

## **Webcast mit Interview mit Steve Ballmer, CEO Microsoft Corporation Das Interview führte Isabelle Körner, Moderatorin bei n-tv**

Berlin, 24. April 2007

### **Teil 1: Steve Ballmer über den Start von Windows Vista**

Isabelle Körner: Hallo und herzlich willkommen liebe Zuschauer. Herzlich willkommen, Steve Ballmer, CEO von Microsoft, der heute bei mir im Studio ist. Ich werde mit ihm über die Zukunft sprechen, über unsere Zukunft, aber auch über die Zukunft von Microsoft, über die Trends, die unser Leben bestimmen werden und darüber, wie Microsoft sich verändern wird. Wie wird das Unternehmen in Zukunft aussehen und welche Herausforderungen ergeben sich dadurch?

Bevor wir uns aber mit der Zukunft beschäftigen, möchte ich Ihnen eine Frage stellen im Zusammenhang mit der enormen Aufmerksamkeit, die Windows Vista und die Markteinführung von Windows Vista, mit allen Höhen und Tiefen in den vergangenen Monaten mit sich brachte: Wie aufregend war diese Markteinführung für Sie persönlich und für das Unternehmen und war die Zeit möglicherweise manchmal sogar frustrierend?

Steve Ballmer: Die Markteinführung von Windows Vista war sehr aufregend. Ja, wir mussten etwas Energie aufbringen, um das Produkt fertig zu stellen. Dabei entstand die mit Abstand beste Version von Windows, die populärste Software, die wir je auf den Markt gebracht haben, ein hochinteressantes Produkt mit einer verbesserten Benutzeroberfläche und mehr Sicherheit. Wir haben 20 Millionen Exemplare von Windows Vista in den ersten 30 Tagen nach der Markteinführung verkauft. Ich würde sagen, die Zeit war energiegeladener und nicht gerade einfach.

Isabelle Körner: Wie Sie wissen, haben wir unsere Zuschauer gebeten, Fragen an Sie zu richten, die wir nun an Sie weitergeben möchten. Ein Zuschauer, wie gesagt, gebe ich die Frage lediglich weiter, sagte, Windows Vista sei noch nicht ausgereift. Probleme treten auf, ja, er bezeichnet MSN sogar als „Tragödie“ und er fragt sich, wo der Nutzen des Produktes liegt, angesichts der Tatsache, dass es viele kostenlose Alternativen gibt?

Steve Ballmer: Ich bin der Meinung, dass wir ein fantastisches Produkt entwickelt haben. Wir werden in Zusammenarbeit mit allen Software-Anbietern und Herstellern von Hardware, z.B. Druckern, weiter daran arbeiten, deren Anwendungen und Geräte mit Windows Vista zu verbinden. Denn viele dieser Entwicklungen sind vor Auslieferung von Windows Vista auf den Markt gekommen. Letzten Endes möchte ich Ihren Zuschauern sagen, dass es nur eine Wahl gibt, wenn Sie ihren PC bestmöglich ausstatten möchten: Windows Vista.

Isabelle Körner: ...sagt natürlich Steve Ballmer. Ein anderer Zuschauer stellte die Frage, ob Windows Vista lediglich die Zeitspanne bis zur nächsten Version überbrückt? Können Sie uns sagen, was als nächstes kommt, was wir nach Vista erwarten können?

Steve Ballmer: Alle zwei bis zweieinhalb Jahre wird es, grob geschätzt, eine neue Windows Version geben. Mit jeder Version versuchen wir drei Dinge zu erfüllen: Wir wollen das Produkt

für den Endanwender interessant machen. In diesem Bereich gibt es jede Menge zu tun; es gilt, neue Anwendungen zu integrieren, eine neue Benutzeroberfläche zu entwickeln. Anwender wollen mit ihrem Computer sprechen, sie möchten, dass der Computer erkennt, was sie sagen oder vorhaben. In diesem Bereich gibt es also viel zu tun. Zudem gibt es Neuheiten für Software-Entwickler, die neue Anwendungen schreiben werden. Und es gibt Dinge, die wir tun müssen, damit Windows auch in Zukunft die Entwicklungen der Hardware unterstützt, denn die Hardware-Industrie ist nicht untätig. Ganz sicher werden wir zumindest in den nächsten zehn Jahren spannende neue Versionen auf den Markt bringen.

Isabelle Körner: Wir werden noch detaillierter über dieses Thema sprechen. Für den Moment danke ich Ihnen für Ihre Ausführungen zu Windows Vista.

## **Teil 2: Steve Ballmer über Megatrends**

Isabelle Körner: Wir richten unseren Blick nun nach vorne, in die Zukunft. Wir wollen die technologischen Megatrends aufspüren, die unser Leben in Zukunft bestimmen werden und wollen diskutieren, wie sich Computer und Software verändern und unsere Gesellschaft verwandeln. Mit mir wird Steve Ballmer über dieses Thema sprechen.

Aber bevor wir in die Tiefe gehen, möchte ich ein Beispiel aus der Microsoft Forschung anführen. „Play anywhere“ erinnert auf den ersten Blick an einen Touchscreen. Das System ist ein Prototyp bestehend aus einem Projektor, einer Kamera und einem Computer und eröffnet diverse Möglichkeiten im Umgang mit der Benutzeroberfläche des Computers. Dabei wird die so genannte „Computer Vision“-Technologie eingesetzt. „Play anywhere“ verwandelt gewöhnliche Oberflächen wie etwa einen Tisch in eine interaktive Eingabe- und Ausgabe-Oberfläche. Der Anwender legt seine Hände beispielsweise direkt auf die Daten und zoomt sie heran oder heraus.

Steve Ballmer, wie wird „Play anywhere“ eines Tages unser Leben verändern?

Steve Ballmer: Stellen Sie sich einfach vor, wie sich Anwender die Interaktion mit Informationen wünschen und wie sie heute schon mit Daten interagieren: Die Aktivitäten gehen über das Eintippen am Keyboard oder das Arbeiten mit der Maus hinaus. Der Tastsinn ist beim Menschen sehr ausgeprägt und Anwender möchten etwas berühren, fühlen, bewegen. Manchmal möchten wir mit dem Bildschirm interagieren, aber manchmal befinden wir uns in einem geselligen oder interaktiven Umfeld. Manche Dinge wollen wir „oben“, andere „unten“ anordnen. So genannte „Whiteboards“ sind deshalb sehr beliebt, denn Anwender schreiben gerne und zeichnen Daten gerne auf. Wir wollen die Benutzeroberfläche so weiterentwickeln, dass der Computer Dinge erkennen kann. Der Computer ist auch weiterhin vorhanden und unterstützt die Benutzeroberfläche auf unterschiedliche Art. Aber sobald ich Hände und Gestik einsetzen kann, ist die Interaktion in sehr vielen Szenarien weitaus natürlicher.

Isabelle Körner: Wo sehen Sie Marktchancen für diese Art der Technologie? Sie scheint sehr teuer zu sein. Wo erkennen Sie Marktchancen und wann könnte das Produkt auf den Markt kommen?

Steve Ballmer: Das Prinzip der Mikroelektronik lautet: Was heute teuer ist, ist morgen bereits weniger teuer. Ich denke, dass jedes Whiteboard sich dahin entwickeln wird, jeder

Konferenztisch, jeder Tisch, auf dem zuhause Spiele gespielt werden. Einige Szenarien werden mehr Bedeutung gewinnen. Denken Sie nur an die Unterhaltungselektronik in Bars und Casinos, diese Produkte werden entsprechend weiterentwickelt. Oder stellen Sie sich Szenarien vor, in denen ältere Personen Arzneimittel einnehmen. Hier soll sichergestellt werden, dass sie die richtige Medizin einnehmen. Die Technologie, die wir im Video vorgestellt haben, hilft in diesem Fall älteren Menschen bei Dingen, die sehr wichtig sind und ihren Preis wert sind.

Isabelle Körner: Welche anderen Megatrends könnten die Gesellschaft und unser Leben verändern?

Steve Ballmer: Meiner Meinung nach gibt es vier oder fünf Trends, die ich kurz zusammenfassen möchte. Zunächst werden wir die Benutzeroberfläche des Computers permanent weiterentwickeln. Denn Anwender wollen mit dem Computer sprechen, sie möchten, dass der Computer aufwacht und sie erkennt: Schön, Dich heute zu sehen, Steve! Das klingt vielleicht seltsam, ist aber sehr praktisch. Benutzeroberflächen werden sich demnach weiter verändern.

Isabelle Körner: Werden Anwender nicht eher vor dieser Entwicklung zurückschrecken? Wird der Computer etwa die Rolle der Familie einnehmen?

Steve Ballmer: Nein, niemand kann die Familie ersetzen. Das heißt aber nicht, dass Computer nicht zugänglicher und nutzerfreundlicher werden sollten. Punkt 2: Wir sprechen in einer seltsamen Sprache mit dem Computer: Datei öffnen, bla, bla, bla. Wenn ich mit meiner Sekretärin spreche, bitte ich sie einfach und direkt, etwas für mich zu erledigen. Auch der Computer soll diese höhere Kommunikation ermöglichen. Und der Computer soll sich um die Details kümmern. Diese Entwicklung wird kommen. Genauso werden die Kommunikation, die Medien und Unterhaltung in digitalisierter Form zur Verfügung stehen. Dasselbe gilt für TV, Zeitschriften, Zeitungen und Werbung.

Isabelle Körner: Werden wir überhaupt noch ein Fernsehgerät besitzen?

Steve Ballmer: Eher einen großen Bildschirm mit etwas Software und Computertechnologie.

Isabelle Körner: Wird der PC grundsätzlich seinen Weg ins Wohnzimmer finden?

Steve Ballmer: Es wird ein Gerät sein, das wie ein Fernseher aussieht und über die Intelligenz eines PCs verfügt. Die Digitalisierung der Medien wird kontinuierlich weiterentwickelt und immer mehr Geräte, alle kleinen Geräte, die Informationen speichern, werden in Zukunft „smart“ sein: der Music-Player wird „smart“ sein, das Telefon ist bereits „smart“. Sie wachen auf und haben sofort alle Informationen zur Hand, Sie gehen schlafen mit den Daten aus aller Welt - um nur einige Trends zu nennen.

Isabelle Körner: Woher kommen diese Entwicklungen angesichts der Tatsache, dass ein hoher Prozentsatz der gebildetsten und talentiertesten Mitarbeiter in China und Indien anzutreffen sind? Was bedeutet dies für Ihr Unternehmen?

Steve Ballmer: Wir müssen erkennen, dass diese Entwicklung auch eine Art Megatrend ist. Aus welchen Gründen auch immer ist das Interesse an Informatik und Ingenieurwesen in China und Indien weitaus höher als in den USA und Westeuropa. Es handelt sich dabei aber nicht um ein Hindernis, sondern es bedeutet lediglich, dass Unternehmen wie Microsoft sicherstellen müssen, Talente aus China und Indien an Bord zu holen, egal, ob wir unsere Forschung und Entwicklung in diesen Ländern ansiedeln oder die Talente in Entwicklungszentren in Westeuropa und den USA beschäftigen.

### **Teil 3: Steve Ballmer über digital Lifestyle**

Isabelle Körner: Diverse auf Technologien basierende Megatrends werden unseren Alltag in Zukunft verändern. Wie sieht das Heim der Zukunft aus, wie sieht das Büro der Zukunft aus, wie wird Software die Gesellschaft verändern? Steve Ballmer wird es uns erläutern, Steve Ballmer, CEO von Microsoft, wird uns auch erklären, wie unser Haus der Zukunft und Büro der Zukunft aussehen werden. Beginnen wir direkt mit dem Zuhause. Wie wird mein Haus aussehen?

Steve Ballmer: Lassen Sie mich einige Szenarien skizzieren: Morgens gehen Sie in die Küche, um ein Glas Orangensaft oder Milch zu trinken. Sie gehen zum Kühlschrank. Der Kühlschrank verfügt über einen eingebauten Bildschirm. Auf dem Bildschirm sehen Sie einen integrierten Kalender. Sie finden die Wettervorhersage und ihren Terminkalender. Da der Kühlschrank ihre Lieblingsnachrichten kennt, stellt er Nachrichten-Clips bereit; alles ist integriert, direkt auf dem Kühlschrank und steht Ihnen dort zur Verfügung. Möglicherweise verfügen Sie über ein elektronisches Karussell für ihre Lieblingsbilder. Sie setzen sich vor den Fernseher, sehen etwas Interessantes und sagen sich, hey, Steve, hast du diese wunderbare Ausstellung gesehen, die Tiger Woods veranstaltet? Ihr Fernseher wacht auf und sagt, Steve, wer ist damit gemeint? Ah, es könnte Steve Ballmer sein. Der Fernseher findet mich, egal wo ich bin. Und wenn ich ihnen erlaube, mich zu unterbrechen - jeder soll sich vor Informationsüberflutung schützen können - höre ich sie sprechen. Diese Art der Gemeinsamkeit und Freundlichkeit wird Bestandteil des Fernsehens werden.

Isabelle Körner: Wie verhält es sich mit dem Büro? Wie wird mein Büro aussehen? Werde ich mein Büro überall dabei haben? Werden wir jemals komplett auf Papier verzichten können?

Steve Ballmer: Ich denke, dass wir in den nächsten zehn Jahren keinerlei Papier mehr im Büro verwenden werden. Das ist eine gewagte Prognose, es könnte auch erst in den nächsten 12 oder 15 Jahren passieren. Ich bin der Meinung, dass Papier weitgehend ersetzt werden wird. Wann, ist eine Frage der Innovation: Wie schnell können wir Computer Software und Hardware entwickeln, die so gut ist wie Papier. Das Büro wird sich weiter verändern. Wenn Sie Ihr Büro in der Westentasche haben möchten, haben Sie die Möglichkeit dazu. Wenn Sie die komplette Bürowand für eine Projektion nutzen möchten, ein Meeting mit vielen Personen abhalten und über viele Themen diskutieren möchten, ist das möglich. Wir verwenden heute einen nicht zu kleinen, aber auch nicht zu großen Bildschirm. Später wird es ganz normal sein, drei große Bildschirme zu nutzen, auf denen man große Datenmengen sehen kann. Das wird sozusagen Standard werden.

Isabelle Körner: Glauben Sie, dass eine vollkommene Konvergenz erreicht werden kann? Mobile Konvergenz und auch Konvergenz zuhause? Werden wir ein kleines Gerät nutzen oder vielleicht ein größeres, mit dem ich alles erledigen kann: telefonieren, online gehen, mein Büro steuern, Filme anschauen, Musik hören und, noch viel wichtiger, dies überall tun können, wo ich mich gerade befinde?

Steve Ballmer: Diese Geräte wird es geben. Einige Anwender werden größere Bildschirme bevorzugen, andere kleinere. Manche nutzen Tastaturen, andere nicht und wieder andere werden Geräte im Westentaschenformat einsetzen. Technologien werden in der konvergierten Form, die Sie beschreiben, zur Verfügung stehen. Es steht Ihnen frei, ob Sie mehrere Geräte oder ein einziges, kleines Gerät nutzen. Sobald Sie das Gerät im Büro einsetzen, funktioniert es mit einem größeren Bildschirm und Tastatur. Diese Entwicklung steht in den nächsten fünf bis zehn Jahren an.

Isabelle Körner: Wie wird die vollkommene Konvergenz durch diese Entwicklungen umgesetzt? Sie haben uns da etwas mitgebracht.

Steve Ballmer: (zeigt Ultramobile PC Prototyp von HTC) Wir haben mit dem Ultramobile PC bereits ein entsprechendes Produkt entwickelt. Als Betriebssystem läuft Windows und der PC verfügt über eine winzige Tastatur. Der Ultramobile PC ist ein vollständiger Computer im Miniformat.

Isabelle Körner: Wie telefoniere ich damit? Halte ich den PC an mein Ohr?

Steve Ballmer: Wenn Sie möchten. Sie können aber auch per Bluetooth eine Verbindung aufbauen und den PC in Ihrer Aktentasche lassen. Wenn Sie unterwegs sind, ist dieser PC vielleicht immer noch zu groß für Sie, dann können Sie Ihr Telefon verwenden. Es liefert dieselben Daten, Kontakte und Informationen, die im Ultramobile PC gespeichert sind.

Isabelle Körner: Die erste Frage, die sich stellt, ist, wann kann ich das Gerät kaufen? Die zweite Frage lautet: Wenn wir all diese Dinge mit einem einzigen Gerät erledigen, das viel kleiner ist als der normale Computer auf meinem Schreibtisch - wie sieht dann die Zukunft aus für die traditionellen Medien, Zeitungen, für das Fernsehen und Radio?

Steve Ballmer: Sie können dieses Gerät hier noch in diesem Jahr in Deutschland und überall auf der Welt erwerben. Wenn Sie wirklich ein Gerät besitzen, das so klein ist, so leicht, vielleicht noch etwas leichter, irgendwann in den nächsten Jahren, dann wage ich zu behaupten, dass Sie fast alles, was Sie heute in der Zeitung lesen, auf diesem Gerät lesen werden - denn alle Magazine und Zeitungen der Welt und alle Informationen stehen Ihnen zur Verfügung. Ich denke, es wird einiges verändern.

Isabelle Körner: Wenn ich also ein schreibender Journalist wäre, müsste ich mir Sorgen um meinen Job machen?

Steve Ballmer: Nein, wenn Sie ein schreibender Journalist wären, würden Sie erkennen, dass Sie in einer spannenden Zeit leben, denn immer mehr Anwender in immer mehr Teilen der Welt haben immer häufiger Zugriff auf Ihre Geschichten. Die Tatsache, dass die Anwender diese elektronisch lesen, sollte Sie nicht beunruhigen.

#### **Teil 4: Steve Ballmer über neue Geschäftsmodelle**

Isabelle Körner: Das Umfeld für Software-Unternehmen verändert sich schnell. Produkt-Lebenszyklen werden immer kürzer. Rund um den Globus haben Konsumenten unterschiedliche Wünsche und Anforderungen und einige Firmen bieten ihre Produkte sogar kostenlos an. Die Frage lautet also, wer wird das Geld verdienen? Steve Ballmer wird uns sagen, wer in diesem Bereich Einkünfte erwirtschaften wird. Vielleicht sagen Sie uns zunächst, wo das Geld zu holen ist, wo entsteht der Nutzen?

Steve Ballmer: Meiner Meinung nach ergibt sich der Nutzen aus drei verschiedenen Richtungen. Erstens, wird es Dinge geben, die wir heute als Software oder Medien bezeichnen und die der Anwender kaufen wird wie Musik oder Software. In einigen Fällen werden Anwender Abonnements zahlen und dadurch das Recht erwerben, Inhalte oder Software für eine bestimmte Zeit zu nutzen. Und ein Teil der Nutzung wird durch Werbung finanziert. Werbung eröffnet neue Möglichkeiten für Anwender in einem relevanten und interessanten Umfeld und ist wichtig für Hersteller von Software und Inhalten. Microsoft ist in allen drei Bereichen aktiv und wir hoffen, dass wir die zugrunde liegende Technologie zur Verfügung stellen können, über die andere Unternehmen ihre Inhalte und Software anbieten, verkaufen bzw. Abonnements oder Werbung bereitstellen.

Isabelle Körner: Was entscheidet letzten Endes über den Erfolg? Inhalte oder die Möglichkeit, auf Inhalte zuzugreifen?

Steve Ballmer: Ich denke, beide Komponenten ergeben einen Mehrwert; in gewisser Hinsicht muss diese Geschichte erst noch geschrieben werden. Der Nutzen ist abhängig davon, wie sich etwa die Marktdynamik und der Wettbewerb gestalten. Wenn Unternehmen wie Microsoft gute Arbeit abliefern, können Einnahmen durch die Bereitstellung des Zugangs zu Inhalten erwirtschaftet werden. Dennoch wird der überwiegende Teil der Einnahmen an die Anbieter gehen, die relevante und interessante Inhalte erstellen.

Isabelle Körner: Wie verändern Sie Microsoft und wann werden Sie die nächste Ebene der Transformation erreichen? Wird es in Zukunft einen Tag geben, an dem Software nicht mehr Ihr Kerngeschäft sein wird?

Steve Ballmer: Nein, Software ist unser Kerngeschäft, lediglich die Art, wie Anwender für Software zahlen, könnte sich verändern. Wenn Sie mich fragen, was das Kerngeschäft von Yahoo! oder Google oder Microsoft ist, dann ist die Antwort Software, trotz der Tatsache, dass wir Werbung verkaufen. Wir bieten Inhalte und in diesem Zusammenhang Medien, aber die Kernkompetenz unseres Unternehmens liegt in der Software.

Isabelle Körner: Um auf den Zuschauer zurückzukommen, der die Frage stellte, worin der Mehrwert liegt, wenn andere Anbieter Software kostenlos zur Verfügung stellen: Könnten Sie sich vorstellen, Ihre Software ebenfalls kostenlos anzubieten?

Steve Ballmer: Wir bieten heute bereits viele Dinge an, die durch Werbung finanziert sind, wenn das unter dem Begriff kostenlos zu verstehen ist. Wir haben über 200 Millionen Kunden, die sich jeden Tag auf uns verlassen, weil wir ihre E-Mail-Konten bereitstellen, die

komplett durch Werbung finanziert werden. Wir verzeichnen bereits Werbeeinnahmen in Höhe von 2 Milliarden Dollar pro Jahr. Wenn sie eine Liste mit den Top-Werbeplattformen weltweit erstellen, ist das MSN Netzwerk sicher unter den Top 20 und unter den Top 3 der Online-Vermarkter. Wir glauben also bereits an Werbung.

Isabelle Körner: Waren Sie betroffen, dass Doubleclick an einen anderen Bieter ging? Was werden Sie, nicht rechtlich sondern strategisch gesehen, dahingehend unternehmen?

Steve Ballmer: Wir haben uns sicherlich für den Kauf von Doubleclick interessiert und versucht, das Unternehmen zu erwerben. Aus welchen Gründen auch immer hat das nicht funktioniert. Aber das heißt nicht, dass wir unseren Enthusiasmus oder unser Interesse an dem Geschäft verloren hätten. Wir halten Ausschau nach anderen Unternehmen, die wir kaufen könnten und nach anderen Innovationen, die wir auf den Markt bringen könnten. Unser Fokus liegt jedoch vor allem darauf, eine Technologieplattform anzubieten, auf der Werbung akzeptiert und verkauft wird.

Isabelle Körner: Ziehen Sie eine Fusion mit einer anderen Firma in Betracht? Ich stelle Ihnen diese Frage, weil seit geraumer Zeit Spekulationen am Markt kursieren, dass es sich dabei um Yahoo! handeln könnte.

Steve Ballmer: Am Markt kursieren immer viele Spekulationen, die ich nie kommentiere. Wir verfügen über eine hervorragende Strategie, um uns ohne Fusionen sehr gut am Markt zu behaupten. Dennoch suchen wir ständig effiziente Modelle zur Zusammenarbeit.

## **Teil 5: Steve Ballmer über die Zukunft von Microsoft**

Isabelle Körner: Steve Ballmer ist seit über 27 Jahren bei Microsoft. Wir wissen alle, dass er das Unternehmen liebt, wir haben es viele Male gehört. Die Frage lautet: Was macht es so spannend für Microsoft zu arbeiten - nach all den Jahren und dem enormen Erfolg mit Microsoft?

Steve Ballmer: Drei Dinge. Punkt 1: Die Möglichkeit, die wir bereits in unserer Unterhaltung diskutiert haben, hervorragende Produkte, Technologien und Services zu entwickeln, mit denen wir die Welt verändern. Ich liebe das. Ich liebe die Tatsache, dass der PC die Welt verändert hat und dass wir dabei eine Rolle gespielt haben. Das ist sehr reizvoll. Punkt 2, ich liebe die Menschen, mit denen ich zu tun habe, unsere Kunden, unsere Partner, unsere Mitarbeiter; es ist stimulierend, es ist interessant, es ist spannend. Die Herausforderungen, die wir angenommen haben, um erfolgreich zu sein, reizen mich. Punkt 3 ist in gewisser Hinsicht die Leistung, auf die ich außerhalb meiner Familie am stolzesten bin - nämlich die Tatsache, dass ich dabei war als Microsoft gegründet wurde. Ich werde in 20 Jahren nicht mehr dabei sein, aber ich möchte sichergehen, dass Microsoft in 10, 15, 20 oder 30 Jahren immer noch die Nummer 1 in diesem Geschäft ist. Wir haben noch einiges zu tun, um eine Infrastruktur, Unternehmenskultur und Menschen aufzubauen, die es ermöglichen, dass dieses großartige Unternehmen auch in Zukunft weiter wachsen wird. Diese drei Dinge finde ich toll.

Isabelle Körner: Welches sind die größten Herausforderungen, damit Microsoft in den nächsten Jahren, Sie sagten 10 oder 20 Jahren, so extrem erfolgreich bleibt? Worin liegen die größten Risiken?

Steve Ballmer: Risiken und Herausforderungen bestehen immer in diesem Geschäft. Wir haben es mit Wettbewerbern zu tun, agieren in einem veränderten Umfeld. Wir müssen sicherstellen, dass wir eine einmalige und herausragende Position einnehmen. Wir sind aber auch ein Unternehmen, das höhere Ambitionen verfolgt - zumindest im Vergleich mit anderen Technologie-Unternehmen. Wer sonst hat versucht, Videospielekonsolen, PCs, Unternehmenssoftware und Online-Werbung zu entwickeln? Wir verfügen über eine fantastische Unternehmenskultur, die auf hohen Ambitionen und Innovationen basiert. So können wir neue Dinge initiieren, neue Kompetenzen aufbauen. Wir müssen uns nicht fürchten, sind sehr gut in der Umsetzung und in gewisser Weise sind wir exzellent. Wir müssen aber super exzellent sein, wenn wir weiter wachsen wollen.

Isabelle Körner: Sie haben gerade das Thema Innovationen angesprochen und ich möchte gerne eine weitere Frage eines Zuschauers stellen, die lautet, wann Microsoft wieder innovativ sein wird. Ich gehe davon aus, der Zuschauer meint damit, dass Google schneller bei der Einführung von Produkten war bzw. dass Microsoft nicht das erste Unternehmen war, das einen MP3-Player wie Zune auf den Markt brachte?

Steve Ballmer: Unser Ziel ist, bei allem was wir tun, die Besten zu sein. Die Tatsache, dass jeder von uns erwartet, dass wir die besten sind, ehrt mich. Ich fühle mich geschmeichelt und privilegiert. Die Wahrheit ist: Wir waren die ersten, die Software für Smart Phones auf den Markt brachten; darüber freue ich mich. Wir waren die ersten im Bereich interaktives Fernsehen; darüber freue ich mich ebenso. Microsoft war die erste Firma, die die Benutzeroberfläche mit Office 2007 revolutioniert hat. Wir waren nicht federführend im Bereich Suche. Werden wir hier noch Innovationen sehen? Ich denke schon. Wir waren die Ersten, die interaktives Online Gaming und Entertainment entwickelten. In vielen Bereichen waren und sind wir ganz vorne. Aber es gibt noch andere kluge Leute auf dieser Welt. Und selbst wenn wir nicht immer die Ersten sind, heißt das nicht, dass unsere Innovationen wertlos sind. Wir nehmen trotzdem am Geschehen teil.

Isabelle Körner: Welche Faktoren spielen eine Rolle bei der Marktführerschaft - sind es die Talente, geht es darum, den Krieg um Talente zu gewinnen? Wie stellen Sie sicher, dass Sie die besten und talentiertesten Mitarbeiter rekrutieren und wie stellen Sie langfristig sicher, dass diese im Unternehmen bleiben? Schließlich gibt es andere Firmen mit netten und sehr angesehenen Namen?

Steve Ballmer: Ich bin der Meinung, dass wir in diesem Bereich sehr gut aufgestellt sind. Wir haben die besten und klügsten Köpfe an Bord und binden auch in Zukunft die besten und klügsten Mitarbeiter an unser Unternehmen. Zwei Dinge sind aber notwendig: Man braucht die Besten und Klügsten und eine offene Unternehmenskultur. So mussten wir beispielsweise alles über Werbung lernen. Jedes Unternehmen muss sich an irgendeinem Punkt fragen, erwerben wir neue Kompetenzen oder bleiben wir wie immer? Viele Firmen in unserer Industrie erwerben keine neuen Fähigkeiten. Wir haben viel gelernt, über Desktops, Server, Unterhaltungselektronik mit der Xbox. Wir erzielen über 2 Milliarden Dollar Werbeeinnahmen pro Jahr. Wir haben uns diese Fähigkeiten und Kenntnisse erworben. Es ist also nicht nur das Talent, es ist auch der Wunsch und die Bereitschaft, neue Kompetenzen aufzubauen. Ich würde heute sagen, wir sind einzigartig aufgestellt. Wir sind das einzige Unternehmen, das die Möglichkeit hat, an vielen Fronten zu agieren.

Isabelle Körner: Sie hatten stets einen außergewöhnlichen Sparringspartner, der mit Ihnen durch diese Umstellungsphasen und Prozesse gegangen ist, nämlich Bill Gates, der Gründer von Microsoft. Gates zieht sich immer mehr aus dem Tagesgeschäft zurück. Was bedeutet das für Sie, für Ihren Job, was bedeutet es für die Firma - Sie haben einmal gesagt, Gates und Sie seien wie Brüder?

Steve Ballmer: Ich glaube nicht, dass sich das ändern wird. Ob Bill zu 100 Prozent im Unternehmen oder mit mir zusammen ist oder, wie wir sagen in ungefähr einem Jahr Teilzeit arbeitet, spielt keine Rolle. Mit Bill kann ich immer reden, ich kann mit ihm brainstormen und er bleibt Vorsitzender des Aufsichtsrates. Irgendwann war es nicht mehr zu vermeiden, dass sich der Gründer, und Bill ist der Gründer, ich nicht, ich bezeichne mich als Founding Manager, zurückzieht und wir nachfolgende Generationen von Unternehmensführern aufbauen. Ich glaube, dass es gut ist, dies in mehreren Phasen zu tun. Jetzt sind wir in der Phase, in der Bill Teilzeit arbeitet, irgendwann in Zukunft werde ich auch nicht mehr Vollzeit arbeiten. Wir verfügen über unglaublich tolle Mitarbeiter, die unsere Posten übernehmen werden. Ich bin ganz entspannt und denke, die neuen Führungskräfte werden davon profitieren, dass Bill noch dabei ist, obwohl wir das Unternehmen eigenständig leiten können.

Isabelle Körner: Nun, Sie erfinden ja die Dinge, mit denen Sie den ganzen Tag mit Gates in Kontakt sein können. Eine letzte Frage: Gibt es in Ihrem professionellen Umfeld irgendetwas, das Ihren Enthusiasmus ähnlich beflügeln könnte wie Microsoft in den letzten 27 Jahren? Könnten Sie sich vorstellen, etwas anderes zu tun?

Steve Ballmer: Nein, wirklich nicht.

n-tv: Nicht das Basketball-Team?

Steve Ballmer: Nein, wirklich nicht. Als ich mich vor 27 Jahren dazu entschloss bei Microsoft zu arbeiten, steckte ich mitten in meinem MBA Programm und brach das Studium ab, obwohl ich nichts über Microsoft wusste. Ich hatte einige Programme geschrieben und Bill war der klügste Typ, den ich je kennen gelernt hatte. Wie gesagt, wir wollten es versuchen. Die Wahrheit ist, ich kann mir nicht vorstellen, dass es etwas Interessanteres und Spannenderes gibt als heute hier zu sitzen. Ich kann mir nicht vorstellen, dass es etwas geben könnte, das sich mit meiner Arbeit bei Microsoft vergleichen ließe.

Isabelle Körner: Das muss ein großartiges Gefühl sein. Vielen Dank für Ihre Ausführungen, Steve Ballmer.

Steve Ballmer: Ich danke Ihnen.