagt wird, berät er weiter – wenn auch nicht mehr fulltime. »Vielleicht gründe ich auch eine eigene Firma«, orakelt er. Zuvor erstellt er gewiss eine ganz genaue Analyse.

Karen Kleinwort, Genf



Ab und zu ein kurzer Spaziergang im Wald – das reicht André Kolbinger als Freizeitvergnügen.

2 André Kolbinger

Das ganze Herz ins Netz gesteckt

Mit 19 Abitur, mit 23 Unternehmensgründer, mit 25 Marktführer unter den deutschen Finanzangeboten im Internet: André Kolbinger hat in der New Economy eine beeindruckende Karriere gemacht. Den Fun- und Spaßteil des Lebens hat er dafür ausgelassen.

Zögernd mustert André Kolbinger die Polaroidaufnahme. »Muss man das so sehr von unten fotografieren?«, fragt er vorsichtig den Fotografen. »Das sieht so arrogant aus.« Der Fotograf gibt nach. Klick, klack – noch eine Aufnahme. Kolbinger ist zufrieden: »Man ist ja eher bescheiden.« »Man«, wohlgemerkt – ein selbstbewusstes »Ich« bringt der 25-Jährige kaum über die Lippen. Sieht so das »Enfant terrible der Börsenszene« aus (Branchenmagazin Kress-Report)? Wenn Kolbinger sich dieser Auszeichnung bewusst sein sollte, zeigt

er es zumindest nicht. Kein Schlips, kein Jackett, kein smartes Gehabe. Die Stimme ruhig und leise. Dabei hätte er durchaus Grund zu prahlen: Mit 16 Millionen Besuchen führt sein Finanzportal »Wallstreet Online« unangefochten die deutschsprachigen Wirtschaftsangebote im Internet an – weit vor dem konkurrierenden *Handelsblatt* (2,2 Millionen) oder dem Business-Channel von Gruner + Jahr (4,5 Millionen). Kein Wunder, dass der junge Shootingstar aus dem Osten von manchen auch als »Schrecken der Wirtschaftsverlage« bezeichnet wird.

Das Geheimnis von Kolbingers Erfolg heißt »Community« und ist zugleich das Herz seiner Plattform. Mehr als 210 000 registrierte Nutzer tuscheln hier über die neuesten Aktien-

»Mein Urlaub
auf Mauritius?
Todlangweilig –
kein Internet.«

enkurse, tauschen vermeintliche Tipps aus oder lassen einfach nur ihren Frust raus, wenn wieder einmal einer sein Geld verloren hat. Effekt: Mit durchschnittlich 92 Minuten bleiben die Besucher länger als auf jeder anderen deutschen Internetseite, an Spitzentagen entstehen oft Tausende von Einträgen. Die Zocker in seinen Foren kennt Kolbinger nur zu gut – schließlich ist er selbst einer. Geboren in Ostdeutschland, im Herzen Kapitalist, entdeckt er nach dem Mauerfall sein Faible für Aktien. Mit 15 Jahren spekuliert er zum ersten Mal an der Börse – dank einer Vollmacht seiner Eltern. »In der Schulpause sind wir dann immer heimlich zum Telefon gelaufen, um die Kurse abzufragen.«

Das Geld für die Einsätze verdient sich Kolbinger im Winter. Da rennt er nach der Schule in die Wälder und schneidet Tannenreisig. Meldet ein Gewerbe an, mietet einen LKW. Und verkauft seinen Reisig zur Weihnachtszeit an Berliner Großmärkte. In einem Jahr schafft er 3,5 Tonnen – da hat er jedes Wochenende durchgearbeitet.

Diese Wintertage sind für Kolbinger die erste Unternehmerschule. Und irgendwie ist er darauf ein bisschen stolz. »Viele Start-up-Unternehmer von heute kommen aus der Beraterbranche«, kritisiert er. »Die kommen an mit einem tollen Businessplan, haben aber noch nie richtig gearbeitet. Und wundern sich dann, wenn die Realität einfach anders funktioniert als ihr Plan.« Nach seinem Zivildienst geht Kolbinger zu einem Düsseldorfer Brokerhaus. Zuerst für ein Praktikum, dann als Trainee, schließlich als Pressesprecher. Der 21-jährige Abiturient gilt bei den Brokern bald als Querdenker. »Der wollte immer mit dem Kopf durch die Wand«, sagt eine ehemalige Arbeitskollegin. Als der junge Querkopf seinen Arbeitgebern den Aufbau einer Internetplattform vorschlägt, erntet er nur müdes Lächeln.

Also packt Kolbinger seine Sachen und geht. Nach einem kurzen Abstecher

an die Uni (»das habe ich gerade mal 45 Minuten ausgehalten«) kratzt er sein Geld zusammen und ruft seinen Schulfreund Oliver Seidel an. Der Kölner Banklehrling ist von der Idee eines Finanzportals sofort begeistert – und auch von Kolbingers Auftreten: »Ich habe ihn damals im Hilton bei einem Vortrag über Aktienanlagen erlebt. Als er fertig war, standen in dem Saal etwa 300 Leute und klatschten. Da wusste ich: Das ist der perfekte Verkäufer.«

Auch Seidel lässt sich mitreißen: Zur Abschlussprüfung seiner Lehre fährt er mit einem Möbelwagen, um möglichst schnell nach Düsseldorf zu kommen. Dort warten harte Zeiten auf die beiden: Die 20 000 Mark Startkapital reichen gerade mal für einen Computer und einen Programmierer, Geschäftsreisen – »natürlich mit dem Auto, fürs Fliegen hatten wir kein Geld« – enden oft mit Übernachtungen an einer Raststätte, irgendwo zwischen München und Düsseldorf.

Zwei Jahre ist das her, im Internet eine Ewigkeit. Inzwischen hat Seidel bereits sein drittes Unternehmen gegründet, und Kolbinger beschäftigt bei »Wallstreet Online« rund 80 Mitarbeiter. Vor wenigen Monaten ist er mit seiner Mannschaft in ein restauriertes Bauerngut gezogen – die alten Räume waren zu klein geworden.

Ein kleines Paradies geschaffen

In der denkmalgeschützten »Wasserburg« vor den Toren Düsseldorfs herrschen nun idyllische Arbeitsbedingungen: Rund um das kiesbestreute Anwesen gurgelt ein kleiner Bach, und auf dem Nachbargrundstück zieht eine Schar weißer Schwäne ihre Runden. Von innen ist der rote Backsteinbau mit hellem Holz und Stahl ausgekleidet, sogar eine kleine Kantine gibt es. »Seit dem Umzug nehmen uns unsere Besucher ganz anders wahr«, meint der junge Firmenchef. »Dabei waren wir vorher auch nicht dümmer, nur in einem schäbigeren Büro.« Er schüttelt den Kopf: »Eigentlich erschreckend.«

Wallstreet: Online

Mit 16 274 124 Visits lag »Wallstreet-Online« im September vor allen anderen Finanzangeboten im Internet.

80 Prozent des Umsatzes stammen aus Werbeeinnahmen. Der Rest kommt aus dem Verkauf von Inhalten an Anbieter wie Yahoo oder Lycos. Der Gesamtumsatz betrug 1999 rund 2,1 Millionen DM.

Zu den Konkurrenten zählen unter anderem Onvista und Finanztreff. Sie haben zwar weniger Visits, dafür aber mehr Page-Impressions.

Mit einem Relaunch wollen die Düsseldorfer jetzt die Zahl der Page-Impressions erhöhen. So sollen unter anderem die Chartfunktionen verbessert werden.

Für Kolbinger ist »Wallstreet Online« mehr als ein Geschäft – es ist sein Leben. Von seinem Schreibtisch (»ein Einzelbüro hat hier niemand«) überblickt er die gesamte Etage, nur selten fällt sein Blick auf das grüne Idyll hinter ihm. »Man arbeitet oft von 10 Uhr morgens bis 2 Uhr nachts, auch am Wochenende.« Zum Schlafen verkriecht er sich auf den umgebauten Dachboden des Gutes. »Den hat er nur ganz spärlich eingerichtet«, sagt sein Vater, »das ganze Geld steckt in der Firma.«

Das ganze Geld? »Da steckt sein ganzes Herz drin.« So sehr, dass es dem Senior manchmal fast unheimlich wird: »Hoffentlich wird er nicht krank über der vielen Arbeit.« Zu bremsen sei der Sohn ohnehin nicht: »Wenn André etwas will, dann zieht er das auch durch.«

Dass er dafür auf andere Dinge verzichten muss, nimmt der Junior in Kauf. »Den ganzen Fun- und Spaßteil des Lebens hat man sicherlich vermisst«, sagt er trocken; das Leben eines Studenten ist ihm fremd: »Man hört zwar von Partys, Reisen und Praktika, aber man lernt es nie kennen.« Sein letzter Urlaub liegt mehr als ein Jahr zurück. Zehn Tage war er damals mit der Freundin auf Mauritius – »todlangweilig, kein Internet«.

Seine Konkurrenz wächst – in der Internetbranche hat das große Fressen begonnen. Gerade haben der Business-Channel und die Direkt Anlage Bank beschlossen, gemeinsame Sache zu machen. Weitere Projekte werden wohl folgen. Mit einem Relaunch der Internetseiten will Kolbinger jetzt so schnell wie möglich sein Angebot ausbauen – und damit vor allem den Konkurrenten Onvista angreifen. Das börsennotierte Finanzportal hat zwar weniger Besucher, dafür aber mehr Seitenabrufe. »Das liegt an den besseren Chartfunktionen«, räumt Kolbinger ein, »da haben wir einiges verpennt.«

Am Ende, das weiß auch Kolbinger, werden nur wenige große Anbieter und viele Nischenportale übrig bleiben. Ob »Wallstreet Online« dann einer von den Großen sein wird? Er grinst: »Wir arbeiten daran.«

Daniel Tschentscher, Düsseldorf



Ihr Wiener Büro mit Kamin: Hier hält Antonella Mei-Pochtler am liebsten ihre Teambesprechungen ab.

3 Antonella Mei-Pochtler

Italienische Mama fordert Manager heraus

Rot. Die Farbe erweckt den Eindruck von Ernst und Würde, von Huld und Anmut, ist die höchste aller Farberscheinungen, schrieb Goethe.

Rot symbolisiert Selbstbewusstsein, Durchsetzungskraft und Extrovertiertheit, weiß die Temperamentenlehre.

Antonella Mei-Pochtler trägt Rot. Knallrot, um genau zu sein. Die Seniorgeschäftsführerin der Boston Consulting Group weiß, wie man eine Marke im Markt positioniert: Statt im Einheitslook des Beraters daherzukommen, trägt die geborene Römerin das Haar blond getönt und die Rocklänge so knapp, dass sie wohl jedem Unternehmenschef im Gedächtnis bleibt.

Ihre Extravaganz ist im immer härteren Wettbewerb um Kundenaufträge von Vorteil. Dank Globalisierung und der Entwicklung im IT- und Internetbereich hat sich die Nachfrage an Beratung drastisch erhöht, der milliarden-

schwere Markt boomt wie nie zuvor. Rund 80 Milliarden Dollar flossen 1999 weltweit in Beratungsprojekte, der europäische Branchenumsatz nahm gegenüber dem Vorjahr um 16 Prozent zu, lag bei 36 Milliarden Euro. Die Konkurrenz ist gewaltig, allein in Europa gibt es nach Angaben der European Federation of Management Consulting Associations (FEACO) 40 000 Beratungsgesellschaften mit mehr als einer Viertelmillion so genannter Consultants. Selbst Branchengrößen wie BCG, Andersen Consulting, Booz Allen&Hamilton oder Bain müssen sich bei der Akquise wichtiger Kunden ranhalten.

Tempo und Wettbewerbsdruck sind Herausforderungen, die Antonella Mei-Pochtlers Temperament entgegenkommen. »Ich bin ein sehr kompetitiver Mensch, in allen Lebensbereichen. Das gibt mir den letzten Kick«, sagt sie.

»Ich bin ein sehr kompetitiver Mensch, in allen Lebensbereichen. Das gibt mir den letzten Kick.«

Mitarbeitern fällt es mitunter schwer, mit der Ungeduld der Chefin klar zu kommen. »Man muss ihr Tempo mitgehen können, sonst geht man gnadenlos unter«, sagt einer von ihnen. In der Konkurrenz um Kunden kämpft sie mit harten Bandagen. Simple Strategie der BCG-Geschäftsführerin: »Man unterbreitet dem Kunden die Schwächen des anderen und betont eigene Pluspunkte.«

Kampfeslust und Ehrgeiz entwickelte sie schon als Kind. »Ich habe mich in Bubencliquen sehr wohl gefühlt. Obwohl ich kleiner und körperlich zarter war, musste ich immer mitlaufen, mitkämpfen; ich wollte eben immer gern mit meinem Bruder zusammen sein«, sagt die 41-Jährige.

Antonella Mei-Pochtler spricht gern über sich; nimmt in Kauf, dass sich mancher Gedanke erst beim Reden verfestigt. Ihre Mutter, eine Linguistin, schickte das Töchterchen in Rom auf die Deutsche Schule. »Sie fand es praktisch, dass ich neben Italienisch früh einen anderen Sprachstamm erlerne. Weil Deutsch schwieriger ist als Englisch, wählte sie die Deutsche Schule aus.« Ihr leicht bayerischer Dialekt stammt aus Uni-Tagen in München, wo sie – natürlich im Eiltempo – Betriebswirtschaft studiert und über Reorganisations- und Divisionalisierungsprozesse multinationaler Unternehmen promoviert. Den klassischen Beraterabschluss MBA (Master of Business Administration) erwirbt sie an der französischen Eliteschule Insead in Fontainebleau. Nach einer kurzen Station in den USA kommt sie 1984 zu BCG. Dort ist sie seither ohne Unterbrechung – selbst während ihrer Schwangerschaften legt sie jeweils nur kurze Babypausen ein.

Drei Töchter (13, 10, 7 Jahre) und ein Fulltimejob mit ständigem Reisen und allabendlichem »Wining and Dining« – wie schafft sie das?

Die Antwort fällt profan aus: »Die Kinder haben eine patente Großmutter, die während des Schuljahres bei uns in Wien lebt. Außerdem gibt es noch ein Kindermädchen.« Zum Superweib, zu dem berühmte Bestsellerautorinnen berufstätige Mütter so gern ikonisieren, taugt sie bei so viel Back-up wohl nicht. Zur Rabenmutter aber auch nicht – die Wochenenden hält sie sich für die Kinder frei. »Meine Familie ist extrem wichtig für meinen Job. Durch meine Töchter erlebe und verstehe ich, was den Menschen von morgen bewegt.« Ihr Mann, ein Unternehmer, lasse sich von all den Managementtrends nicht aus der Ruhe bringen. »Er ist wie ein Sanity-Check für mich«, sagt sie in schönstem Beraterjargon.

Einfühlungsvermögen und psychologisches Geschick schaden auch im Umgang mit ihrer Kundschaft nicht. Dazu zählen große Markenartikler sowie Unternehmen der Medienbranche. Zimmerlich geht Antonella Mei-Pochtler, ihrem charmanten Äußeren zum Trotz, nicht vor. »Unternehmenschefs sollten die technische Revolution, die im Gange ist, nutzen, um sich selbst und die eigene Strategie infrage zu stellen«, fordert Mei-Pochtler.

Aber wie bringt man einen Vorstandsvorsitzenden dazu, eigene Fähigkeiten anzuzweifeln? »Es geht doch um eine exogene Krise. Man kann sagen, dass die Veränderungen von außen kommen – und es so viel unbelasteter angehen«, sagt sie. Viel schwieriger seien Krisen, die durch eigene Fehler erzeugt würden. »Insofern hat die technische Revolution das Wesen einer positiven Krise.« Offenbar alles eine Frage der Rhetorik.

Rhetorik spricht freilich nicht jeden der zwei bis drei Kunden an, mit denen sie täglich Kontakt hat. »Im Beratergeschäft durchlebt man große Ups und Downs. Und man erlebt Stress, extrem viel Stress.« Dazu tragen auch Männer bei, die Mei-Pochtlers Extravaganz falsch interpretieren – und nicht wissen, wie man mit einer Dame umgeht. Doch auch in solchen Momenten bleibt die italienische Mama eine Reply gewiss nicht schuldig.

Meike Hebestreit, Hamburg

BCG

Die Unternehmensberatung The Boston Consulting Group wurde 1963 in den USA gegründet. Heute gibt es rund 50 Büros weltweit. Die 2000 Berater setzten 1998 mehr als 730 Millionen Dollar um.

Antonella Mei-Pochtler ist Vice President und Director der Boston Consulting Group Inc. und Seniorgeschäftsführerin der Boston Consulting Group in Deutschland und Österreich. Sie leitet die BCG-Praxisgruppe Konsumgüter und Handel (Consumer and Retail) im deutschsprachigen Raum, die Praxisgruppe Pulp & Paper weltweit sowie die Wiener Büros von BCG.



*Das Haus und sein gleichnamiger Chef:
Michael Otto ist ein Pragmatiker mit missionarischer Ader.*

4 Michael Otto

Knochentrockener Überzeugungstäter

Michael Otto, Chef des weltweit größten Versandhauses, ist im Begriff Deutschlands erster Umsatzmiliardär im Internet zu werden. Obwohl er in der alten Wirtschaft tief verwurzelt ist, positionierte er den Otto Versand erfolgreich in der New Economy.

Er ist kein Mann der geschliffenen Rede. Taktische Pausen sind ihm ebenso fremd wie rhetorische Pointen. Kurzatmig wirkt er, verschluckt ganze Silben und stockt mitten im Satz. Als Politiker hätte er keine Chance; ihm fehlt die Fähigkeit, Menschen zu blenden.

Michael Otto konzentriert sich stattdessen auf das Geschäft des Überzeugens: Aus dem ersten Gedanken entwickelt sich der zweite, und daraus eine Schlussfolgerung. Seinen Gesprächspartnern unterstellt er lieber Intelligenz als Dummheit. So erspart er sich Arroganz wie eitles Gehabe.

Eine Mitarbeiterin nennt ihn »authentisch«, im Unternehmen heißt er »der Schweiger«. Vielleicht liegt seine steife Unauffälligkeit auch darin begründet, dass ihm das väterliche Unternehmen in den Schoß fiel. Vielleicht war Firmengründer Werner Otto auch so übermächtig, dass sich nur leise Bescheidenheit neben ihm behaupten konnte.

Eigene Überzeugungen hat der Sohn, der seit 1971 im Vorstand sitzt und seit 1981 den Vorsitz führt, trotzdem entwickelt. Er hat das Versandhaus über Deutschlands Grenzen getragen: nach Europa, in die USA und nach Asien. Er experimentierte mit Bildschirmtext, Teleshopping und CD-Roms. Eine Öko-Kollektion lässt er herstellen, Verpackungen recyceln und Abfälle trennen. In Entwicklungsländern arbeitet er mit Weltbank und Nichtregierungsorganisationen an der Einführung von Sozialstandards für Unternehmen. Er leistet sich den Luxus, mit seinen Wertvorstellungen zumindest jenen Teil der Welt zu verbessern, der sich seinem Einfluss kaum entziehen kann.

Das sind derzeit 71 250 Mitarbeiter, die in 23 Ländern und 83 Unternehmen der Gruppe einen Umsatz von 40,1 Milliarden DM erwirtschaften. Hinzu kommen Zulieferer und Kunden, die das Handelshaus auf allen Kanälen zu

»Bequem vom heimischen Sofa einzukaufen, ist ein universales Bedürfnis der Menschheit.«

erreichen sucht. Im Internet machte das Hamburger Unternehmen im Geschäftsjahr 1999/2000 450 Millionen DM Umsatz. Im laufenden Jahr soll die Milliarde überschritten werden.

Internet und E-Commerce sind für den 58-Jährigen weder Passion noch modischer Schnickschnack, um den er sich Dank Gnade der frühen Geburt meint

drücken zu können. Eine eigene E-Mail-Adresse besitzt er nicht: »Ich bekomme zu viel Müllpost.« Im Internet surft er selten: »Dafür habe ich keine Zeit.« Die gesteht er auch seinen Mitarbeitern nicht zu: Er begrenzt ihren Zugang zum Netz.

Was den Chef aus der alten Wirtschaft in die New Economy treibt, ist die Sorge um die schwindende Treue der Kunden. »Die wechseln heute schneller zu anderen Unternehmen«, sagt Otto. Deshalb sei es notwendig, sie überall anzusprechen. Denn, so der Mann, dem jeder Anflug von Größenwahn peinlich ist: »Bequem vom heimischen Sofa aus Einkäufe zu tätigen, ist ein universelles Bedürfnis der Menschheit.«

An dessen Befriedigung arbeitet Otto so, wie er spricht: nüchtern und analytisch. Gedanke eins: Was sind die Trends von morgen? Seit 1981 reist er alle zwei Jahre höchstselbst mit seinem IT-Vorstand zu den Hightechschmieden der USA. »Mich interessieren Projekte, die in drei bis fünf Jahren zu Ergeb-

nissen führen«, sagt Otto. »Einen Trend erkenne ich, wenn mehrere Firmen am selben Thema arbeiten.« Daraus entwickelt sich der zweite Gedanke: Können wir diesen Trend für uns nutzen? Projekte werden gestartet, manchmal über Jahre Markttests gefahren. Bis sich eine Schlussfolgerung herauschält. Taugen die Ergebnisse, wird etwa ein neues Office-System für die Gruppe gebaut, ein Internetauftritt entwickelt oder ein Dienstleistungsbaukasten für E-Commerce-Unternehmen aus der Taufe gehoben.

Auch die Globalisierung des väterlichen Erbes betrieb Otto mit leidenschaftloser Gründlichkeit. Vier Häkchen erhielten zunächst Europas Märkte: »Die waren nah und kulturell verwandt.« Es folgten die USA – entfernt, aber immer noch verwandt – und schließlich vor zwölf Jahren Japan. »Eine neue Schwierigkeitsklasse«, sagt Otto, »große Entfernung, ein anderer Sprach- und Kulturraum.« In Japan holte er einen Partner ins Boot. »Einen japanischen Manager, der schlecht Englisch spricht und immer lächelt, beim Vorstellungsgespräch zu beurteilen, das kann ich nicht«, sagt Otto.

Derzeit bastelt er an ähnlichen Experimenten in Korea und China. Diskussionen mit Aktionären muss der Gegner der Shareholder-Value-Philosophie dabei nicht fürchten – den Börsengang hat er stets abgelehnt. Geld hat der Milliardär selber.

Die gesellschaftspolitischen Ideen lassen bei Otto einen Funken Leidenschaft auflodern. Es fasziniert ihn, Umweltschutz und soziale Verantwortung umzusetzen. Als Missionar oder Idealist sieht sich der zweifache Familienvater jedoch nicht. Weshalb er sich auch eine Zusammenarbeit mit der UN kaum vorstellen kann. Generalsekretär Kofi Annan sucht in Sachen Sozialstandards neuerdings die Kooperation mit Unternehmern wie Otto. »Die haben zu viele Gremien, die Erklärungen verabschieden, ohne dass etwas passiert«, winkt der ab.

Otto Versand

1949 Familie Werner Otto gründete den Otto Versand.

1971 Sohn Michael trat als promovierter Volkswirt in den Vorstand ein.

1981 Vorsitzender der Holding, über die die Familie 50 Prozent der Versandhausanteile hält.

Umsätze: In dem im Februar 2000 abgelaufenen Geschäftsjahr erwirtschaftete die Gruppe weltweit einen Umsatz von 40,1 Milliarden DM.

E-Commerce: Die übers Internet abgewickelten Umsätze lagen in Deutschland bei 120 Millionen, weltweit bei 450 Millionen DM.

In diesem Jahr soll die Milliarden-schwelle überschritten werden.