



Die Netzpiloten im Porträt

Textauszüge aus dem Buch „Wie wir waren. Die wilden Jahre der Web-Generation“ (2003) von Constantin Gillies

Seite 29 (Start. Jugend forsch)

Nachhaken oder gar hart durchrechnen wollten die Geldgeber die Ideen der jungen Wilden übrigens selten. Mit ein paar bunten Charts und dem Charme der Jeneusse Dotcom war der Deal meistens geritzt. „Die andere Seite war nicht professionell. Die wollten nur den *Spirit* einkaufen“, erinnert sich auch Wolfgang Macht. Und Spirit bot und bietet der ehemalige Journalist reichlich. Rückblick: Ende der Neunziger hat der Szenemensch aus dem Hamburger Schanzenviertel die Idee, geführte Touren durch das Internet anzubieten. Netzpiloten nennt Macht sein Unternehmen. Sein größtes Kapital: Der Zeitgeisttyp mit den eindringlichen blauen Augen und dem lässigen Streetlook kann überzeugen und verbreitet Trendigkeit. Weite Skaterhosen, Kapuzensweater, strubbelige Haare – Macht sieht immer attraktiv, aber nie gestriegelt aus. Ihm nimmt man den Draht zum Underground ab; gleichzeitig kann er in Sekunden auf die Rolle des seriösen Unternehmers umschalten. Kurzum: Der Gründer verkörpert perfekt den Dualismus der Internetgeneration.

Auch die Geldgeber erliegen schnell seinem Charme. Wenige Präsentationen reichen, und schon bieten sie ihm 13 Millionen D-Mark an, um seine Wegweiserdienst durch den Datenschungel zu finanzieren. Macht nimmt das Geld, obwohl ihm nicht wohl dabei ist. In ihm kämpft die gegenkulturelle Attitüde eines St.Pauli-Fans gegen ein heftiges, ziemlich kapitalistisches Gründerfieber, geerbt vom Vater, der ebenfalls Unternehmer war. Schließlich gewinnt der Entrepreneur die Oberhand, die Gelegenheit war einfach zu gut, oder wie Macht es sieht: „Wir konnten es nicht *nicht* machen!“ Es war der bescheidene Beginn einer Story, die noch viele überraschende Wendungen bringen soll.

Seite 40, (Wildwirtschaft. Schlaflos in Dixi-Land)

Doch Knappheit war allenthalben die Regel – vor allem beim Büroraum. Im Büro der Hamburger Netzpiloten arbeiteten zeitweise 60 Leute auf 150 Quadratmetern. „Das war unsere Bewerber-Vorauswahl“, lacht Wolfgang Macht heute. Das Prinzip: Jobkandidaten, die beim Reinkommen nicht gleich schockiert hintenüber fielen, waren so gut wie eingestellt.

Seite 50 (Wildwirtschaft. Wenn jeder Tag ein Freitag ist)

„Wie fühlten uns ziemlich einmalig mit unseren drachenbestickten Baggy-Hosen, Fahrradkuriertaschen und Logo-Schlüssel-bändern“, erinnert sich Wolfgang Macht an sein Erscheinungsbild während der New Economy. Zugegeben: Seine Firma Netzpiloten war klamottenmäßig von jeher am extremen Ende angesiedelt. Die hier angestellten Szenemenschen aus dem hippen Hamburger Schanzenviertel huldigten einer Art säkularisierten Streetlook, die den amerikanischen *Inner Cities* deutlich näher war als der Volkswirtschaftlichen Fakultät. Sozusagen eine Prada-Version des Hip-Hop.

Seite 60 (Wildwirtschaft. Fünf Freunde, das sind wir)

Natürlich waren viele der Boyband-Geschichten völlig überzogen. Doch zu sagen, die Start-ups hätten keine Vision von einer humanen Arbeitswelt gehabt, wäre auch falsch. „Wir wollten Leute einstellen, die zu uns passten, unabhängig von deren Qualifikation“. So beschreibt Wolfgang Macht seine damalige Idee von Personalpolitik. Die jungen Gründer wollten anderes sein. Mitarbeiter sollten gemeinsam lernen, eine Art von Netzwerk aufbauen, in dem keine auf ewig festzementierten Arbeitsplatzbeschreibungen existierten. Heute gibt der Chef der Netzpiloten zu, dass dieses „große Experiment“ wohl etwas naiv war. „Wir haben tatsächlich gelernt. Aber was rauskam - die Matrix-Organisation -, hätte man genauso gut auch aus dem Lehrbuch abschreiben können.“ Auf das Freundeprinzip setzte man bei den Netzpiloten, wie bei vielen anderen Firmen, nicht. Und das war auch gut so. Im Nachhinein stellte sich nämlich heraus, dass gerade jene Start-ups am Ende reüssierten, die eben nicht als Weltmarktführer aus der Wohngemeinschaft auftraten.

Seite 91 (Wildwirtschaft. Fernsehballert und fliegender Porsche)

Egal. Hauptsache groß. Think Big! In keinem Bereich ihres Geschäfts hat sich die Wildwirtschaft dieses Motto so zu Herzen genommen wie in Marketing und PR. Es ging darum, schnell Märkte zu besetzen, das Unternehmen bekannt zu machen, rasch zu wachsen. Bei den Hamburger Netzpiloten etwa flossen von 13 Millionen D-Mark Startkapital direkt 4 bis 5 Millionen in Fernsehwerbung. Was, TV-Reklame? Genau, wenn schon, denn schon. Es sollte ein regelrechtes Cybermusical werden. Als Gaststar kaufte man Thomas Hermanns ein, bekannt aus dem *Quatsch Comedy Club* auf Pro7. Und auch sonst musste alles vom Feinsten sein. Flankiert von einem Fernsehballert sollte den Comedian aus einem Flugzeug steigen (wegen *Netzpiloten*, haha). Aber nicht irgendeine Maschine, sondern ein ganz spezieller, recht großer

Typ sollt es sein, von dem es nur ein Modell gab – und das weilte seinerzeit in Schweden. „Plötzlich findest du dich wieder und besichtigst Hangars“, erinnert sich Gründer Wolfgang Macht an den ausbrechenden Größenwahn. Schließlich entschied man sich doch für ein Modell zum Aufblasen. Aber „etwas befremdlich“ sei ihm beim Dreh in Köln schon gewesen, als 120 Menschen in einem riesigen Studio herumwuselten – nur für sein Mini-Start-up von der schmutzigen Hamburger Schanze.

Seite 126 (Wildwirtschaft. Und es hat Boom gemacht. Erfolg ohne Folgen)

Bei den Netzpiloten in Hamburg etwa war die Belegschaft von 20 auf 140 explodiert; man hatte Niederlassungen in San Francisco, Mailand, Barcelona und Paris eröffnet. „Das waren alles kleine Lebensträume“, erinnert sich Gründer Wolfgang Macht, „warum waren die nicht auf fünf Jahre verteilt?“ Doch sie waren nicht, und so blieb kaum Zeit, die wahr gewordenen Träume auszukosten. Im Alltag war kein Platz für Glamour: Macht fliegt von Meeting zu Meeting, fällt abends halt tot ins Hotelbett. An einen Spaziergang durch den lauen Mailänder Herbstabend ist nicht zu denken. Die Jungunternehmer leben in einem Paralleluniversum. Macht, der Szenetyp mit Fahrradtasche, fliegt Business Class („es ging nicht anders“) und hat längst die Senator Vielfliegerkarte der Lufthansa im Portmonee. Die bekommt man ab 150000 Flugmeilen im Jahr.

...

Die Net-Kids haben, ohne es zu wollen, endgültig abgehoben. „Es war irgendwie eine geborgte Welt“, sagt Wolfgang Macht heute, „es war, als ob wir Wirtschaft spielten“. ... Auch der Exzess und die Übergröße der jungen Wirtschaft traten zunächst im Kleinen auf. Bei den Netzpiloten etwa gab es von Anfang an die Tradition des wöchentlichen Suppeessens. Jeden Mittwoch trafen sich sämtliche Angestellte mit den beiden Chefs, kochten und aßen zusammen. Eines Tages zu Boomzeiten fuhr Gründer Wolfgang Macht mit seinem Fahrrad vor der Firma vor und wunderte sich über eine Menschenansammlung neben der Eingangstür. Aber nicht nur da standen die Leute. Im ganzen Treppenhaus bis hoch in den dritten Stock, drängelte sich die Menge. Erst nach Sekunden fiel Macht auf: Heute ist Mittwoch, Suppentag, und das sind alles *deine* Mitarbeiter, die da anstehen.

Seite 203 (Crashkurs. Allzeithoch und Absturz)

Viele Internetfirmen waren zwar mir ihrem Latein am Ende, aber nicht mit ihrem Geld. Also experimentierte man mit der letzten Kohle rum, solange es ging – immer in der Hoffnung, doch noch die Goldader zu finden: „Wir sind jedem Geschäftsmodell bis hin zur Erotik hinterhergelaufen“, erinnert sich Wolfgang Macht von den Netzpiloten. Mit diesen Verzweiflungstaten war es übrigens nicht allein.

Seite 211 (Crashkurs. Schluss mit lustig)

„Wie entlässt man jemanden? Das muss du erst einmal lernen“, sagt Wolfgang Macht heute. Wenn der junge Szenetyp mit seinen Strubbelhaaren von diesen Momenten Anfang 2001 erzählt, sieht er plötzlich viel älter aus als seine 36 Jahre.

„Ich habe alle Entlassungsgespräche selbst geführt“, gibt er nicht ohne Stolz zu Protokoll. Aber als die tolle Perle oder Projektleitern gehen musste, „da habe ich mitgeheult“. An diesem Punkt ist der Stolz plötzlich weg. Macht, der forsche Gründer, wirkt verletzlich und sensibel. Man spürt förmlich die Hilflosigkeit und Verzweiflung von damals. Er, der Idealist, wollte eine neue Wirtschaft schaffen und musste sich trotzdem benehmen wie ein herzloser Kapitalist. Sein „Experiment“, wie er es nennt, schien gescheitert. „Die Versuchung war groß, eine herzliche E-Mail an alle zu schicken.“

Seite 252 (Schlusspunktde. Was bleibt)

Gebt den Venture Capitalists nochmals das Geld! Ich bin sofort wieder dabei. Das sagen sie übrigens alle. Selbst Wolfgang Macht von den Netzpiloten, der Idealist mir seinem gescheiterten *Experiment*, gesteht ohne zu zögern: „Ich glaube, ich würde mich noch mal reinstürzen.“ Und das, obwohl er für seine Rekonvaleszenz zwei Jahre braucht hat, wie er berichtet. Zwischendurch sei er sogar in eine „Rohkost-Vitaminkram“-Phase hereingerutscht. Doch das Unternehmer-Virus sei trotz aller Enttäuschungen auch bei ihm für immer gesät.

Seite 253 (Schlusspunktde. Wir arbeiten jetzt alle bei Dotcoms)

Klar haben die Leute Erfahrungen gesammelt. Aber sie werden vielleicht nie wieder in der Position sein, sie anwenden zu können. Das ist übrigens ein Gedanke, mit dem sich viele erst abfinden müssen. Die „Bedeutungslosigkeit“ sei schon schwierig, gibt Wolfgang Macht zu. Zu Boomzeiten gaben sich bei seinen Netzpiloten die Journalisten die Klinke in die Hand. Ein italienisches Magazin namens *Millionaire ekó* hatte den Szenetypen von der Hamburger Schanze sogar mal auf dem Cover abgebildet. Jetzt muss er wieder kleine Brötchen backen, „Schrauben hier und da andrehen“, wie er es nennt, fällt Macht merklich schwer.