

Go West Chinas Internet-Giganten auf Expansionskurs

DOMO

Ringier

Unternehmensmagazin

Juni 2018



Die Ermordung des
Journalisten Jan Kuciak

Zu nah an der Wahrheit

4 Schüsse ins Herz Europas

Investigativjournalist Jan Kuciak wollte die Verbindungen zwischen der slowakischen Regierung und der Mafia publik machen. Doch dann wurde er erschossen. Und mit ihm seine Verlobte Martina Kusnirova.

10 Mit Events zum Erfolg

Die Westschweizer Tageszeitung Le Temps ist Gastgeberin des «Forum des 100». Mit diesem und weiteren Events möchte man die Leserschaft an sich binden – und wirtschaftlichen Erfolg erzielen.

16 Blickpunkt Ringier

Die besten Pressefotos des Quartals.

18 Made in China – Go West

Bisher waren die chinesischen Internet-Giganten vor allem im heimischen Markt aktiv. Nun fühlen sie sich stark genug, um Google & Co. herauszufordern.

22 «Krokodilangriff»

Wirtschaftswissenschaftler Gerrit Heinemann im Interview. Der E-Commerce-Forscher sagt: «Es geht um Daten, Daten, Daten.»

24 Hits auf hoher See

News aus der Ringier-Welt: Vom Jahresbericht mit Augmented Reality bis zur Kreuzfahrt mit Schlagermusik.

26 Mein Tag mit den Royals

Eine Hochzeitsreportage der besonderen Art: DOMO-Autor René Haenig bestaunt (nackte) royale Waden.

28 (Badly) Made in USA

Verleger Michael Ringier besucht die digitalen Marktführer im Silicon Valley. Und lernt, dass Tel Aviv künftig die bessere Destination ist.

29 My Week – Pyi Nyein Maung

Was für eine Woche. Ein Botschafts-Empfang, ein cooler Videodreh und die stetige Suche nach einer Mission.

30 Wissbegieriger Spätzünder

Jubiläum: André Frensch / Buch-Tipps von Marc Walder

Coverfoto: Vladimir Simicek/AFP Photo

Impressum

Herausgeber: Ringier AG, Corporate Communications. **Leitung:** René Beutner, CCO, Dufourstrasse 23, 8008 Zürich. **Kontakt:** domo@ringier.ch **Chefredaktor:** Alejandro Velert. **Redaktionelle Mitarbeit:** Ulli Glantz und Markus Senn (visuelle Umsetzung), Vinzenz Greiner, René Haenig, Alain Jeannet. **Übersetzer:** Gian Pozzy (Französisch), Claudia Bodmer (Englisch), Ioana Chivoiu, (Rumänisch). **Korrektorat:** Peter Hofer, Regula Osman, Kurt Schuiki (Deutsch), Patrick Morier-Genoud (Französisch), Claudia Bodmer (Englisch), Mihaela Stănculescu, Lucia Gruescu (Rumänisch). **Layout/Produktion:** Zuni Halpern (Schweiz). **Bildbearbeitung:** Ringier Redaktions-Services Zürich. **Druck:** Ringier Print Ostrava und SNP Leefung Printers. Nachdruck (auch auszugsweise) nur mit Einverständnis der Redaktion. **Auflage:** 10000 Exemplare. **DOMO** erscheint auf Deutsch, Französisch, Englisch und Rumänisch.



22



4



18



26



10



16

Das Juni-DOMO als eMagazin



Laden im App Store



Das Dorf Stiavnik nahe der tschechischen Grenze. Hier wuchs Jan Kuciak auf, hier trug ihn seine Familie Anfang März zu Grabe. Er war seit 2015 im Investigativteam von «aktuality.sk», einer Publikation von Ringier Axel Springer Slovakia, tätig gewesen.

SCHÜSSE INS HERZ EUROPAS

Jan Kuciak wollte die Verbindungen von Regierung und Mafia aufdecken. Doch dann wurde der Investigativjournalist ermordet. Bericht aus einem Land, das weiter zu sein hoffte, als es tatsächlich ist.

Von Vinzenz Greiner



Ein Mann Mitte vierzig, kurze graubraune Haare und tiefe Geheimratsecken auf dem Kopf, zieht einen Schlüsselbund hervor. Er hält ihn mit der rechten Hand in die Luft, schaut um sich, über Tausende Köpfe hinweg, die sich hier am Freitagabend am Platz des Slowakischen Nationalaufstands eingefunden haben. Rund 60000 sind es auf dem vollgestopften länglichen Platz in der slowakischen Hauptstadt Bratislava. Studenten sind darunter, die für die Demo «Für eine anständige Slowakei» von der Uni frei bekommen haben. Auch ältere Menschen, die hier schon demonstrierten, als die Slowakei noch kein eigen- und schon gar kein anständiger, sondern autoritärer Staat war. Familienväter halten Schilder hoch, auf denen «Abtreten!», «Verbrecher», «Lügner» steht.

Der Mann schüttelt seinen Schlüsselbund. Nach und nach recken immer mehr ihre Schlüssel in die warme Märzluft. Und klimpern. Hunderte. Tausende. Wie damals, 1989, als Demonstranten der Kreml-treuen tschechoslowakischen Regierung bedeuteten: «Geht nach Hause» - und so das Ende des sozialistischen Staates einläuteten.

Heute protestieren die Menschen gegen die Regierung von Premier Robert Fico und Korruption. Und für ein Gesicht, das auf transparente gedruckt, auf Kartons geklebt ist.

Es ist auch dieses Bild, mit dem alles beginnt. Es ist ein Foto, das am Montag des 26. Februar in Facebook-Feeds und Twitter-Timelines aufplopt. Es zeigt einen jungen Mann, fast eher einen ältlichen Jungen. Er schaut teilnahmslos, vielleicht etwas genervt in die Kamera. Unter der Unterlippe ein markantes Muttermal, hinter den Gläsern der eckigen Brille schmale Augen. Schütterer Stoppeln über der Oberlippe.

Das Bild ist schwarz-weiss. Darunter stehen Worte wie «Attentat» und «ermordet». Das Trauerbild zeigt den 27 Jahre jungen Slowaken Jan Kuciak, der an jenem Montag im Februar erschossen in seinem Häuschen aufgefunden wurde. Dort fand die Polizei auch seine gleichaltrige Verlobte Martina Kusnirova. Auch sie: erschossen. Das Kleid und das Auto für ihre Hochzeit am 5. Mai waren schon ausgesucht.

Die Polizei geht davon aus, dass die Tat mit der Arbeit von Jan Kuciak zusammenhängt. Der Investigativjournalist hatte für das Portal «aktuality.sk», das zum Joint Venture Ringier Axel Springer gehört, immer



«Zuvor wussten manche, dass Jan ein guter Journalist ist. Mit dieser Story wäre er durchgestartet.»

wieder über Korruption berichtet. Kuciak war nicht nur einer Person auf den Schlipps getreten, er stand ständig auf irgendeinem.

Dass Journalisten gefährlich leben, das kennt man aus der Türkei, Russland, Syrien und aus von der Mafia durchdrungenen Ländern wie Italien oder Malta. Dort starb nicht einmal vier Monate vor Kuciak die Bloggerin Daphne Caruana Galizia durch eine Autobombe. Aber Journalistenmord in der Slowakei? Einem Land, das zwischen dem immer autokratischeren Ungarn und dem reaktionären Polen unter der Partei PIS doch eine gar nicht so schlechte Figur zu machen schien? In einem Land, das 2016 im Programm für seine EU-Ratspräsidentschaft schrieb, man müsse auch Demokratie in EU-Nachbarländern fördern?

Knapp zwei Monate nach dem Mord an Kuciak: Der Premier und zwei Vertraute aus dem Regierungsbüro sind zurückgetreten, ebenso der Kulturminister. Der Innenminister hat seinen Hut genommen und sein Nachfolger ist auch schon wieder weg. Der Polizeipräsident hat seinen Rücktritt erklärt. Ein Italiener mit Verbindungen zur Mafia sitzt in der Ostslowakei in Auslieferungshaft. Die EU-Kommission fordert von der Regierung Erklärungen über illegal ausgezahlte Agrarsubventionen.

Was ist da passiert?

Rückblende. Am 5. September 2017 klingelt Kuciaks Telefon. Am anderen Ende der Leitung: Marian Kocner.

Kuciaks erste Grossrecherche drehte sich um Korruption in Krankenhäusern. Die hatten überhöhte Preise für Computertomografie-Scanner bezahlt. Dann schrieb er über die Verbandselung von Politik und Wirtschaft. Das missfiel etwa Unternehmer Marian Kocner. Der drohte Kuciak.

Der Geschäftsmann droht Kuciak, er werde Schmutz sammeln über ihn und seine Familie. Und er werde dafür sorgen, dass Kuciak nie wieder schreibe. So schildert es Kuciak Wochen später auf seiner Facebook-Seite.

Kocners Name taucht immer wieder in Texten und Notizen Kuciaks auf. Auch der von Innenminister Robert Kalinak, Zögling von Robert Fico. Kalinak steht im Verdacht, Immobilienentwickler Ladislav Basternak gedeckt zu haben, der wegen Steuerbetrugs in Millionenhöhe vor Gericht steht. Premier Fico wohnt in einem seiner Wohnkomplexe. Genau dort brachte auch Kocner Wohnungsverkäufe über die Bühne. Politik und Wirtschaft: verfilzt. Und Kuciak versuchte, all die Stränge zu enthedern. Doch seine grösste Story, die sollte erst noch erscheinen. Kuciak selbst erlebt es nicht mehr.

Es ist der Abend des 21. Februar 2018. Um 19 Uhr kommt Kuciaks Zug im Ort Galanta an, rund 50 Kilometer östlich von seinem Arbeitsort Bratislava. Seine Verlobte Kusnirova holt ihn mit einem Auto ab.

Die beiden fahren ins Dörfchen Velka Maca, wo sie ein kleines Häuschen renovieren. Kuciak, dies rekonstruiert der BLICK gemeinsam mit dem Team von «aktuality.sk», steigt in den Keller hinab, um die Batterie seines VW-Passats aufzuladen, der am Vortrag den Geist aufgegeben hat - Kusnirova geht in die Stube. Auf dem Tisch steht Tee und Kaffee. Um 19.45 Uhr schreibt Kuciak einem Freund, um 19.50 Uhr Kusnirova eine Nachricht an die Schwester Kuciaks. Es sind ihre letzten Lebenszeichen.

Kuciak wird im Keller erschossen, zwei Kugeln treffen sein Herz. Kusnirova stirbt durch einen Schuss in den Kopf. Von vorne. Eine Hinrichtung. Leere Patronenhülsen und Kugeln am Ort deuten auf einen Auftragsmord der Mafia hin, glauben einige. Kuciaks grosse Story legt diesen Gedanken nahe.

28. Februar. Zwei Tage, nachdem Kuciaks lebloser Körper gefunden wurde: Telefonkonferenz. Zürich ist zugeschaltet, Belgrad, Berlin, Bratislava. Chefredaktoren von Medien der Verlage Axel Springer, Ringier und Ringier Axel Springer (RASCH) diskutieren, wie man nun vorgehen soll. Ein internationaler Newsroom soll in Bratislava entstehen, in dem Reporter der drei Verlage Kuciaks Recherchen fortführen sollen. Ein digitales Kondolenzbuch wird aufgeschaltet.

Noch mehr: Kuciaks Recherchen,

die seine Kollegen noch unter Schock zusammengeklaut und redigiert haben, werden konzertiert von den Verlagen veröffentlicht. «Damit seine Arbeit nicht umsonst war», schreibt BLICK-Chefredaktor Christian Dorer in einem Mail nach der Telefonkonferenz.

Die Veröffentlichung hat es in sich. Ein slowakischer Journalist sagt später: «Zuvor wussten manche, dass Jan ein guter Journalist ist. Mit dieser Story wäre er durchgestartet.» Über ihr steht: «Italienische Mafia in der Slowakei: Die Tentakel strecken sich nach der Politik.» Kuciak zeigt darin, wie die italienische Mafia den slowakischen Staat durch verschachtelte Wohnungsverkäufe um Mehrwertsteuern betrügt und wie sie unrechtmässig EU-Agrargelder abschöpft.

Zudem weist Kuciak nach, dass der in der Slowakei wohnhafte Italiener Antonino Vadala nicht nur Verbindungen zur Mafia hat, sondern auch rege Kontakte zur Regierungspartei Smer-SD pflegt. Er gründete mit Maria Troskova eine Firma und machte Geschäfte mit dem Smer-SD-Politiker Viliam Jasan. Als Kuciaks Recherche erscheint, ist Troskova Assistentin von Premier Robert Fico. Jasan leitet den Sicherheitsrat der Regierung.

Ein Mafia-Mann mit Verbindungen ins Regierungsbüro und womöglich Zugang zu sensiblen Infos zur Staatssicherheit? Was für eine Enthüllung!

Als RASCH eine Medienmitteilung zu Kuciaks letzten Recherchen veröffentlicht, passiert Erstaunliches. 30 Minuten später sind alle



Zurück in Bratislava

DOMO-Autor Vinzenz Greiner hat als EU-Freiwilliger in der Ostslowakei gearbeitet und später ein Semester in Bratislava studiert. Dass er einmal dort zu einem Journalistenmord recherchieren würde, hätte er nie gedacht.

Fotos: AFP, Keystone



Webseiten des Unternehmens in der Slowakei für mehrere Stunden down. Ein technischer Ausfall? Ausgeschlossen. Manche fragen sich: Wollte Robert Fico die Veröffentlichung behindern? Das bleibt im Unklaren. Die Haltung des Premiers könnte indes klarer nicht sein.

Zuerst präsentiert er eine Million Euro in Geldbündeln - als Belohnung für Hinweise auf den Mörder. Doch als Demonstranten und Oppositionelle fordern, Ficos Vertraute, Innenminister Robert Kalinak und Polizeipräsident Tibor Gaspar, sollten abdanken, schaltet der Regierungschef auf Angriff. Er sagt, die Opposition missbrauche den Fall Kuciak, «um Leute auf die Strasse zu bringen». Dies führe zu einer «Destabilisierung der Gesellschaft und zum Auseinanderfallen der Staatlichkeit».

Dies zeigt zwei Dinge. Erstens: Fico weiss, der Appell ans slowakische Sicherheitsgefühl funktioniert fast immer. Die kollektivistisch geprägte Gesellschaft reagiert allergisch auf Bedrohungen, gefühlte oder reale. Fico führte schon erfolgreich islam- und flüchtlingsfeindliche Wahlkämpfe - wohlgerichtet als Sozialdemokrat. Er spannte mit der rechtsradikalen und marktkritischen Nationalpartei schon in zwei Koalitionen zusammen.

Zuvor hatte Fico lange den Konflikt mit dem grossen Nachbarn Ungarn beackert. Das Szenario: Die ungarische Minderheit in der Süd-

Inszenierung: Kurz nachdem der Mord an Kuciak bekannt wird, verspricht Premier Robert Fico (M.) eine Million Euro für Hinweise. Neben Fico seine Vertrauten, der Polizeipräsident Tibor Gaspar (l.) und Innenminister Robert Kalinak (r.). Fico und Kalinak sind nicht mehr im Amt. Gaspar trat auf Ende Mai zurück.

slowakei schlage sich Ungarn zu, das wie zu Zeiten der K&K-Monarchie wieder über slowakisches Territorium gebieten könnte.

Auch als Staatspräsident Andrej Kiska wenige Tage später vorschlägt, man solle die Regierung komplett umbauen oder Neuwahlen abhalten, um das Vertrauen in den Staat wiederzubeleben, spielt Fico die ungarische Karte: Der Präsident habe gemeinsam mit dem amerikanischen George Soros ein Komplott geschmiedet.

Zweitens zeigt Ficos Statement: Er lebt in seiner eigenen Welt. Passt die Realität nicht dazu, schaltet er, der als Bub auf dem Fussballplatz im Sturm spielte, auf die einzige Verteidigung, die er kennt: Angriff. Das bekamen auch Journalisten immer wieder zu spüren. Auf einer Pressekonferenz 2016 sagte Fico zu den anwesenden Journalisten: «Manche von Ihnen sind dreckige, antislowakische Huren.» Er stand auf und ging - statt sich für das zu rechtfertigen, was Whistleblowerin Zuzana Hlavkova aufgedeckt hatte.

Damals, 2016, arbeitet sie im Aussenministerium. Sie merkt, dass Veranstaltungen im Rahmen der slowakischen EU-Ratspräsidentschaft plötzlich deutlich über Budget liegen. Versickerten hier Gelder? Hlavkova geht an die Öffentlichkeit.

Heute sitzt der Aussenminister immer noch im Sattel, Hlavkova in einer Kneipe an der Einkaufsstrasse »



Obchodna in Bratislava. Eine Woche, nachdem Kuciaks Trauerbild durch die sozialen Medien ging. Vor der Frau Ende 20 mit dem schmalen Gesicht steht ein Getränk, das manche in der Slowakei scherzhaft «Slovak Libre» in Anlehnung an den bekannten Drink nennen. Es ist Rum mit Kofola, der einst sozialistischen Alternative der Tschechoslowakei zu imperialistischem Coca-Cola.

Kommentatoren sprechen nach dem Mord an Kuciak von einem Rückfall in die 90er. Dies bezieht sich einerseits auf den Mord an Ex-Minister Jan Ducky im Jahr 1999. Zum anderen auf die Zeit von Premier Vladimir Meciar, der für Demokratie wenig übrig hatte. Hlavkova sagt traurig: «Es fühlt sich so an, als würde das bisschen Fortschritt, was wir uns über Jahre erarbeitet haben, rückabgewickelt.»

Draussen trotten Menschen durch die Kälte, vorbei an den herausgeputzten Fassaden der Obchodna-Strasse. Hinter den bunten Häuschen, den Geschäften, der neuen Tram-Linie verrottet Müll auf sprödem Boden. Alte Betonwände bröckeln in grauen Hinterhöfen.

Es ist ein Sinnbild für das Land. Seit der Sozialismus 1990 hier ein Ende fand und die Slowakei drei Jahre später ein selbständiger Staat wurde, hat sich einiges getan. Viele nur an der Oberfläche.

Seilschaften von Oligarchen und ominösen Unternehmern reichen in

die Politik und Verwaltung. Auf Richterstühlen und an den Schreibtischen von Staatsanwaltschaften und Polizeibehörden sitzen häufig Männer, die vor einigen Jahrzehnten ähnliche Posten innehatten. Ein Politiker der libertären Oppositionspartei SAS nennt sie die «Leute des alten Systems».

Die halten zusammen. «Die grossen Korruptionsfälle bleiben ungelöst», sagt Gabriel Sipos von der Anti-Korruptionsorganisation Transparency International. Der Grund: Die meisten hochrangigen Polizeibeamten verdanken ihre Jobs Spitzenpolitikern. «Und in heiklen Fällen

«Der slowakische Staat ist ein Potemkinsches Dorf!»

Peter Bardy, Chefredaktor von «aktuality.sk»

müsste man ja gegen Freunde dieser Politiker ermitteln.» Seine Organisation führt die Slowakei auf Platz 54 von 180, was die Wahrnehmung von Korruption anbelangt.

Ist die Slowakei auf maroden Pfeilern gebaut? So ähnlich sieht es sogar der Präsident dieses jungen Staates. «Etwas Schlechtes ist unter der Oberfläche, etwas Schlechtes ist im Fundament unseres Staates», sagt Andrej

Wie schon 1989 zur «Samtenen Revolution» demonstrieren die Slowaken auf dem Platz des Slowakischen Nationalaufstands in Bratislava gegen die Regierenden. Und wie damals klimpern sie mit ihren Schlüsseln, um den Mächtigen zu sagen: Geht nach Hause!

Kiska anderthalb Wochen nach dem Mord. Dieser Meinung ist auch «aktuality.sk»-Chefredaktor Peter Bardy, der sagt: «Der slowakische Staat ist ein Potemkinsches Dorf.»

Es ist Dienstag, der 6. März. Bardy sitzt in einem Besprechungsraum seiner Redaktion. An der Wand Fotos, die Politiker, Unternehmer und Mafia-Männer zeigen. Filzstift-Striche verbinden sie. Das Netz, in dem Kuciak wühlte.

Bardy, ein kahlköpfiger Schrank von einem Mann, ist durch den Wind. Er fragt sich immer wieder: «Habe ich genug getan, um meine Journalisten zu schützen?» Ein Kollege steht unter Polizeischutz, Kuciak hielt den damals für unnötig. Auf dem Gang vor der Redaktion sitzen volltätowierte Security-Männer. Später wird ein Sicherheitsbeauftragter die Jalousien zum Besprechungsraum zuziehen. Man kann vom gegenüberliegenden Plattenbau zu einfach hineinsehen.

Bardy hat innert einer Woche sein Englisch verbessert. Übung macht den Meister: Sogar die «New York Times» kam für ein Interview vorbei. Was er immer wieder sagt: «Thank you!» Auch zu den Journalisten im internationalen Newsroom. Das sind Marcin Wyrwal von der polnischen RASCH-Plattform «Onet», Tim Röhn von der «Welt» und ich vom BLICK. Später werden noch «Bild»-Reporter dazustossen.

Eigentlich sollten die ausländischen Journalisten hier helfen,

Kuciaks hinterlassene Notizen zu Storys zu ergänzen. Doch die sind teils sogar für Kuciaks Kollegen zu kompliziert, Beweise irgendwo auf seinem Computer. Bardy sagt: «Ihr helft uns, indem ihr in euren Ländern darüber berichtet, was hier passiert.»

Und es passiert vieles. Ein junger Staatsanwalt reicht Strafanzeige gegen den Innenminister, den Chef der Kriminalagentur und den Polizeipräsidenten ein. Verdacht auf «Sabotage» - das umfasst in der Slowakei Handlungen gegen die Verfassungsordnung. Dann tauchen Dokumente auf, die zeigen: Italien hatte die slowakischen Behörden schon vor Jahren über Mafia-Umtriebe in der Slowakei informiert. Der Innenminister sagte aber, er wisse von nichts.

Neben der Tagesberichterstattung führt das Investigativ-Team Interviews, sichtet ein paar von Kuciaks Notizen, versucht, den Tathergang zu rekonstruieren.

Vom Hotel in die Redaktion, Pizza am Schreibtisch, zurück ins Hotelzimmer, den Text auf dem Bett fertigtippen. Diskussionen mit Redaktoren, Gespräche mit Leuten auf der Strasse. Dort blähen sich Theorien auf. Ist die italienische Mafia verantwortlich für Kuciaks Tod? Oder doch albanisch-mazedonische Kriminelle? Was ist mit den Oligarchen? Wurde Kuciak gefoltert?

Derweil jagt eine absurde Nachricht die nächste. Fico vermutet hinter den Ansteckbroschen mit der

Aufschrift «#allforjan» eine ausländische Grossproduktion. Der Chef der nationalen Korruptionseinheit war ausserhalb seines Aufgabengebiets: am Tatort. Der Polizeipräsident hatte felsenfest Gegenteiliges behauptet. Pikant: Beide Männer sind mit demselben Oligarchen verbunden. Die Lüge deckte ein TV-Sender auf - eigentlich ein «aktuality.sk»-Konkurrent. Doch die Medien haben sich zusammengetan. Es heisst: Alle für Jan. Solidarität statt Scoop.

Die Bürger versuchen es mit Sarkasmus. «Zum Glück kommt die neue «Game of Thrones»-Staffel erst im nächsten Jahr heraus. Ich kann nicht zwei Serien gleichzeitig verfolgen», sagt einer zu den Lügen und wilden Bezeichnungen. Demonstranten halten ein Plakat in die Luft, das Innenminister Kalinak als Drogenboss aus der Netflix-Serie «Narcos» zeigt.

Dass rund 60 000 am 9. März gegen die «Arroganz der Macht» und «für eine anständige Slowakei auf die Strasse gehen», damit hätte nicht einmal Organisatorin Karolina Farska gerechnet. In der Woche zuvor waren es noch halb so viele.

Am Abend vor der Demo spricht sie über ihre Motivation. «Hier geht es um Pressefreiheit», sagt Farska, die eigentlich für ihre Matura-Prüfungen in der folgenden Woche büffeln sollte. Und: «Ich will nicht, dass meine Familie, dass meine Freunde in einem Staat leben, der mit der Mafia verbunden ist.» Ob sie glaube,

Jan Kuciak und seine Verlobte Martina Kusnirova (r.) wollten am 5. Mai heiraten. Hochzeitsauto und Kleid waren schon ausgesucht. Doch dann wurden sie am 21. Februar in ihrem Häuschen erschossen. Die Demonstranten gedenken der beiden jungen Slowaken.

dass die Menschen auf der Demo am nächsten Tag mit den Schlüsseln klimpern werden wie 1989? Farska schaut skeptisch. Sie weiss, dass Slowaken gerne mit Freunden bei einem Bier auf die Politik schimpfen - und es meist dabei belassen.

Doch wie das Wetter innert einer Woche von Winter auf Frühling wechselt, so erwachen die Slowaken aus ihrer Passivität, scheint es. Warum diesmal?

Eine mögliche Antwort liegt zwei Autostunden von Bratislava entfernt. Stiavnik, ein Dorf nahe der tschechischen Grenze. Hier ist Kuciak aufgewachsen. Schiefe Holzhütten sitzen zwischen sanften Hügeln und Feldern. Graue Häuschen, manche rosa, eine gelbe Kirche. Die Familie des Opfers hat Hockey-Pokale im Regal, Jesusbilder an der Wand, Hühner im Hof. Der Kaffee wird direkt in der Tasse aufgegossen. Einfach. Slowakisch.

Vater Jozef erzählt von Sohn Jan. «Wenn ich ihn manchmal am Telefon fragte, woran er gerade arbeite, sagte er: «Das ist geheim.» Ich dachte damals, dass das eben sein Humor sei.» Von der Polizei verlangt der traurige, sanfte Mann: «Nur, dass sie ihre Arbeit macht.»

Jan Kuciak, der Investigativ-Journalist in der Hauptstadt, er stammt aus einfachen Verhältnissen. Als Kuciak erschossen wurde, da wurde auch jemand aus dem Volk ermordet. 🌐

Fotos: AFP, Keystone



Hochfliegende Pläne. Auf der Bühne des «Forum des 100» kündigt Alexandre Droulers, General Manager bei Uber für neue Mobilitätsprojekte in Europa, fliegende Taxis an.

Foto: Keystone



Mit Events zum Erfolg

Mit dem «Forum des 100» organisiert Le Temps einen der wichtigsten Anlässe der Westschweiz. Doch dabei bleibt es nicht. Mit Horizon, Forward und weiteren kleineren Veranstaltungen generieren die Westschweizer mehr Einnahmen und erweitern ihren Leserkreis. Ein Modell mit Zukunft.

Text Alain Jeannot, Event-Verantwortlicher bei Ringier Axel Springer Suisse Romande

Wir hatten Gegenwind befürchtet. Sogar damit gerechnet, dass uns Leute die Freundschaft kündigen würden. Weil diese 14. Auflage des «Forum des 100» nicht mehr unentgeltlich, sondern kostenpflichtig war. Deshalb konnten wir uns über die Reaktionen des Stammpublikums nicht sicher sein. Bislang war die Teilnahme am Event, der jedes Jahr um die 800 Entscheidungsträger in der Universität Lausanne zusammenbringt, kostenlos. Neu muss man nun zwischen 250 und 450 Franken zahlen.

Unsere Bedenken erweisen sich als unbegründet. Der Saal ist an diesem 24. Mai, der unter dem Thema Mobilität steht, bis auf den letzten Platz besetzt. Ein untrügliches Zeichen dafür, dass das «Forum des 100» eine feste Grösse geworden ist. Und ein Beleg dafür, dass die Events für Le Temps und die Westschweizer Titel von Ringier Axel Springer zu einem veritablen Wachstumsträger und einer Möglichkeit geworden sind, mehr Leser zu erreichen. Die Events sind zu so etwas wie dem dritten Standbein des Journalismus geworden: Web, Print ... und Live!

Seit das Forum im Jahr 2005 von L'Hebdo ins Leben gerufen wurde, hat sich die Veranstaltung zum Ziel gesetzt, den grossen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Fragen nachzugehen, indem sie Westschweizer Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Politik, Universitäten und Kunst an einen Tisch bringt. Nach der Schliessung von L'Hebdo nahm sich 2017 Le Temps des Events an - und startet mit neuem Elan durch. Es kann sich künftig auf eine von Stéphane Benoit-Godet geleitete Tageszeitung und auf die ehrgeizige digitale Strategie stützen, die vom zuständigen Digitalchef Gaël Hürlimann ausgedacht wurde.

Auf dem sehr umkämpften Tagesmarkt geniessen Pressetitel einen unschätzbaren Vorteil. Dies deshalb, weil sie den Event vor und nach dem Tag X mit redaktionellen Inhalten, aber auch mit einem einzigartigen Werbe- und Kommunikationsangebot begleiten und damit «Fleisch am Knochen» bieten können. Wir sprechen in diesem Zusammenhang gerne von «Events mit einem hohen journalistischen Mehrwert».

Letztes Jahr setzte sich das «Forum des 100» mit der Gesundheit 4.0 und der mit ihr verbundenen Kostenexplosion auseinander. Der thematische Bogen, den die diesjährige Auflage schlägt, ist nicht weniger

Bundesrätin Doris Leuthard diskutiert am «Forum des 100» spontan mit dem Saalpublikum - ein Highlight der Veranstaltung.



Events sind zum dritten Standbein des Journalismus geworden: Web, Print und Live!

anspruchsvoll. Wie stellt die Digitalisierung unsere Fortbewegungsgewohnheiten auf den Kopf? Stehen die Zeichen auf mehr Mobilität, oder werden wir durch Homeoffice und Telearbeit wieder sesshafter? Um die Diskussion anzuschieben und zehn, fünfzehn oder zwanzig Jahre vorauszuenden, eröffnen die «Disruptoren» den Event. Etwa Alexandre Droulers von Uber, der sich über-

zeugt zeigt, dass fliegende Taxis schon bald eine Realität sein werden.

Gegen Ende des Vormittags empfangen wir Doris Leuthard, die in ihrem schwarzen Tesla anreist und damit auf der Höhe ist. Angeregt diskutiert sie mit einem begeisterten Saalpublikum über das Schienennetz 2025, über die elektronische Zukunft der Mobilität oder die Pionierrolle der Schweiz im Bereich Drohnen. Zum Abschluss verleiht die Bundesrätin der Schweiz nicht ohne Stolz das Label «Smart Nation».

Das Erfolgsrezept für ein erfolgreiches Forum? Die erste Zutat ist die Wahl des Themas. Und jene der Rednerinnen und Redner. Im Verlauf der Jahre hat das Forum so hochkarätige Persönlichkeiten wie Gerhard Schröder, Joschka Fischer, Fiat-Chef Sergio Marchionne, den ehemaligen französischen Premierminister François

Fillon oder den italienischen Autor Roberto Saviano empfangen und regelmässig auch ein Mitglied des Bundesrats sowie mindestens ein Dutzend Ständeräte. Unter den Referenten gab es auch immer wieder talentierte und inspirierende Persönlichkeiten, die zwar weniger bekannt waren, dafür aber umso überraschender wirkten. Weitere Erfolgszutaten: das Einhalten der Redezeiten und der traditionelle Networking-Lunch, begleitet von hervorragenden Walliser Weinen. Nicht zu vergessen ist auch die straffe Organisation durch das vierköpfige Dream Team aus Marketing und Geschäftsentwicklung.

Es gilt aber auch: Ohne grosszügige finanzielle Unterstützung kein Event! Die Zeiten, in denen es allein darum ging, die Reichweite und den Bekanntheitsgrad der Zeitungstitel

zu erhalten, sind längst vorbei. Die Events sind zu einem zentralen Bestandteil der Tätigkeiten geworden, für die harte Rentabilitätskriterien gelten. Das «Forum des 100» kann auf ungefähr zehn treue Sponsoren zählen, darunter die Flugesellschaft Swiss, die Waadtländer Kantonalbank (BCV), die Loterie Romande, die Vaudoise Versicherungen, Tissot, die Klinik La Source, der Flughafen Genf-Cointrin, Honda. Strategischer Partner der Auflage 2018: die SBB. Und nicht zu vergessen die Universität Lausanne, das Institut M.I.S. Trend und die RTS.

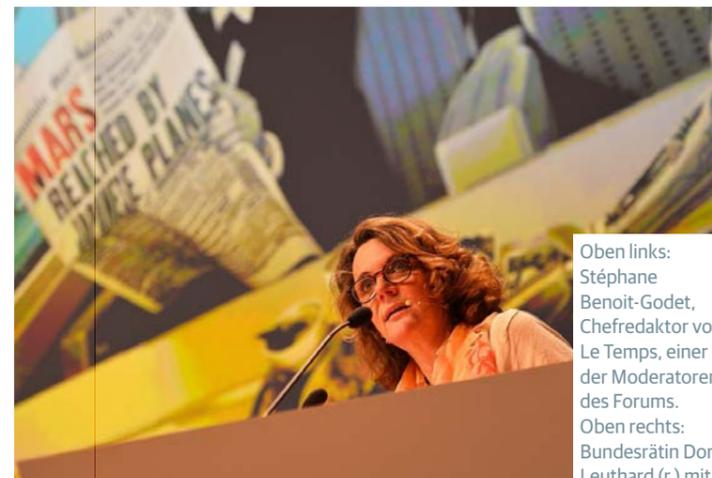
Unter den Publikationen aus dem Umfeld des «Forum des 100» sticht das Spezialheft heraus, das seit 2005 jedes Jahr hundert Persönlichkeiten auflistet, «die die Westschweiz prägen». Diese Liste ist zugleich der Namensgeber des Events. Inzwischen »

Fotos: Hélène Tobler, Keystone

Das «Forum des 100»

Das «Forum des 100» findet seit 2005 statt und bringt jährlich Westschweizer Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Politik, Universitäten und Kunst zusammen, um wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Fragen nachzugehen. Prominente Redner vergangener Jahre: der verstorbene Swatch-Chef Nicolas Hayek (im Bild mit Designer Yves Béhar), der ehemalige Nestlé-Chef Peter Brabeck, Schriftsteller Roberto Saviano (im Bild mit Bundesrätin Simonetta Sommaruga) oder der ehemalige deutsche Aussenminister Joschka Fischer.





Oben links: Stéphane Benoit-Godet, Chefredaktor von Le Temps, einer der Moderatoren des Forums. Oben rechts: Bundesrätin Doris Leuthard (r.) mit Ringier-CEO Marc Walder, Nouria Hernandez, Rektorin der Uni Lausanne, Daniel Pillard, Chef von RASCH Suisse Romande, und Gaël Hürlimann, Digital-Chef von Le Temps (v. l.). Unten links: Ponz Pandikuthira (l.), Vize-Präsident der Produktplanung von Nissan Europa, referiert über intelligente Mobilität, mit Alain Jeannot, dem Organisator des «Forum des 100». Unten rechts: Virginie Raison, Zukunftsforscherin und Geopolitologin.

Fotos: Eddy Mottaz, Keystone

Der Mix von morgen

Philosophie-Kurse für Kinder, Klassikkonzerte oder gemeinsames Umarmen von Bäumen: Mit verschiedenen Veranstaltungen versucht man bei «Le Temps», die Leserbindung zu verstärken – und Geld zu verdienen.

Cédric Garrofé, Journalist und Leiter Ressort Soziales und Blogs bei Le Temps.

sind es 1400 Namen aus sämtlichen Bereichen, die auf der Liste Platz gefunden haben und damit auch Botschafter der Zeitung geworden sind. Unter den Gewählten im Jahr 2018 finden sich zahlreiche Unternehmer, Manager, Forscher und Politiker, die sich aktiv mit der Mobilität befassen. Aber auch die Genfer Rapperin Danitsa, der Drei-Sterne-Koch Franck Giovannini und der Nobelpreisträger für Chemie, Jacques Dubochet.

Das «Forum des 100» ist der bekannteste Event, es gibt daneben aber auch eine Reihe von weiteren Anlässen – und es werden ihrer immer mehr. Der 2016 ins Leben gerufene Event «Horizon» bringt Anfang Jahr gegen 300 Absolventen der renommierten Business School IMD zusammen, die jeweils über die wirtschaftlichen Aussichten für die kommenden zwölf Monate debattieren.

Der zusammen mit Le Temps, PME Magazine und der ETH Lausanne organisierte Event «Forward» – das Forum für Innovation in KMU – verfolgt das Ziel, Unternehmen aus sämtlichen Branchen darin zu unterstützen, die praktischen Herausfor-



derungen der Digitalisierung anzugehen. Am vergangenen 19. April beteiligten sich 950 Personen (und bezahlten den Eintritt) an der ersten Auflage dieser Tagung im spektakulären Swiss Tech Convention Center der ETH Lausanne.

Unter dem halben Dutzend Anlässen, die 2018 stattfinden, werden zwei in enger Partnerschaft mit ausländischen Medien organisiert. Für den

«Health Care Summit» spannt Le Temps mit der Website Politico zusammen. Der zweite derartige Anlass, das Forum über die Philanthropie, ist das Ergebnis einer Zusammenarbeit mit der Zeitung Le Monde. Auch das ein Modell, das sich als einträglich erweist.

So viel zu den grösseren Events, die eine langfristige Planung und substanzielle finanzielle Mittel vor-

aussetzen. Die Journalisten von Le Temps haben sich aber auch leichtfüssigere Events ausgedacht, die sich durchaus dazu eignen, den Leserkreis für ein neues Publikum zu öffnen (siehe Text von Cédric Garrofé rechts). Aus Anlass des 20-jährigen Bestehens der Zeitung hat die Redaktion mit dem «Live Magazine» auch eine neue Form des Live-Journalismus ausprobiert, die in den angelsächsischen Ländern und in Frankreich schon länger praktiziert wird, in der Schweiz aber noch in den Kinderschuhen steckt. Ein toller Erfolg!

Es ist geradezu paradox: Dank der sozialen Netzwerke waren Gespräche noch nie so einfach und flussend, und das in einem medialen Umfeld, das keine Grenzen kennt. Und trotzdem war die Leserschaft noch nie so interessiert daran, sich im realen Leben im Rahmen von Events zu treffen und zu debattieren. Die Zukunft wird rosig sein – für jene, die dieses Bedürfnis befriedigen. 🌐

Seit einem Jahr veranstalten wir nun Newsroom-Events mit bis zu hundert Personen. Dazu entschlossen haben wir uns nach einer Diskussionsrunde mit Studenten. Die damalige Erkenntnis: Auf ein Abo hat niemand Lust. Aber für einen dynamischen Service mit einem reellen Mehrwert wie Netflix oder Spotify sind die Leute durchaus bereit, etwas zu zahlen.

Unsere Events reichen von der Zero-Waste-Veranstaltung über Velotouren bis hin zu Philosophie-Kursen für Kinder. Oder wir entdecken mit Lesern die therapeutische Kraft des Waldes und umarmen Bäume!

Ein Event muss mindestens einem von drei Zielen dienen: Er muss die Leserbindung verstärken (so wie klassische Konzerte für die traditionelle Leserschaft), eine neue Leserschaft ansprechen oder die Bindung erneuern (beispielsweise wenn wir Unternehmer mit Start-ups zusammenbringen, die Videospiele produzieren) oder Einnahmen generieren; das passiert meist mit Hilfe von Sponsoren.

Wir haben zudem drei Regeln: Wir bleiben unserer publizistischen Linie treu; wir nutzen alle uns zur Verfügung stehenden digitalen und gedruckten Kanäle, und wir wollen Spass an den Aktivitäten haben! Denn wenn das für uns der Fall ist, dann auch für unsere Gäste.

An den Events selber verfolgen wir das, was wir die 360-Grad-Vision nennen. Wir nutzen alle Kanäle. Wenn wir ein Konzert organisieren, porträtiert wir den Künstler vorher in der Zeitung. Und das Konzert sel-



ber übertragen wir selbstverständlich live auf Facebook.

Unser Newsletter ist bei unserer Leserschaft sehr beliebt. Vor vier Monaten lanciert, ist er bereits von 1000 Menschen abonniert worden. Die Nachfrage nach unserem Angebot steigt weiter, und das ermöglicht uns, die Monetarisierung voranzutreiben. 🌐

Ringier-Fotos des Quartals

Starke Bilder und ihre Geschichten: Eine biblische Dürre in Südafrika, eisige Kälte in Norwegen und bittere Armut in Afghanistan.

BOLERO MEN
KIPLING PHILIPPS
HELEN POMBO

Fotografie
Bildredaktion



«Wüstentrip eines Steppenwolfs» lautet der Titel der Modestrecke im Männer-Magazin **Bolero Men**. Redaktor Samuel Müller: «Mode für Männer muss man inszenieren.

Es reicht nicht, wenn wir bloss die Kleider zeigen.» Deshalb reiste die Crew nach Südafrika ins Hottentots Holland Nature Reserve. Die Arbeitsbedingungen gestalteten sich aber schwieriger als gedacht. «Das Reservat bot umwerfende Möglichkeiten für tolle Bilder. Aber die Strassen dorthin waren extrem unwegsam, und wir hatten keine Geländewagen», sagt Müller. Zudem zwang die extreme Dürre die Crew dazu, sich mit genügend Wasser einzudecken. «Wer sich morgens nicht beeilte, stand im Supermarkt vor leeren Regalen.» Und wieso sitzt der Mann auf dem Baum? «Das war die Idee des Fotografen. Es braucht einen coolen und abenteuerlichen Groove, um die männlichen Leser zu begeistern. Und eine Prise Humor», so Müller. «Aber der Baum war so dürr, dass die Äste fast abbrachen.»

BLIC
ALEKSANDAR DIMITRIJEVIC
MLADEN SURJANCA

Fotografie
Bildredaktion



Eigentlich hat Fotograf Aleksandar Dimitrijevic gerade Pause zwischen zwei Sportanlässen, an welchen

er für den serbischen **Blic** fotografieren soll. Trotzdem schaut er im nahe gelegenen Hallenbad vorbei. Denn Wassersportarten sind die grosse Leidenschaft von Dimitrijevic. Im Hallenbad findet ein internationaler Wettbewerb im Wasserspringen statt. Junioren und Juniorinnen aus Serbien, Rumänien, Bulgarien und Kroatien treten in Belgrad an. Der Plan von Dimitrijevic ist, die Aufregung und die Anspannung vor dem Sprung einzufangen. «Ich liebe die Sportfotografie, weil man hier wie in kaum einem anderen Bereich eine riesige Palette an Emotionen findet.» Und der Plan des Fotografen geht voll auf: Er fängt nicht nur den Rückwärtssalto einer Teilnehmerin ein, sondern auch das Bibbern der Konkurrenz. «Die zitterten wohl weniger wegen der Leistung des springenden Mädchens, sondern weil sie ganz einfach kalt hatten», so Aleksandar Dimitrijevic.

SCHWEIZER ILLUSTRIERTE
GERI BORN
NICOLE SPIESS

Fotografie
Bildredaktion



Vor zwei Jahren verstarb der legendäre Schweizer Clown Dimitri. Um sein beeindruckendes

Vermächtnis, das unter anderem eine Hochschule, ein Theater, ein Restaurant und ein Museum umfasst, kümmern sich seine Frau Gunda und seine Kinder. Unberührt geblieben ist bis anhin Dimitris Atelier mit der riesigen Masken-Sammlung, die er auf der ganzen Welt zusammengetragen hatte. Fotograf Geri Born von der **Schweizer Illustrierten**: «Mein Bild mit den Masken sollte deshalb eine Hommage der Familie an Dimitri sein.» Und auch wenn die Dimitri-Kinder teilweise selber Bühnen-Profis sind: Den Moment zu erwischen, an welchem alle Protagonisten ausdrucksstark in die Kamera blicken, war für Geri Born nicht einfach. Sein Trick: «Ich achte auf diejenigen, die eher Mühe haben. Wenn ich die im richtigen Moment erwische, ist die Chance auf ein gutes Bild gross.»

LIBERTATEA
DRAGOS SASU
VLAD CHIREA

Fotografie
Bildredaktion



Seit 2001 stellt Rumänien Truppen für die militärische Grossoperation «Enduring Freedom» in

Afghanistan ab. Zwei Wochen lang begleiten Fotograf Dragos Sasu und Journalist Ionuț Iordăchescu für **Libertatea** die Truppen ihrer Landsleute. «Immer wenn wir mit den gepanzerten Fahrzeugen auf eine Siedlung stiessen, wurden wir von einer grossen Kinderschar empfangen, die uns barfuss nachrannte und um Essen bat. Auf mich wirkten die Kinder meist verzweifelt», sagt Dragos Sasu. Seit bald vier Jahrzehnten befindet sich das Land am Hindukusch im Kriegszustand. «Afghanistan ist wohl eines der schlimmsten Länder, um aufzuwachsen. Viele Kinder verlieren ihr Leben. Und diejenigen, die überleben, leben meist in Armut», so Fotograf Sasu. Wenn die gepanzerten Konvois die Ortschaften verlassen, werfen die Kinder Steine auf die Fahrzeuge. «Man kann das als fröhliches Ritual der Kinder sehen. Aber ohne Zweifel zeigt es auch, wie weit unsere Welten voneinander entfernt sind.»

L'ILLUSTRÉ
DIDIER MARTENET
JULIE BODY

Fotografie
Bildredaktion



Ein 1300 Kilometer langer Road Trip durch Norwegen ist per se nicht besonders spannend. Ausser, man

möchte die Strecke mit einem Elektromobil zurücklegen. Dann beginnt das Abenteuer! Der Selbstversuch von Fotograf Didier Martenet und Redaktor Robert Habel für **L'illustré** ist ein journalistisches Bijou. Fünf Tage dauert ihre Fahrt. Die Fahreigenschaften des Autos, ein VW e-Golf, loben die beiden in den höchsten Tönen. Aber: Fast jede Etappe ist begleitet von der (realen) Sorge, dass die Batterie bald leer ist. Oder die Ladestation mal wieder defekt ist oder gar nicht existiert! Deshalb müssen Martenet und Habel mitunter in Vollmontur durchs Land fahren – bei Temperaturen von minus 17 Grad. Julie Body, Art Director von L'illustré: «Wir haben diese Reportage im Gonzo-Style inszeniert, weil wir ansonsten ja nur ein Auto, ein paar Kabel und ein paar Ladestationen hätten zeigen können.» Das Ergebnis: ein gelungener und amüsanter Foto-Roman!

SCHWEIZER ILLUSTRIERTE
KURT REICHENBACH
NICOLE SPIESS

Fotografie
Bildredaktion

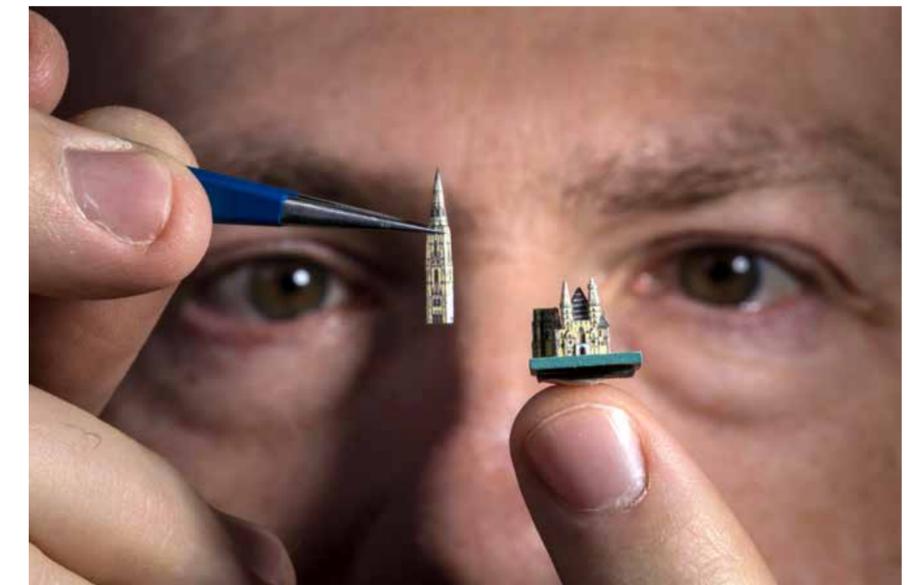


Mister Mikro wird Thomas Grüninger in der Modellbauszene genannt. Mit gutem Grund: Kaum einer

baut Minimodelle auf so wenig Platz. Aus Kirchen werden bei ihm Kirchlein, aus Schiffen Schiffchen und aus Schlössern werden Schlösslein. Detailgetreue Kartonwelten im Kleinformat. Deshalb arbeitet Grüninger mit dem Besteck von Chirurgen und Zahnärzten. Fotograf Kurt Reichenbach besuchte für die **Schweizer Illustrierte** Thomas Grüninger in seiner Dachwohnung in Thalwil bei Zürich. «Die Modelle von Grüninger sind derart filigran, dass man in deren Nähe kaum atmen darf, weil sie sonst davonfliegen.» Der originale Kartonbogen des Wiener Stephansdoms war Grüninger zu gross, deshalb verkleinerte er ihn am Computer, damit das Gotteshaus auf eine Fingerspitze passt. Reichenbach beweist ebenfalls Liebe zum Detail – und fängt die egebenhaft filigrane Arbeit gekonnt ein.

An dieser Stelle stellt DOMO regelmässig die besten Fotos vor, die im vergangenen Quartal in Ringier-Titeln publiziert wurden. Noch mehr ausgezeichnete Bilder des vergangenen Quartals finden Sie auf unserer Facebook-Seite DomoRingier.







Made in China – Go West

Einst rümpfte man bei «Made in China» die Nase. Inzwischen gehören chinesische Internet-Giganten wie Alibaba, Tencent oder Baidu zu den wertvollsten Unternehmen der Welt. Gestählt vom riesigen Heimmarkt machen sie sich auf, Apple und Co. den Rang abzulaufen.

Text René Haenig

Das Reich der Mitte drängt an die Spitze. Während sich westliche Tech-Giganten wie Facebook, Apple oder Tesla zurzeit mit Negativschlagzeilen wegen Datenmissbrauch, fehlerhafter Software-Updates oder Rückruf- und Produktionsproblemen herumschlagen, kämpfen sich fernöstliche Internet-Riesen wie Alibaba, Tencent und Baidu still und leise an ihre Konkurrenten heran oder überrunden sie gar. Seit diesem Jahr finden sich zwei

chinesische Firmenkonglomerate unter den Top Ten der wertvollsten Unternehmen der Welt.

Noch behaupten sich Apple, Alphabet, die Muttergesellschaft von Google, Microsoft und Amazon auf den ersten vier Rängen. Doch bereits auf Platz fünf rangiert seit Ende letzten Jahres mit Tencent das erste chinesische Unternehmen, das die Bewertungsmarke von 500 Milliarden Dollar überschritten und Facebook als das fünftgrösste Unterneh-

Alibaba-Gründer Jack Ma (Bild oben) tritt am Firmenfest des Internet-Giganten als Michael Jackson auf. Wenn es ums Geschäft geht, so seine Firmenphilosophie, steht immer der Kunde an erster Stelle.

men der Welt verdrängt hat. Dicht auf den Fersen folgt Alibaba auf Rang acht.

Das seit 1998 existierende Internet-Unternehmen Tencent Holdings steht unter anderem für Messenger, Online-Spiele, Medien und soziale Netzwerke. Zu den bekanntesten Produkten des in Shenzhen, im Südosten Chinas, beheimateten Unternehmens zählt WeChat, der meistverbreitete Chat-Dienst in China. Alibaba hingegen gilt als das chine-

Fotos: Getty Images, Tony Law/laif

sische Gegenstück zu Amazon. Der E-Commerce-Riese hatte 2017 eine Marktkapitalisierung von 443,81 Milliarden US-Dollar.

Tencent steht 2014 schon einmal kurz davor, zum globalen Powerplayer zu werden. Damals ist Tencent-Mitbegründer und CEO Ma Huateng, der sich selbstironisch «Pony Ma» nennt, kurz davor, WhatsApp zu kaufen. Der Unternehmer hat den Deal fast in der Tasche, als die Gespräche wegen einer Rückenoperation von Ma verschoben werden müssen. Ein in Panik geratener Mark Zuckerberg hat unterdessen Wind von der geplanten Übernahme bekommen, bietet das Doppelte des von Tencent unterbreiteten Kaufpreises und wehrt so die Bedrohung aus dem Reich der Mitte ab.

Ma Huateng zeigt sich von der Grätsche Zuckerbergs unbeeindruckt, sichert sich letztes Jahr zwölf Prozent von Snapchat, kauft sich bei Elon Musks Elektroauto-Firma Tesla ein und einigt sich kürzlich mit dem weltweit grössten Musikstreamingdienst Spotify auf eine sogenannte Überkreuzbeteiligung. Im Klartext heisst das: Tencent investiert über den Kauf von Aktien in Spotify, umgekehrt wird das schwedische Start-up-Unternehmen Aktien der Tencent-Tochter Tencent Music Entertainment Group erwerben.

Das 1998 gegründete Start-up Tencent, das zunächst mit dem Instant Messenger OICQ von sich reden machte, ist nicht irgendein Nachahmer neuer Web-Trends aus dem Silicon Valley, sondern die Essenz des chinesischen Internets, gebündelt in einem Unternehmen. Tatsächlich besitzt Tencent mit WeChat, das täglich rund eine Milliarde Nutzer hat, den meistverwendeten Messenger Asiens, mit Wallet das in China am meisten verbreitete mobile Bezahlsystem – und darüber hinaus einige der erfolgreichsten Gaming-Angebote der Welt.

WeChat ist vielseitiger als WhatsApp. Denn neben Kurznachrichten verschicken die User mit WeChat nicht nur Audionachrichten, Bilder und Videos, sondern auch Geld. Die Einführung der WeChat-Bezahlung vor fünf Jahren hat die App für Millionen Chinesen zum Zentrum ihrer gesamten Onlineaktivitäten gemacht. Ob für den Einkauf, Geld-Geschenke an Freunde, Kinder und Enkel oder ein Arzttermin – WeChat ist der Begleiter in allen Lebenslagen. Zumindest in China. Im Westen überwiegen (noch) die Bedenken,

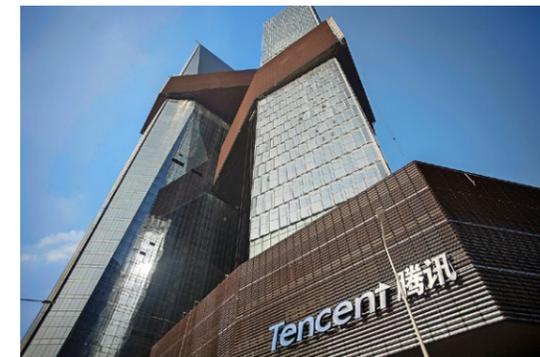
das die chinesische Regierung mitliest, was auf WeChat geteilt wird. Trotzdem: Es ist absehbar, dass das chinesische WeChat das amerikanische WhatsApp bald überholen wird. Denn China hat Aufholpotenzial: In China gehen regelmässig 750 Millionen Menschen online, also gut 50 Prozent der Bevölkerung. In den USA nutzen 290 Millionen Menschen das Internet, was wie in den meisten westlichen Ländern etwa 90 Prozent der Bevölkerung ausmacht.

Alibaba, das 1999 in Hangzhou, 190 Kilometer südwestlich von Shanghai, von dem ehemaligen Englischlehrer Jack Ma gegründet wird, betreibt die Handelsplattform Alibaba.com sowie das Online-Auktionshaus Taobao. Als die Ebay-ähnliche Plattform vor acht Jahren startet, nehmen nur gerade 27 Händler teil, und der Umsatz liegt bei läppischen 8,3 Millionen Franken. Zuletzt werben auf der Plattform von Alibaba mehr als 140 000 Händler mit ihren Angeboten und nehmen dabei 25,2 Milliarden Franken ein. Auch das Ausland hat die Plattform aus dem Reich der Mitte für sich entdeckt, 60 000 der 140 000 Händler kommen nicht aus China.

«Jack Ma kann selber nicht eine Zeile programmieren, aber sein Erfolg ist kein Zufall», sagt Xiaoqun Clever, Chief Technology und Data Officer bei Ringier. «Er denkt immer langfristig, und reflektiert ständig sein Handeln.» Kurzfristige Ziele würden ihn wenig interessieren, so Clever. Wie bei einem riesigen Puzzle setze er die Teile geduldig zusammen. «Deshalb investiert er stark in die Firmenkultur. Das Unternehmen hat eine eigene Universität oder veranstaltet riesige Mitarbeiter-Hochzeiten, an denen Ma selber spricht.»

Während in den USA und mittlerweile auch in Europa Anlässe wie «Black Friday» oder «Cyber Monday» die Kassen der Händler klingeln lassen, nutzt Alibaba den «Singles'»

Das Tencent Haibin Building in Shenzhen. Das Unternehmen zählt 45 000 Mitarbeiter. Im vergangenen Jahr erwirtschaftete die Firma einen Gewinn von über 10 Milliarden Dollar. Der Umsatz wird fast im Jahresrhythmus verdoppelt.



Jack Ma Der verrückte Rockstar

Er liebt skurrile bis bizarre Auftritte: Jack Ma, 53, Gründer des Internet-Giganten Alibaba, fährt an Firmenfeiern schon mal unter frenetischem Jubel von 40 000 Angestellten im Michael-Jackson-Outfit auf einer Harley vor. Oder er stülpt sich eine weisse Langhaarperücke samt Irokesenkamm aufs Haupt und trällert dabei Disneys Soundtrack «König der Löwen» ins Mikrofon.

Jahrelang verdingt sich der kleine, schmale Chinese mit den fransigen Haaren und dem linkischen Gesichtsausdruck in seiner Heimatstadt Hangzhou eher erfolglos als Englischlehrer. Die Eltern sind traditionelle Musiker und Geschichtenerzähler.

Seine Internetkarriere – so die Legende – beginnt 1995 als Krimi. Als Dolmetscher reist er nach Kalifornien, um für eine chinesische Firma Schulden einzutreiben. Doch statt Geld zückt der Schuldner eine Waffe und nimmt Ma als Geisel in seiner Villa in Malibu gefangen. Ma verspricht dem Geiselnnehmer wortreich, mit ihm in China eine Internetfirma zu gründen, obwohl er zu dem Zeitpunkt keinen Schimmer davon hat, was man mit einem Computer anfangen kann. Das zeigen ihm schliesslich Freunde in Seattle, zu denen er sich flüchtet: Als Jack Ma in die Internet-Suchmaschine Yahoo die Begriffe «Bier» und «China» eintippt, aber keinen einzigen Treffer erhält, dämmert ihm, dass dieses Internet in seiner Heimat enorme Geschäftsmöglichkeiten bietet.

1999 gründet er mit seiner Ehefrau Zhang Ying, 16 Partnern und 60 000 Dollar Startkapital das Unternehmen Alibaba. Zwei Jahrzehnte später ist Jack Ma mit einem Vermögen von 42 Milliarden Dollar der zweitreichste Chinese, er landet bei «Forbes» auf der Titelseite, wird 2013 von der «Financial Times» gar zur «Person des Jahres» gekürt. Die Geschichte von Jack Ma ist die Geschichte eines sagenhaften Aufstiegs vom Verlierertypen zum Milliardär, der heute als Philanthrop in seinem Heimatland Kultstatus genießt.

Day» zur Umsatzsteigerung. Allein am vergangenen 11. November wickelt Alibaba in der Cloud bis zu 325 000 Bestellungen pro Sekunde ab. Ein Fünftel aller Einkäufe tätigten die Konsumenten dabei in den ersten 15 Minuten des Tages, um gleich zu Beginn von den Rabatten zu profitieren. Auch das zur Alibaba-Tochter Ant Financial gehörende mobile Bezahlsystem Alipay hat dabei seine Bewährungsprobe bestanden. Insgesamt wickelt das System am 11. November 2017 1,48 Milliarden Bezahlungen ab. Während der besonders stark frequentierten Minuten nach Mitternacht verarbeitete Alipay dabei 256 000 Zahlungen pro Sekunde. «Die Rechenkapazitäten sind gigantisch, da können auch Google oder Apple nicht mithalten», sagt Xiaoqun Clever. «Visa schafft maximal 56 000 Transaktionen pro Sekunde, Paypal gerade mal 15!»

Auf der App von Alibaba verbringt der durchschnittliche chinesische Kunde bis zu einer halben Stunde täglich. Wobei er die Site oft nicht mit festen Vorstellungen besucht, sondern sich inspirieren lassen will. Für chinesische Konsumenten ist Einkaufen im Internet Unterhaltung. Sie wollen dabei Spass haben und neue Trends entdecken. Alibaba bietet aber nicht nur Online-Einkaufserlebnisse. So haben die Chinesen zusammen mit Ford in der Hafen-Metropole Guangzhou den ersten Auto-Verkaufsautomaten lanciert. In einem mehrstöckigen, futuristisch anmutenden Gebäude können potenzielle Fahrzeuginteressenten die Auto-Auswahl an sich vorbeidrehen lassen. Kommt das gewünschte Model, können Interessierte ihren Traumwagen aus dem Automaten drei Tage Test fahren. Gekauft wird - via Tmall-App.

Tencent ist mittlerweile auch die umsatzstärkste Firma im Game-Bereich - nicht nur im asiatischen Raum. Investiert wird ausschliesslich in den boomenden Markt der Mobile Games. 2015 kauften sich die Chinesen für 126 Millionen Dollar beim Spieleentwickler Glu Mobile ein, um seine ohnehin schon starke Marktposition im Bereich der Handyspiele weiter zu stärken. Der Entwickler ist vor allem wegen des Mobile-Games «Kim Kardashian: Hollywood» bekannt. Der Titel ist eines der erfolgreichsten Spiele in Apples App Store. In-App-Käufe zur Verschönerung des Spielcharakters bringen Glu Einnahmen im dreistel-

ligen Millionenbereich ein. Neben Glu Mobile ist Tencent aber auch an anderen namhaften Spieleentwicklern beteiligt. Zum Portfolio des chinesischen Giganten gehören Activision Blizzard mit «Call of Duty», «Diablo» und «World of Warcraft», Epic Games mit «Gears of War», «Unreal» oder «Infinity Blade» und «League of Legends»-Entwickler Riot Games. Mit 7 Milliarden Dollar Jahresumsatz lässt Tencent die langjährigen Marktführer Electronic Arts («Fifa»), Microsoft und Sony hinter sich. Auch in der Schweiz ist Tencent auf Einkaufstour gewesen und beim Neuenburger KMU Miniclip fündig geworden. Über die Höhe des Anteils der Chinesen am Schweizer Unternehmen herrscht allerdings Stillschweigen.

Anfang Jahr wurde bekannt, dass auch der dänische Spielzeug-Gigant Lego mit Tencent eine Allianz schmiedet. Zusammen wollen der Familienkonzern aus dem Norden und der Internet-Gigant aus dem Osten Online-Spiele sowie ein soziales Netzwerk für chinesische Kinder entwickeln. Vor den Plastikklötzchen-Herstellern streckte auch schon Mattel (Barbie, Masters-of-the-Universe-Figuren) seine Fühler in China aus - und schloss unter anderem eine Partnerschaft mit Alibaba.

Dass sich die Giganten aus dem Reich der Mitte schneller und erfolgreicher entwickeln, hat auch damit zu tun, wie sie mit den Daten ihrer Nutzer verfahren. Der wohl gravierendste Unterschied zwischen dem fernöstlichen Alibaba und seinem westlichen Pendant Amazon besteht in der Auswertung der Daten.

Die Amerikaner nutzen diese vor allem dazu, um auf deren Grundlage die Preise zu bestimmen, zu denen sie die Produkte von den Händlern beziehen. Und Amazon stellt den Firmen die Statistiken zur Verfügung, damit diese prüfen können, ob sie gegenüber der Konkurrenz noch wettbewerbsfähig sind. Die Chinesen verfolgen einen anderen Ansatz. Sie stellen den Händlern alle Daten ihrer monatlich 500 Millionen aktiven Nutzer zur Verfügung. Und Alibaba weiss viel über seine Konsumenten. «Amazon ist ein Marketplace», sagt Xiaoqun Clever. «Alibaba ist zusätzlich ein Auktionshaus, ein Finanzdienstleister, ein Bezahlsystem, ein Entertainment-Unternehmen. So kann Alibaba aus vielen verschiedenen Lebensbereichen der Kunden Daten sammeln.»

In China organisieren die Menschen (nahezu) ihr ganzes Lebens übers Mobiltelefon. Die Regierung treibt die Mobilfunkfirmen dazu an, flächendeckend schnelle Verbindung anzubieten. (Bild oben)

Am 10. Mai findet jeweils der sogenannte Ali Day statt. Zu den zahlreichen Anlässen gehört auch eine Gruppenhochzeit, von Angestellten, an welcher auch Alibaba-Gründer Jack Ma anwesend ist, um den Paaren persönlich zu gratulieren. (Bild Mitte)

Paket-Schlacht nach dem «Singles' Day», der jeweils am 11. November stattfindet. Einst der Tag der Alleinstehenden, ist der «Singles' Day» inzwischen der grösste Onlineshopping-Tag der Welt. (Bild unten)



Fotos: Getty Images, laif

Hinzu kommt, dass der chinesische Markt immer noch rasant wächst. Spätestens in 15 Jahren, so schätzt man, wird die chinesische Mittelschicht dreimal so gross sein wie die amerikanische.

Wenn Jack Ma also sagt: «Alibaba ist kein E-Commerce-Detaillist, sondern ein Daten-Dienstleister», wird klar: In Sachen Big Data hehelt die westliche Welt China hinterher. Der Fokus von Tencent und Co. liegt dabei auf einer Generation: den nach 1995 Geborenen. An die kommt man in der realen Welt schwer heran, denn sie bewegen sich fast ausschliesslich in den Tiefen des Internets. Und bei Tencent? Dort erreicht Ma Huateng mit WeChat ein Siebtel der Weltbevölkerung. Sein Bezahlservice WeChat Pay funktioniert in Europa und Amerika - zumindest für chinesische Touristen. Die Skepsis westlicher Nutzer gegen die App stützt sich auf die Zensur unerwünschter Äusserungen durch die chinesische Regierung und die Furcht, dass Ma Huateng, der als Abgeordneter dem Nationalen Volkskongress angehört, Daten an Behörden weitergeben könnte. Er wird sich etwas einfallen lassen, denn sicher ist: Der Tencent-Chef strebt gen Westen.

Zur Liste der grossen drei im Osten gehört schliesslich noch Baidu. Das Unternehmen ist mit seiner Suchmaschine die chinesische Antwort auf den US-Konzern Google. Chinas Jugend ist im Gegensatz zu ihren Altersgenossen im Westen nicht mit dem Laptop gross geworden. Im Zuge des wirtschaftlichen Aufschwungs haben sie die PC-Ära kurzerhand übersprungen und nutzen ausschliesslich mobile Geräte wie das Smartphone. Der Suchmaschinenbetreiber zählt über 700 Millionen Nutzer und wächst rasant. Ähnlich wie Google expandiert Baidu ständig in neue Geschäftsfelder: Essens-Lieferdienste, Online-Bezahlsysteme, Autos. Der chinesische Internet-Riese will sogar ein selbstfahrendes Auto entwickeln. Auch an Uber China ist Baidu beteiligt. Wobei Tencent der grösste Uber-Konkurrent im Land ist.

Made in China - das Reich aus der Mitte zeigt eindrücklich, dass es nur noch eine Frage der Zeit ist, bis Konzerne wie Tencent, Alibaba oder Baidu, die teilweise als Kopierer westlicher Technik angefangen haben, nicht nur unter den Top Ten der wertvollsten Unternehmen weltweit zu finden sind, sondern die Liste sogar anführen werden. Go West! 🌐



Pony Ma Der scheue Träumer

Als Kind malt er sich aus, Astronom zu werden. Ein kometenhafter Aufstieg gelingt Huateng Ma, 46, der sich selbstironisch «Pony Ma» (eine Verniedlichung von «Ma», was übersetzt «Pferd» bedeutet) nennt, mit seinem Internet-Unternehmen Tencent.

Er gilt als Chat-König, sein WeChat ist mit knapp einer Milliarde Nutzern die meistgenutzte Messaging-App Chinas. Junge nutzen sie nicht nur zum Chatten, sondern um ein Taxi zu bestellen (Tencent gilt als grösster Uber-Konkurrent), zu shoppen, Essen zu ordern, Rechnungen zu bezahlen oder damit zu spielen.

Apple-Gründer Steve Jobs ist das grosse Idol von Pony Ma. Er selbst bevorzugt allerdings Krawatten. Geboren in Shantou, verbringt er seine Kindheit auf Hainan, einer Insel vor der Südküste. Später zieht die Familie nach Shenzhen, in der Nähe Hongkongs, wo sein Vater als Hafenmanager jobbt. Pony Ma studiert an der dortigen Uni Informatik.

Zusammen mit Studienfreunden entwickelt er Tencent OICQ, einen Instant-Messaging-Dienst. Als der US-Konzern AOL wegen zu grosser Namensähnlichkeit klagt, tauft Pony Ma seinen Dienst in QQ um, als Firmenmaskottchen wählt Pony einen pummeligen tanzenden Pinguin.

Pony Ma gilt als parteitreu, bescheiden und absolut diszipliniert. Als bei einer Teambuilding-Tour in der Wüste Gobi zwei Teilnehmer umkehren wollen, weist er sie so zurecht, dass sie gehorsam weitergehen. Dennoch gilt er als beliebt und sozial. Seiner gemeinnützigen Stiftung, die sich Medizin, Bildung und Umweltschutz widmet, übertrug er Tencent-Aktien im Wert von zwei Milliarden Dollar. Sein Vermögen schätzt «Forbes» auf 45 Milliarden Dollar, damit ist er der reichste Chinese überhaupt. Pony Ma ist mit Wang Danting verheiratet, hat eine Tochter und lebt in Hongkong.

«Krokodilangriff»

Gehts um Online-Handel, ist sein Rat gefragt: Wirtschaftswissenschaftler Gerrit Heinemann gilt als führender E-Commerce-Forscher. Er sagt: «Die chinesischen Internet-Giganten wie Tencent und Alibaba drehen erst richtig auf und haben nun den weltweiten Markt im Visier.»

Interview René Haenig Foto Maurice Haas

Herr Heinemann, haben Sie im Reich der Mitte auch schon online eingekauft?
Ja, klar!

Und welches ist der grösste Unterschied, der Ihnen da in Erinnerung geblieben ist?
Dort gilt wirklich: Mobile only! Fast 100 Prozent der Online-Kaufabschlüsse erfolgen bei den Chinesen per Smartphone.

Bei uns in Europa kennt man vor allem Amazon als einen der ersten ganz grossen Online-Händler. Wie ist er mit seinem chinesischen Pendant Alibaba vergleichbar?
Beides sind sogenannte Ökosysteme, die unabhängig von anderen Unternehmen agieren können - und es sind noch dazu unermüdete Datensammler. Beide sind in ihren Stamm-Märkten Marktführer, und beide teilen sich im Grund den Online-Weltmarkt untereinander auf, ohne dass andere Händler auch nur ansatzweise mithalten können.

Warum wachsen chinesische Handelsgiganten wie Alibaba oder Tencent so enorm?
Da ist sicher die Internetbesessenheit der fast 800 Millionen chinesischen Internetnutzer zu nennen. Dazu kommen kaum vorhandene Einzelhandelsstrukturen in China, und nicht zuletzt ist es ein Top-Thema für die chinesische Regierung auf deren Zehnjahresplan.

Anfangs kopierten die Chinesen westliche Vorbilder, mittlerweile scheinen sie diese zu übertrumpfen.

Das sagen auch die internationalen Internetexperten. Vor allem WeChat und Tencent drehen auf. Man spricht vom chinesischen Leapfrogging.

Was bitte ist Leapfrogging?
Chinesische Leapfrogging ist auf Deutsch gesagt die Bezeichnung für die chinesischen Quantensprünge in der Internetwirtschaft.

Und inwiefern drehen die Chinesen jetzt so richtig auf?
Tencent und WeChat tun jetzt alles im

Hinblick auf die Kommerzialisierung und Monetarisierung von Social Media.

Was machen diese Unternehmen besser als ihre westlichen Konkurrenten?

Mit der vollen Unterstützung der chinesischen Regierung lässt es sich natürlich viel schneller agieren - mit deren fast protektionistischem Schutz erst recht, und dann noch mit der chinesischen Produktion im Rücken. Ausländische Anbieter dürfen in China nur in Form eines Joint Ventures zusammen mit chinesischen Anbietern aktiv tätig werden. Sowohl Google als auch Amazon, Facebook und Apple klagen über Behinderungen. Oder wieso erzielt keiner der US-Anbieter nennenswerte Umsätze in China?

Was hat diese Giganten bisher davon abgehalten, sich nach Europa auszubreiten?

Jack Ma, der Gründer von Alibaba, sagte einmal: Wir sind das Krokodil im Fluss - womit er China meinte - und wenn es im Fluss genug zu essen gibt, müssen wir nicht raus ins Meer zu den gefährlichen Haifischen. Mit den Haien meinte er die GAFAs, also Google, Apple, Facebook und Amazon. Jetzt gibt es offensichtlich nicht mehr genug nur im Fluss zu holen. Also greift das Krokodil die Haie an.

Inwiefern spielt das Thema Datenschutz bei den Chinesen eine Rolle?

Es spielt keine Rolle. Die Regierung mischt sich datenbasiert sogar beim Konsumverhalten ein. Sie hat Zugang zu sämtlichen Kundendaten und schaut sich auch genau an, was Kunden kaufen, was sie tun - und die Regierung untersagt auch bestimmte Dinge.

Sind Daten-Know-how und gute Entwickler wichtiger als gute Verkäufer oder Verkaufsargumente?

Ja, wahrscheinlich schon. Zumindest etwa gleich wichtig, denke ich.

Ist Online-Shopping nur bei uns eine Generationenfrage oder auch im Reich der Mitte?

Das ist es auch bei uns schon nicht mehr! 87 Prozent der Erwachsenen über 14 nutzen regelmässig das Internet, und 70 Prozent kaufen regelmässig online ein. Wie jüngst der deutsche Bundesverband E-Commerce und der Versandhandel publizierte, gibt es in Deutschland das derzeit grösste Online-Wachstum bei den über 60-Jährigen.

In den USA kann man die Folgen des Strukturwandels beobachten. Dort hat die «Retail Apocalypse», der Kollaps des stationären Einzelhandels, begonnen. Wie sieht es in Deutschland aus?

Wir hinken in allen Entwicklungen dem US-Einzelhandel stets drei bis vier Jahre hinterher - das kommt auch hier so sicher wie das Amen in der Kirche.

Werden wir in wenigen Jahren verödenende Fussgängerzonen in den Städten vorfinden?

Es gibt bereits Klein- und mittelgrosse Städte mit mehr als 40 Prozent Leerstandsquote. Je kleiner, desto schwieriger. Metropolen werden weniger ein Problem bekommen.

Eine schlechte Entwicklung?

Es muss ja nicht jede Stadt eine Einkaufsstadt sein und verkrampft daran festhalten. Lieber eine schöne Schlafstadt ohne leer stehende Geschäfte als eine hässliche Einkaufsstadt mit vielen Leerständen.

Bei alledem stellt sich die Frage: Ist das noch das, was der Kunde will?

Der Kunde stimmt mit den Füssen ab - auch in diesem Fall.

Beeinflusst von den Rechenwegen der grossen Plattformen?

Der Kunde ist emanzipiert genug, um zu wissen, was er tut und was das für Konsequenzen hat. Er wird nicht gezwungen, aber er lässt sich gerne auch zum Kauf auf den grossen Plattformen verführen. Das ist das süsse Gift der Verwöhnung.

Was meinen Sie damit?

Nehmen Sie zum Beispiel Amazon



GERRIT HEINEMANN

Professor Dr. Gerrit Heinemann, 57, geboren in Osnabrück, leitet das eWeb Research Center der Hochschule Niederrhein in Mönchengladbach. Der ehemalige Douglas- und Kaufhof-Manager lehrt BWL, Managementlehre und Handel. Er bekleidet Aufsichtsratsfunktionen in E-Commerce- und Handelsunternehmen, war lange Zeit Aufsichtsratsvorsitzender der buch.de internetstores AG und begleitet Start-ups wie die Good to Go Inc. in Kalifornien. Heinemann ist Autor zahlreicher Fachbücher zu den Themen Digitalisierung, E-Commerce, Online- und Multi-Channel-Handel. Sein Bestseller «Der neue Online-Handel» wurde auch in chinesischer Sprache von der Tsinghua University Press in Peking veröffentlicht.

Commerce. Rein aus Bequemlichkeit kaufen Kunden gleich alles auf dieser Plattform und gehen nicht mehr in irgendein Ladengeschäft.

Löst das digitale Shoppen den gleichen Kick aus wie eine erfolgreiche Schnäppchenjagd am Wühltisch?

Wish-Kunden - wohl ausschliesslich Millennials - haben einen eher noch grösseren Kick: Bei ihnen gilt das Einkaufen auf der Plattform als pures Einkaufsvergnügen.

Studien zeigen, dass Kunden beim Online-Shopping sogar mehr Zeit verklicken als bei einer gezielten Einkaufsrunde im Laden nebenan. Warum trotzdem dieser Erfolg?

Eben deswegen. Die Aufenthaltsdauer im Online-Shop ist invers zum Umsatz. Je länger sich ein Kunde im Shop aufhält, umso mehr kauft er erfahrungsgemäss. Ist es nur eine Frage der Zeit und Technik, bis der digitale irgendwann nicht mehr vom realen Einkauf zu unterscheiden sein wird? Ich bin überzeugt, dass er sich immer unterscheiden wird, aber auf eine andere Weise, als wir es heute kennen.

Und wie muss ich mir das vorstellen?

Stationär wird neu erfunden, und zwar von den Online-Händlern nach Online-Aspekten. Das beste Beispiel sind heute schon Amazon Go und Amazon Bookstore.

Was für ein Prinzip steckt dahinter?

Nehmen Sie zum Beispiel die Nutzung des Amazon-Kundenkontos inklusive Bezahlfunktion im Laden, dazu die Präsentation der Ware im Laden nach Online-Usability-Aspekten wie bestbewertete Produkte, das Kundentracking im Laden und Selbst-Checkout.

Medienunternehmen wie Axel Springer in Deutschland oder Ringier in der Schweiz haben diversifiziert, betreiben unter anderem Online-Marktplätze oder sind im e-Commerce-Bereich tätig.

Die Tatsache, dass Axel Springer bereits 80 Prozent seiner Erlöse digital erzielt, spricht wohl für sich.

Wie können sich Plattformen wie AutoScout oder JobScout in der Schweiz und Deutschland gegen die grossen Anbieter behaupten?

Ganz einfach: Sie müssen auf ihrem Spezialgebiet besser sein. Sprich, in ihrem Spezialsegment die grösste Auswahl anbieten, mehr als Amazon. Dazu eine bessere Fachkompetenz und besseren Service bieten. Und nicht zuletzt müssen sie gleich gute Funktionalität anbieten.

Facebook startet mit Marketplaces, Google möchte den Job-Bereich erobern. Was ist die Strategie dahinter?

Da zitiere ich jetzt mal Franz Beckenbauer, der so treffend sagte: «Schaun mer mal, dann sehn mer scho ...» Es geht um Daten, Daten, Daten - und die damit verbundene Monetarisierung. 🌐

Hits auf hoher See

Blick und Energy laden zur Kreuzfahrt – und bringen Musikstars auf die Bühne. Bei Le Temps sind es die Journalisten selber, die live auftreten. An der Digital Media Conference in Warschau wird über die Zukunft nachgedacht. Im Ringier Jahresbericht findet sie bereits statt: Als Augmented Reality.



20 Jahre Le Temps

Mit einer ganzen Palette von Anlässen feiert die Westschweizer Zeitung «Le Temps» ihr 20-jähriges Bestehen. Ein Highlight fand im März im Théâtre Pitoëff in Genf statt – mit 450 Gästen und einem besonderen Live-Format: Im Improvisationstheater «LIVE Magazine» trafen auf der Bühne Le Temps-Journalisten, Schriftsteller und Künstler aufeinander und erzählen Geschichten aus dem Redaktionsalltag – ohne Drehbuch, dafür umso authentischer. Das ganze Jahr über werden verschiedene Aktivitäten fortgesetzt und spiegeln die Entwicklung der Tageszeitung wider, die zu einem dynamischen und innovativen Medien-Labor avanciert ist.



Jahresbericht mit Augmented Reality

Der Ringier Jahresbericht 2017 weist eine Besonderheit auf: Im Berichtsteil finden sich Bildelemente, die Augmented-Reality-Elemente aktivieren, wenn sie durch die App «Ringier AR» angewählt werden. Die App «Ringier AR» kann im Apple Store bzw. Google Play Store kostenlos heruntergeladen werden. Gestalterin des Jahresberichts 2017 ist die estnische Künstlerin Katja Novitskova. Für ihr Werk scannte sie das Internet nach Bildern aller Art und fütterte mit ihnen eine Algorithmen-Maschine. Herausgekommen ist dabei ein erstaunliches Bilder-Panoptikum.



Party-Schiff auf hoher See



Gleich zwei Ringier-Unternehmen stechen in See: Die Energy Cruise nimmt im Juni 2019 ihre Gäste während fünf Tagen mit auf eine Mittelmeer-Kreuzfahrt. Die Destinationen: Genua, Barcelona, Mallorca und Ibiza. Für Stimmung und Party auf dem Energy-Schiff sorgen unter anderem Remady & Manu-L., Max Giesinger oder DJ Antoine. Mit oder ohne Wellengang: Geschaukelt wird im Oktober 2019 auf der «Costa Victoria». Hier lädt der BLICK zur Musikkreuzfahrt «Stars auf See». Auf dem Programm steht Musik von Schlager bis Volksrock. Sieben Tage dauert die Adria-Rundfahrt. Auftreten werden unter anderem Florian Ast, Miss Helvetia oder Die Jungen Zillertaler.

Think About - #DIGITALMEDIA

Köpfe glühen am 24. und 25. April im Warschauer «Sokolnicki FORT Arts Center». Nicht nur, weil die Sonne durchs Glasdach senkt, sondern weil es hier an der «Think About #Digitalmedia»-Konferenz von Axel Springer, Ringier und Ringier Axel Springer in 20 Vorträgen und Workshops um die grossen Fragezeichen geht: Welche Möglichkeiten schafft künstliche Intelligenz, welche Jobs schafft sie ab? Wie löst sich Digitaljournalismus aus der Werbeabhängigkeit? Wie kann die Gruppe bei Videos und Investigativ-Recherche kooperieren? Rund 250 Journalisten, Digital- und Tech-Experten diskutierten und grubelten, sogar beim Dinner, gemeinsam über neue Antworten – und fanden dabei bisweilen neue Fragen.



Mein Tag mit den Royals

Manchmal zahlt es sich aus, auch unliebsame Arbeit zu erledigen. Nur so kommt unser Autor dazu, sich bei der Hochzeit von Prinzessin Madeleine von Schweden nicht einfach die Beine in den Bauch zu stehen, sondern blaublütige Waden in Joggingmontur zu sehen. Und den Bräutigam in Unterhosen! Text: René Haenig

Es gibt Tage im Leben eines Journalisten, die will man schnell abhaken - und noch schneller vergessen. Der 3. Juni 2013 ist so einer. Ein Montag. In vier Tagen soll ich nach Stockholm fliegen. Dort heiratet am Wochenende Schwedens Prinzessin Madeleine Christopher O'Neill. Ein Bürgerlicher hat mal wieder das Herz einer Blaublütigen erobert. Kein armer Bauernsohn, auch kein Schwede, sondern ein britisch-amerikanischer Banker. Die Schweizer Illustrierte hat acht Seiten für die Märchenhochzeit eingeplant. Nur: Mir fehlt noch eine gute Geschichte!

DIE Geschichte!

Eher lustlos ackere ich mich also durch die auf der Internetseite des schwedischen Hofes veröffentlichte Gästeliste mit Hunderten Namen. Befreundete Royals der Nachbarländer, Politiker, Wirtschaftsbosse und andere VIPs. Einige Namen kenne ich, andere google ich, einer macht stutzig: Notz. Er klingt schweizerisch.

Mein Jagdinstinkt ist geweckt, ich recherchiere im Internet, telefoniere, recherchiere weiter. Mein anfängliches Bauchgefühl hat mich nicht getrogen. Der Name gehört einem Schweizer. Im elektronischen Telefonbuch gibts allerdings mehrere Anschlüsse zu dem Familiennamen. Ich tue, was ich in solchen Fällen stets tue: Durchtelefonieren und darauf hoffen, irgendwann die richtige Person am Hörer zu haben. Ich habe Glück. Schon beim dritten Anruf habe ich den Vater des Gesuchten dran. Er bestätigt: Sein Sohn Cedric ist zur schwedischen Royal-Hochzeit des Jahres eingeladen. Ich

soll in einer Stunde zurückrufen, dann sei sein Junior zurück. Mein Adrenalinpiegel steigt. Ein Schweizer bei der Hochzeit des Jahres! Es soll noch besser kommen.

Der Trauzeuge ist Schweizer

Eine halbe Stunde später klingelt mein Handy - eine mir unbekannte Schweizer Mobile-Nummer. Am anderen Ende meldet sich auf Englisch mein gesuchter Hochzeitsgast. Ja, er sei eingeladen, bestätigt er meine Frage. Der Bräutigam der Prinzessin und er seien alte Freunde. Er sei bei der Hochzeit «the best man». Er und Chris würden sich seit Kindertagen kennen, gemeinsam habe man am Boston College studiert, Ferien verbracht, zuletzt auf Barbados, wo auch Prinzessin Madeleine dabei gewesen sei. In meinem Kopf rattert es wild. Irgendwas lässt mich stutzig werden: The best man? Ist das nicht der Trauzeuge? Ungläubig frage ich meinen Gesprächspartner noch mal, ob er der Trauzeuge von Christopher O'Neill sei. «Yes!», «Ja!», bestätigt er.

Drei Tage später treffen wir uns am Flughafen Genf. «Mein» Trauzeuge ist auf dem Weg nach Schweden. Und er ist bereit, mir am Samstag bei der Hochzeit exklusive Informationen zukommen zu lassen. Wir verabreden uns für Samstagvormittag im Grand Hôtel Stockholm.

In dem Luxushotel ist nicht nur der Trauzeuge einquartiert, auch der Bräutigam belegt eine Suite, ebenso das norwegische Kronprinzenpaar. Am späten Samstagvormittag wird der Zugang zum Hotel von der Polizei abgesperrt. Ich sitze zum Glück seit

Stunden schon in der Lobby, im schicken Anzug, mit Krawatte, dazu passendem Einstecktuch. Kleider machen Leute. Unter den Gästen der Nobelherberge fällt Mann in ordentlichem Tuch zumindest nicht negativ auf. Als mein Informant mich zu sich ruft und ich den Lift betrete, steht bereits ein leicht verschwitzter Jogger darin. Er nickt mir freundlich zu. Ich nicke zurück. Und traue meinen Augen kaum. Ist das nicht...? Es ist Haakon von Norwegen. Kronprinz. Nackte Waden in Laufschuhen. Das glaubt mir keiner, denke ich, als sich der Lift öffnet und der Blaublüter davoneilt.

Mein Informant hat eine kurze Nacht hinter sich, erzählt, dass er und der Bräutigam im Anschluss an das offizielle Dinner vom Vorabend noch lange bei einigen Drinks zusammensassen. Als sein Handy läutet, taucht auf dem Display der Name «Chris» auf. Der Bräutigam. Er möchte, dass ihm sein «best man» hilft, sich für die Trauung bereit zu machen. «Er bat mich gestern noch eindringlich, genau zu schauen, dass alles sitzt und passt, wenn er angezogen ist.»

Als «mein» Trauzeuge in die Suite seines Freundes huscht, erhasche ich einen Blick auf den Bräutigam Christopher O'Neill. Da steht er im Hemd - und in Shorts. Fast ein bisschen wie im Märchen «Des Kaisers neue Kleider». Aber nur fast: Denn O'Neill ist weder Kaiser noch richtig nackt. Allerdings, wann bekommt man als Normalsterblicher schon royale Waden zu sehen? Ich habe zwei Paar bestaunen dürfen. Die von Madeleine wären mir aber lieber gewesen... ☹

Foto: Keystone

(Badly)Made in USA

Das ist wohl der neuste Heuwender aus Detroit». Der Kommentar des jugendlichen Bauern, der vor dem Rotlicht in Luzern auf dem Anhänger eines Traktors sass, war auf das hinter ihm stehende Auto meines Vaters gemünzt. Der Cadillac der Serie 62, in dem ich sass, war ohne Frage ein äusserst auffälliger Blickfang, der mit kiloschweren Stossstangen aus Chrom und einem futuristischen Haifischflossen-Heck nicht bloss designmässig alle andern Autos in den Schatten stellte, sondern mit einem Sender suchenden Radio, einer sich selbst regulierenden Klimaanlage und einem sanften automatischen Getriebe technologische Avantgarde darstellte. Dementsprechend war der Preis: Das Auto «Made in USA» kostete etwa achtmal so viel wie ein VW-Käfer und war immer noch wesentlich teurer als der luxuriöseste Mercedes Benz.

An diese Erinnerung aus meiner Kindheit musste ich vor wenigen Wochen bei meiner Reise ins Silicon Valley immer wieder denken. Als Erstes im Parkhaus des Flughafens in San Francisco, das in einem Zustand war, dass man es in Zürich schon in den Achtzigerjahren abgerissen hätte. Aber auch kurz danach, als ich im engen Lincoln, der amerikanischen Autoluxusmarke, sass und wehmütig an unseren Firmen-BMW dachte. Dann wieder beim Abendessen, als uns einer der führenden Mitarbeiter von Uber die neusten Applikationen zeigen wollte, aber im «Nobu»-Restaurant lange kein taugliches Netz finden konnte,



Michael Ringier, Verleger

um uns die Fortschritte seiner App zu demonstrieren. Auch ich konnte in den drei Tagen nur selten mehr als einen 3G-Empfang auf meinem iPhone registrieren. Das Fünf-Sterne-Hotel hatte wenigstens ein taugliches WLAN-System, dafür einen ziemlich untauglichen Service. Beim Frühstück war jeden Tag gerade das aus, was ich gerne bestellen wollte. Und der Toast wurde gebracht, nachdem das Rührei kalt geworden war, und die Früchteplatte ging ganz vergessen. «Make breakfast great again» lässt im Stanford Park Hotel wohl noch auf sich warten.

Da bewegt man sich innerhalb von 25 Meilen auf einem Gebiet, wo in den letzten zehn Jahren die innova-

tivsten und schnellstwachsenden Unternehmen der westlichen Welt in horrendem Tempo zu globalen Marktführern geworden sind - und die ganze Umgebung und Infrastruktur verändert sich weiterhin im amerikanischen Schnecken tempo. «Hakuna Matata» heisst der Song in Walt Disneys Film «The Lion King». «Never look back to he past and do not care about the future» ist der Tenor des Liedes. «It's our problem-free philosophy», singen Pumbaa, das Warzenschwein, Timon, das Erdmännchen und Simba, der Löwe. Der Film entstand Mitte der Neunzigerjahre in Hollywood, nicht weit weg vom Silicon Valley.

Ein enger Freund und sehr früher Investor in Facebook, Bitcoin und zahlreiche andere digitale Bestseller ist noch aus einem anderen Grund sehr skeptisch gegenüber dem amerikanischen Tal der digitalen Träume: «Ich reise schon seit Jahren nicht mehr ins Silicon Valley, wenn ich das Neuste sehen will. Die FAANG (Facebook, Apple, Amazon, Netflix, Google) absorbieren wie ein Staubsauger die besten Leute von den Universitäten. Für die Start-ups bleibt bloss die zweite Garnitur.»

So werde ich bei meiner nächsten Erkundungsreise nicht bloss zehn Stunden Flugzeit einsparen, sondern auch die Badehose einpacken. Denn Tel Aviv ist nicht bloss einer der innovativsten Hotspots der Welt, sondern liegt auch wesentlich näher und erst noch am Meer.

Michael Ringier



Pyi Nyein Maung, 29, Head of Production bei Duwun.com.mm in Rangun, Myanmar.



MONTAG
Anlässlich der Hochzeit von Prinz Harry und Meghan Markle lädt die britische Botschaft zu einem Empfang - und ich bin eingeladen! Wir stossen auf das Brautpaar an und gratulieren zur königlichen Vermählung.



DIENSTAG
Wenn ich im Büro ankomme, werde ich zu einer fleissigen Biene. Ich beginne mit der Planung für eine neue Show für unser Online-Portal Duwun.com.mm. Und jeden Dienstag erstelle ich einen Wochenplan, immer mit einem konkreten Ziel. Jede Woche soll eine Vision haben und eine Mission erfüllen.



MITTWOCH
Das Drehen von Musik-Videos ist meine grosse Leidenschaft, besonders Hip-Hop-Tanzvideos. Heute drehen wir in einer Tiefgarage ein Promo-Video für die Online-Kampagne «Dream for Korea». In den vier Kategorien Food, Mode, K-Pop und Schauspielerei werden in einem Voting die Gewinner ermittelt. Die Glücklichen gewinnen eine Reise nach Korea!

Foto: Maurice Haas



DONNERSTAG
In unserem 13-köpfigen Team diskutieren wir über unsere Prozesse. Es gibt immer wieder Fehler oder Dinge, die man verbessern kann. Und intensiv beschäftigen wir uns auch damit, wie wir die digitalen Daten, die wir sammeln, nutzen und verwerten können.



FREITAG
Telefon-Konferenz via Viber. Wir gestalten ein Logo für unsere beliebte Strassenumfrage «Ko Pout Kwel». Mit meinem Grafiker diskutiere ich jedes Detail des Logos, damit am Ende alles perfekt ist.



WEEKEND
Wir arbeiten hart unter der Woche. Umso wichtiger ist es, an den freien Tagen auszuspannen und das Leben zu geniessen. Meine Freunde und ich hängen zusammen ab, haben Spass, tratschen ein wenig oder diskutieren über angesagte Trends.

Wissbegieriger Spätzünder

Bei Ringier landet André Fensch, weil ihn als Schüler die Aussicht auf einen schulfreien Tag lockt. Vor 30 Jahren startet er als Fotolithograf. Er lernt stets Neues dazu. Heute ist er Co-Chefredaktor der Schweizer LandLiebe.

Fotos: Geri Born/Privat

Er ist einer der Köpfe hinter dem erfolgreichsten Ringier-Magazin der Neuzeit - der Schweizer LandLiebe: André Fensch, 51, tüftelt schon in der Magazin-Entwicklungsphase an deren Inhalt und Optik. Der gelernte Fotolithograf, langjährige Art Director der Schweizer Illustrierten und Creative Director von SonntagsBlick und SonntagsBlick Magazin hat das Auge und ein Händchen für Bildschönes. «Ich sehe mich als Handwerker», sagt Fensch bescheiden. Seine Zurückhaltung, gepaart mit Wissbegier, bringt ihn dahin, wo er ist. Seine Karriere geplant hat er nie, «aber wenn mich etwas interessiert, gebe ich alles».

Interessiert hat ihn viel. Auch wenn es ganz am Anfang nur ein verlockender freier Schultag ist. Als Schüler darf er bei Firmen reinschnuppern - darunter ein Kunstverlag. Statt vor scheinbar unlösbaren Matheaufgaben, steht André dort vor Staffeleien mit Bildern des Schweizer Künstlers Max Bill. «Das sah cool aus, ich dachte mir, das will ich werden.» Vier Jahre dauert seine Lehre zum Fotolithografen. Früh ahnt er, dass die Digitalisierung Einzug in die Branche halten wird. Als Ringier in Zofingen Systemoperatoren sucht, bewirbt er sich - und tritt am 1. Januar 1988 seine neue Stelle an. Für die Ausbildung verpflichtet er sich im Gegenzug, mindestens zweieinhalb Jahre im Unternehmen zu bleiben. «Ich dachte mir: Das mache ich, und danach gehe ich», erinnert sich Fensch.

Seit 30 Jahren ist er nun bei Ringier. «Learning by doing» ist seither sein Motto. «Ich sauge um mich herum alles wie ein Schwamm auf.» Seine erste Station im Journalismus ist 1996 bei der damaligen Wirtschaftszeitung Cash. Später wechselt er zur Schweizer Illustrierten, dann zum SoBli, wo er als Creative Director das Erscheinungsbild verantwortet. André ist ein «Chrampfer», wie man in der Schweiz hart Arbeitende nennt.

In manchen Dingen sei er ein Spätzünder, gesteht er und zählt auf: Erst mit 48 Co-Chefredaktor geworden, als 37-Jähriger mit dem Golfsport angefangen, mit 44 geheiratet - und «gerade noch die Kurve gekriegt» hat er, als er im Januar 2017 mit 49 erstmals Papa geworden ist. Übrigens: Bei André und dessen Frau Lucia spielte Marc Walder Amor. Der Ringier-CEO ist auch Götti ihres Sohnes George. RH



André Fensch vor dem «LandLiebe»-Haus in Herrliberg ZH. Als die erste Ausgabe des Erfolgsmagazins Anfang April 2011 in Druck geht, ist der Co-Chefredaktor (l.) selbstverständlich vor Ort in der Druckerei in Zofingen mit dabei. Zum Golfen kommt der junge Familienvater seither wenig, «aber ich will wieder damit anfangen».



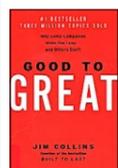
Buch-Tipps

von Marc Walder

Hier verrät Ringier-CEO Marc Walder, welche Bücher er gelesen hat und warum sie ihn faszinieren.

Jim Collins

GOOD TO GREAT



Der US-Autor Jim Collins und ein renommiertes Forschungsteam untersuchten über mehrere Jahre die Faktoren, die dazu führten, dass einige gute Unternehmen zu Spitzenunternehmen wurden, während sich andere (unter-)durchschnittlich entwickelten. Insgesamt sieben Erfolgs-Prinzipien machte er mit seinem Team aus. Von der Auswahl der richtigen Leute über eine Kultur der Disziplin bis zu den technologischen Faktoren. Hier gilt: Technologie ist nie der Ausgangspunkt, sondern der Beschleuniger der Entwickler. Collins belebt seine Thesen mit konkreten und gut nachvollziehbaren Praxisgeschichten. So liefert sein Buch einen fundierten Beitrag zum Verständnis von langfristigen Unternehmenserfolg.

Grant McCracken

CHIEF CULTURE OFFICER



Wie erkennt eine Unternehmung die langfristigen Trends? Der Kanadier Grant McCracken fordert in seinem Buch die Stelle eines «Chief Culture Officer». Also eines Angestellten, der sich mit der (Pop-)Kultur befasst. Er oder sie soll nicht nur angesagten Trends wie Instagram oder Snapchat nachgehen, sondern auch langfristige gesellschaftliche Entwicklungen ausmachen, wie beispielsweise das wachsende Bedürfnis nach gesunder Ernährung. Dieser «Cool Hunter» oder «Guru», wie McCracken diese Person nennt, soll auch Strategien entwickeln, wie man auf die neuen Marktentwicklungen und den Wandel des Kundenverhaltens reagieren soll. Der Autor erläutert in seinem Buch überzeugend, wie überlebenswichtig es für ein Unternehmen ist, die Umwelt auch ausserhalb der Firma und der Branche genau zu beobachten.

220 Seiten Landluft schnuppern.



Jetzt am Kiosk.

Im Sommergarten

Schweizer LandLiebe. Mit Liebe gemacht.

Entdecken Sie unser Abo: 6x LandLiebe + 2x BergLiebe: landliebe.ch

LE TEMPS A 20 ANS



**Le Temps
de s'engager.**

cause 4 – 7
Créativité suisse

letemps.ch/20

Le Temps s'engage sur 7 causes tout au long de l'année 2018.

LE TEMPS