

m&k



Der Freidenker

Über die Wiederentdeckung von Edward de Bono > s. 36

Jenseits des Atlantiks:
Sigmar Gabriel zur US-Wahl

> S. 8

Gender und Gesundheit:
Biases in der Medizin

> S. 66

Nobelpreis: Claudia Goldin
zur Wirtschaft nach Covid-19

> S. 16

GROSS ..BUNT GÜNSTIG

WIR DRUCKEN DEIN PLAKAT

gedruckt in der
schweiz

flyerline.ch
Mehr als eine Online-Druckerei



Co-Chefredaktorin
Anna Kohler



Co-Chefredaktor
Johannes Hapig

Vermissen Sie das «ß»?

Falls Sie zu den Menschen gehören, die unser Magazin mit dieser Ausgabe zum ersten Mal in der Hand halten, müssen wir Sie auf ein Spezifikum hinweisen: Wir kommen aus der Schweiz, haben zu Jahresbeginn nach Deutschland und Österreich expandiert und bringen eine Besonderheit mit. In unserem Land gibt es kein «ß», sondern wir verwenden immer «ss» – auch nach langen Vokalen. Noch laufen unser Lektorat und der Druck des Magazins zentral aus der Schweiz heraus für alle DACH-Märkte, daher müssen wir Sie bitten, uns trotz des hie und da fehlenden «ß» eine Chance zu geben.

Jenseits aller Schubladen

Es ist nicht lange her, da war Edward de Bono enorm «en vogue»: Executives in Agenturen predigten sein «lateral thinking», Management-Trainer:innen philosophierten über seine «six thinking hats». De Bono, der 2021 starb, war selbst immer etwas unzufrieden damit, dass sein Werk auf diese beiden Themen reduziert wurde – war sein eigentliches Ziel doch, das Denken von jeglichen Schubladen und Schranken zu befreien. Labels lehnte er ab, wie seine Biografin Sarah Tucker erzählt, selbst das beliebte Etikett der «Kreativität» passte ihm nicht, führte ihm nicht weit genug. Mit Tuckers Buch «Edward de Bono: Love Laterally», das am selben Tag wie unser Magazin erscheint und im Londoner House of Lords präsentiert wird, soll eine De-Bono-Renaissance eingeläutet werden – ob das funktionieren mag, können Sie nach der Lektüre unseres Cover-Interviews selbst entscheiden. Freies, unabhängiges Denken kennzeichnet aber auch über Edward de Bono hinaus die September-Ausgabe von m&k: Deutschlands ehemaliger Aussenminister Sigmar Gabriel, heute unter anderem Chef der Atlantik-Brücke, gibt seine Einschätzungen zu den US-Wahlen im November ab (und dekonstruiert allzu simple Narrative im Zusammenhang mit Donald Trumps Isolationismus); Wirtschaftsnobelpreisträgerin Claudia Goldin spricht über Frauen in der Ökonomie und die neuen Trennlinien der Gesellschaft im postpandemischen Zeitalter. Passend dazu porträtieren wir Antonella Santuccioni Chadha, eine weltweit anerkannte Medizinerin und Gender-Health-Expertin, und fragen «Advertising-Prodigy» Aissu Diallo, ob die Kommunikationsbranche Frauen endlich einen «Platz am Tisch» gibt (Disclaimer: Diallo hätte lieber neue Tische). Egal, ob nun ein sanfter September oder ein stürmischer Herbst bevorsteht: Bleiben Sie in Ihren Gedanken frei, fröhlich und optimistisch. Und geniessen Sie die Lektüre.

Herzlich, Ihre
Anna Kohler und Johannes Hapig

Big Picture

8 Jenseits des Atlantiks

Wie beurteilt Ex-Aussenminister und USA-Kenner Sigmar Gabriel den Wahlkampf?

16 Bis zum Ursprung

Nobelpreisträgerin Claudia Goldin zum Arbeitsmarkt in postpandemischen Zeiten.

MarKom

24 Das grosse Umschenken

Werbeartikel geraten aus der Mode. Was sollen Firmen heute also verschenken?

28 Liebe wird Vertrauen

«Lovebrands» sind out, «Trust Brands» sind in: Wieso Vertrauen eine Währung wird.

33 Nachhaltigkeit und Wahrheit

Viele Konsument:innen assoziieren Sustainability mit Verzicht. Was tun?

Kreativität

36 Der Freidenker

Edward de Bono war berühmt, aber missverstanden. Ein neues Buch soll das ändern.

42 Die neuen Löwen

Cannes kann mehr als Kreativität: Ein Zwischenruf von Benjamin Tück.

47 Brauchen Brands einen Slogan?

Eigentlich nicht, sagt unser Kolumnist – manchmal ist's aber trotzdem schön.

Medien

50 Jeder Smoking eine Zeitung

Glanz und Gloria der Vorzeit hat das Verlegertum verloren. Ideen und Idealismus auch?

56 Medien und Demokratie

Freie Medien als Grundpfeiler der Demokratie: Ein Plädoyer von Anina Veigel.



© Silvan Borer

Weltwirtschaft und Weltpolitik: Aussenminister a.D. Sigmar Gabriel und Nobelpreisträgerin Claudia Goldin. Seite 8

“
Die Phase
des Umbruchs
ist vorbei, jetzt
beginnt die Phase
des Aufbruchs.

”



Publicis-Groupe-Switzerland-CEO Dr. Alexander Haldemann zur Transformation seines Unternehmens. Seite 80



© unsplash.com / Prince David

Die Cannes Lions werden auch jenseits der Kreativbranche immer wichtiger. Ein Kommentar. Seite 42

Freie Medien sind essenziell für die Demokratie – darum müssen wir für sie kämpfen. Seite 56



© unsplash.com / Grigorii Shcheglov

NEU
DE x AT
Die Rubrik für
Deutschland und
Österreich



© Amin Khelghat

Advertising auf der Überholspur: Aissu Diallo im Interview. Seite 92

Work&Life

62 Zweck oder Zaster

Macht Geld im Job uns glücklich – oder ist es eigentlich Sinn, den wir suchen?

66 «Frauen werden anders krank»

Gender-Medizinerin Antonella Santuccioni Chadha über Biases in der Medizin.

La Suisse

72 «Shine on!»

Produktionsagentur, TV-Firma und mehr: Zu Besuch bei Shining Film.

80 Zeiten des Aufbruchs

Die Publicis Groupe Switzerland ist in Veränderung begriffen: Eine Zwischenbilanz.

DE x AT

88 Wienerin mit Weitblick

IAA-Europe-VP Beatrice Cox-Riesenfelder im persönlichen Porträt.

92 Age of Aissu

Aissu Diallo ist in der deutschen Agenturlandschaft omnipräsent. Woran liegt das?

Friends

99 Verbandsbeiträge

Neuigkeiten aus den Schaltzentralen unserer Partnerverbände.

Rubriken

91 Impressum

ANZEIGE



Die Jobplattformen für Kommunikation & ICT:

- reichweitenstark und trotzdem zielgruppenfokussiert
- CV-Datenbank mit Matchingtool «QualiProfil»
- Social Media-, Partnernetzwerk- und Fachmedien-Präsenz

VON FACHLEUTEN FÜR FACHLEUTE: Kommunikation, Marketing, Medien, Informatik & Telekommunikation

medienjobs.ch
ictjobs.ch



VICTORINOX



Individuelle Personalisierungen

Z.B. mit Firmenlogo, Eventname, Datum etc.

SMART CARD WALLET GESCHAFFEN, UM FREUDE ZU SCHENKEN

Verleihen Sie Marken und Unternehmen meisterhaftes Ansehen – mit hochwertigen Produkten, die Kunden oder Mitarbeitende bestmöglich auf die täglichen Herausforderungen vorbereiten.

Mit dem Konfigurator-Tool erhalten Sie Ihre individuellen Geschenke in nur drei einfachen Schritten: www.victorinox.com/corporate-gifts

Kontakt: corporatebusiness.hq@victorinox.com

FROM THE MAKERS OF THE ORIGINAL SWISS ARMY KNIFE™
ESTABLISHED 1884

Big Picture



SUSTAINABILITY

Die Plast-o-kalypte

Wie viele Artikel haben Sie in den vergangenen Monaten und Jahren gelesen; wie viele TV-Dokumentationen gesehen, die sich mit dringend benötigten Alternativen zu Plastikverpackungen beschäftigen? Wie oft haben Sie Forscher:innen vor Mikroplastik warnen gehört, haben EU-Recycling-Regularien am eigenen Leib erlebt (Stichwort «attached bottle caps»)? Wie auch immer Ihre Antworten lauten: Die Diskussion um Plastik ist in vollem Gang, und sie lässt sich in keinem Bereich der Wirtschaft ignorieren (Design, Packaging, Marketing et cetera sind betroffen). Gut, dass die Kolleg:innen des US-Online-Magazins «Wired» einen der wahrscheinlich spannendsten (und ausführlichsten) Texte zu der Thematik publiziert haben, der in den vergangenen Jahren erschienen ist: > t.ly/JjHZD

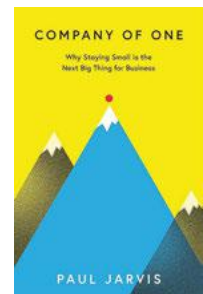
“Do your little bit of good where you are; it's those little bits of good put together that overwhelm the world.”

Desmond Tutu
Geistlicher und Aktivist

BUCHTIPP

Company of One

Als Paul Jarvis merkte, dass er in seinem gut bezahlten – und durchaus angesehenen – Beruf nicht mehr glücklich war, traf er eine radikale Entscheidung: Er kündigte, zog sich zurück und schrieb «Company of One», ein Buch, das den Leser:innen die «Angst vor ausbleibendem Wachstum» nehmen soll. Mehr noch: Jarvis stellt aktiv die Frage, wie Wachstum zur wichtigsten Grösse unserer Wirtschaft wurde – und welche Alternativen es gibt.



AUSZEICHNUNG

Preis für Sikorski und Applebaum

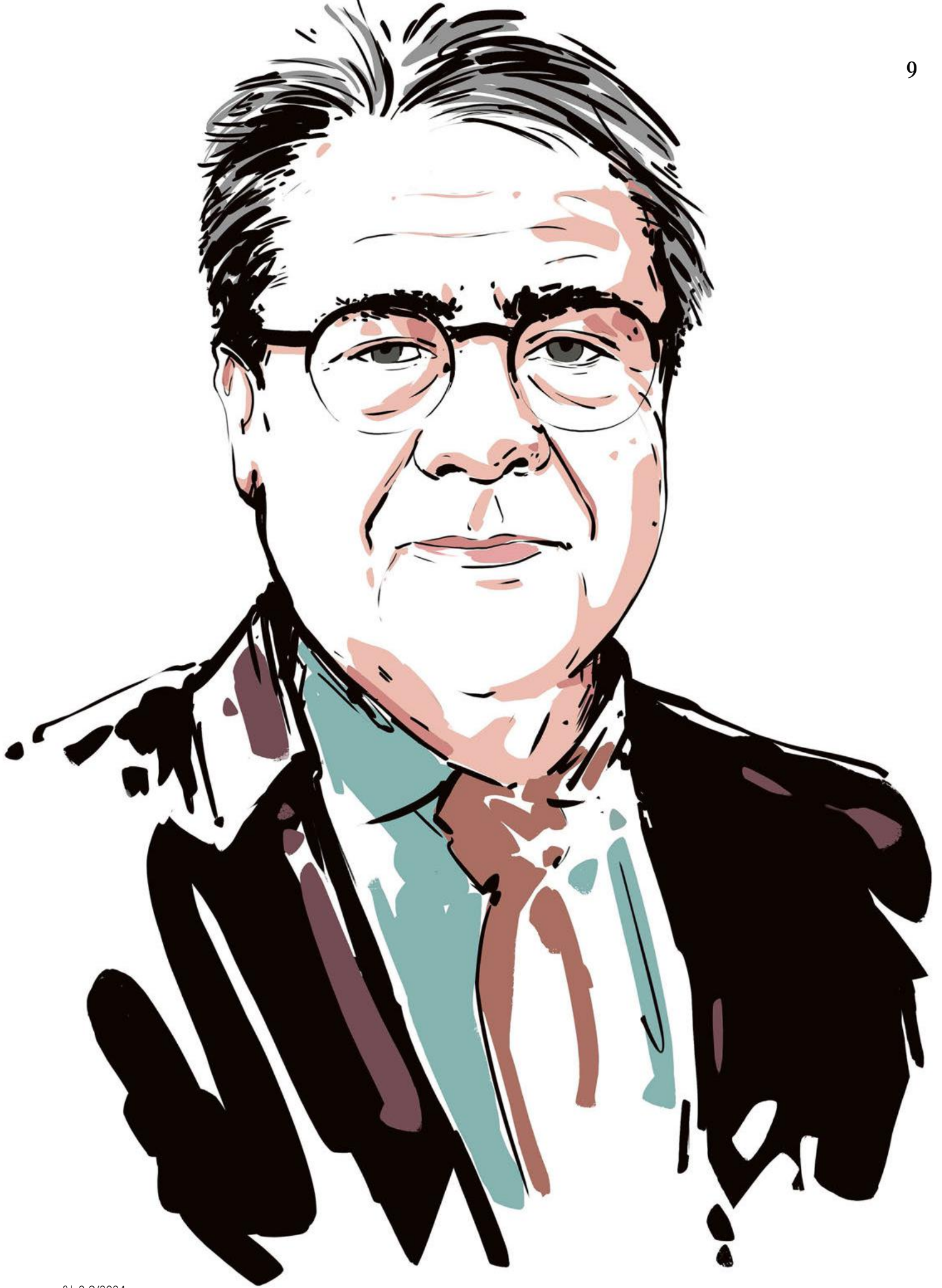
Ein politisch wie gesellschaftliches «Power Couple» unserer Zeit wurde mit dem Europapreis für politische Kultur 2024 ausgezeichnet: US-Historikerin Anne Applebaum und ihr Ehemann, Polens Aussenminister Radosław Sikorski, nahmen den Preis im Spätsommer in Ascona entgegen.
> t.ly/YLola

Jenseits des Atlantiks

Gebannt schaut die Welt auf den US-Wahlkampf – und spekuliert darüber, welche Folgen ein Sieg von Donald Trump respektive von Kamala Harris für die internationale Gemeinschaft haben könnte.

Wir haben Sigmar Gabriel, Bundesaussenminister a.D. und Vorsitzender der Atlantik-Brücke, um seine Einschätzung gebeten.

Von **Johannes Hapig** Illustration **Silvan Borer**



M&K Herr Gabriel, als Vorsitzender der Atlantik-Brücke leiten Sie eine Institution, die einen enorm vertieften Blick in die Wirkungsweisen der amerikanischen Politik und Gesellschaft erlaubt. Wenn Sie heute auf das Land schauen, sich mit Amerikaner:innen austauschen, reisen ... was ist dann Ihr Eindruck vom Zustand, von der Befindlichkeit der USA?

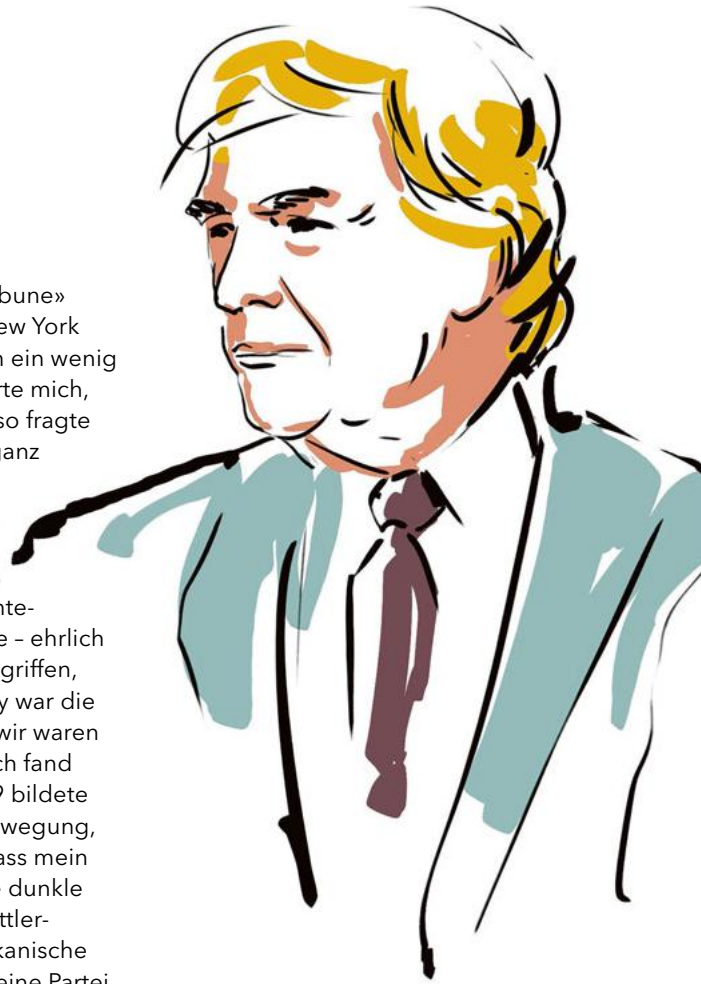
SIGMAR GABRIEL Wenn wir über die USA sprechen, müssen wir uns immer vor Augen führen, dass wir keine Vergleiche zu einem Land wie der Schweiz oder Österreich ziehen können, sondern eher zu einem Kontinent wie Europa. Von daher ist es bereits schwierig, zu sagen: die USA ... die Regionen, die Meinungen sind enorm unterschiedlich. Damit geht leider einher, dass das Land seit einigen Jahren innerlich tief gespalten ist – nicht nur ökonomisch, sondern eben auch politisch und kulturell, und das ist für uns als Westen insgesamt – für uns als Länder und Staaten, die sich der Aufklärung und dem freiheitlichen Denken verschrieben haben – ein Problem. Die USA sind nämlich bekanntermassen die letzte Führungsmacht, die den normativen Westen verteidigt.

Sie sagten gerade, die interne Spaltung in den USA bestehe schon «seit einigen Jahren». Erinnern Sie sich an Momente in der Vergangenheit, in denen Sie merkten: Hier verändert sich etwas – allenfalls bevor andere Menschen das zu erkennen vermochten?

Vor etwa zwei Jahrzehnten hielt ich im University Club in New York City einen Vortrag. Beim anschliessenden Abendessen sass der Herausgeber

der «International Herald Tribune» neben mir, die heute zur «New York Times» gehört. Wir sprachen ein wenig miteinander und ich wunderte mich, warum er so ernst wirkte. Also fragte ich ihn. Und er antwortete, ganz spontan: «Ich erkenne mein Land nicht wieder.» Die Vereinigten Staaten von Amerika, sagte er, würden sich dramatisch zum Schlechten entwickeln; und ich habe – ehrlich gesagt – überhaupt nicht begriffen, was er meinte. New York City war die finale Station meiner Reise, wir waren im Silicon Valley gewesen, ich fand alles fantastisch (lacht). 2009 bildete sich dann die «Tea Party»-Bewegung, und da sah man plötzlich, dass mein Gesprächspartner wohl eine dunkle Vorahnung gehabt hatte. Mittlerweile ... gibt es die Republikanische Partei, wie wir sie kannten – eine Partei, die uns oft sogar näher war als die Demokraten, mit Präsidenten, die für Europa, für Deutschland die Hand ins Feuer hielten – praktisch nicht mehr. Es gibt natürlich auch Menschen, die bei diesen Entwicklungen noch viel weiter zurückgehen als zur Formierung der «Tea Party», aber das ist am Ende eine Frage der Interpretation.

Wenn wir Ereignisse historischen Ausmasses diskutieren wollen, müssen wir ja gar nicht Jahre zurückgehen – Wochen genügen eigentlich: Denn wir haben in diesem Sommer vieles erlebt, das es in dieser Form noch nie gegeben hat. Wir haben einen amerikanischen Präsidenten Joe Biden gesehen, der relativ kurz vor der «Krönungsmesse» seiner Partei aus dem Wahlkampf ausstieg – und beobachten, wie seine Nachfolgerin Kamala



Harris ihren Wahlkampf nun in «Schallgeschwindigkeit» lancieren muss. Wie ist es – Ihrer Einschätzung nach – zu all dem gekommen? Und kann ein Wahlkampf mit so geringem Vorlauf überhaupt Erfolg haben?

Wir müssen uns im Hinblick auf die Chance, die es für eine Wiederwahl Joe Bidens gegeben hätte, zunächst ansehen, wie er beim ersten Mal ins Amt kam. Das waren ganz besondere Umstände: Die Pandemie war noch nicht vorbei, er konnte Wahlkampf von zu Hause aus machen. Und er hat die Wahl 2020 auch nicht mit Millionen Stimmen Vorsprung gewonnen, sondern vor allem mit mehreren Zehntausend Stimmen in wichtigen Swing States. Sie kennen das US-amerikanische Wahlsystem: Es kommt schlussendlich auf die Wahlmänner und -frauen an, die ein Kandidat oder eine Kandidatin hinter sich versammeln können. Hätte Biden auch 2024 nochmal einen knappen Sieg errungen? Das weiss niemand. Es gab ja dann auch noch die Angst vor einem «Erdbeben», bei dem viele seiner

«Mittlerweile (...) gibt es die Republikanische Partei, wie wir sie kannten, praktisch nicht mehr.»



Zur Person

Sigmar Gabriel ist ein ehemaliger deutscher Politiker und heutiger Berater und Publizist. Er war von November 2009 bis März 2017 Bundesvorsitzender der SPD und von Dezember 2013 bis März 2018 Vizekanzler. Ausserdem hatte er mehrere Ministerämter inne; war unter anderem deutscher Aussenminister. Seit 2019 ist er Vorsitzender der Atlantik-Brücke, die sich für die deutsch-amerikanische Kooperation in Wirtschaft und Gesellschaft engagiert.

Kolleg:innen im Senat und im Repräsentantenhaus ihre Sitze ebenfalls verlieren – und am Ende wurde alles zu riskant, wurde alles zu viel. Es wurde deutlich, dass er so eine Belastungsprobe nicht mehr durchhalten würde. Das entbehrt nicht einer gewissen Tragik, weil Biden politisch in vielen Bereichen eine bessere Bilanz vorzuweisen hat als Obama; und weil die Menschen mit ihm auch wegen seines persönlichen Schicksals sympathisiert haben. Aber: Es ist aller Ehren wert, dass er sich selbst aus dem Kampf um das höchste, das mächtigste Amt der Welt genommen hat.

Ein Wahlkampf in drei Monaten – mit einer Vizepräsidentin, die eher hinter den Kulissen agierte, und einem Gouverneur, der erst noch landesweite Bekanntheit erlangen muss – ist aber auch ein Risiko, oder?

Ich würde erst einmal dagegenhalten, dass ein längerer Wahlkampf nicht unbedingt besser sein muss – der kann auch an den Kräften zehren, es können Fehler passieren, die globale Lage kann sich verändern. Also, ich glaube, was die Demokraten jetzt schon erreicht haben, ist, dass das Rennen wieder offen ist. Es wäre deshalb viel zu früh, irgendwelche Prognosen abzugeben – Trump kann wiedergewählt werden, Harris kann gewinnen. Strategisch ist sie einfach, das muss ich sagen, das perfekte Gegenbild zu ihm: Frau – Mann, farbig – weiss, Staatsanwältin – Angeklagter (lacht) ... und aus diesem Konflikt entsteht Kommunikation, entsteht Aussenwirkung. Die Leute müssen klare Unterschiede sehen, sonst interessiert sich niemand für den Wahlkampf. Und Tim Walz ... gut, Sie haben recht, der hatte bisher keine nationale Bühne, aber auch er ist strategisch hervorragend gewählt. Er

ist wiederum ganz anders als Harris, wirkt hemdsärmelig, volksnah, trotzdem klar in seinen Überzeugungen. Interessant finde ich übrigens, dass man über ihn oft sagt, dass er «die Sprache der Leute spreche» – das impliziert ja, dass Politiker:innen sich in der Regel eher kompliziert ausdrücken (lacht). Walz adressiert Gruppen von Menschen, die Harris vielleicht nicht erreicht – anders als JD Vance, der einfach nur eine schlechte Kopie von Donald Trump ist. Vance bietet insofern keinerlei Mehrwert; anders als Mike Pence damals.

«Die Leute müssen klare Unterschiede sehen, sonst interessiert sich niemand für den Wahlkampf.»

Sie selbst haben 2017 auf eine Kanzlerkandidatur verzichtet – und parallel den Vorsitz der Sozialdemokratischen Partei in Deutschland abgegeben. Auch wenn die Umstände anders waren: Konnten

Sie Joe Bidens Ringen mit sich selbst, mit seinen Kritiker:innen auch aus Ihren Erfahrungen in der Spitzenpolitik nachvollziehen?

Im konkreten Fall glaube ich, dass wahrscheinlich schon Menschen zu ihm hingegangen sind – ihn angerufen haben – und ihm unter vier Augen gesagt haben: «Achtung, das geht schief.» Aber das dürfte für lange Zeit nicht sein engster Kreis gewesen sein. In einer Position wie jener von Joe Biden sind Sie ja von einer «Bubble» umgeben, die aus Leuten besteht, die alle beruflich von Ihnen abhängen – und deren Macht ebenfalls infrage steht, wenn Ihre Macht schwindet. Und diese Leute sagen ständig: «Du bist ein toller Typ, du machst das super!» Eigentlich verfolgen die Protagonist:innen in der «Bubble» opportunistische Ziele, aber sie lassen es natürlich anders aussehen. Und das erklärt in Teilen wohl, dass er so lange mit sich gerungen hat, obwohl der Druck der Partei und der Medien immer stärker wurde. Deswegen meinte ich gerade auch, es sei sehr ehrenwert, wie er sich

«Es ist eine beinahe übermenschliche Objektivität sich selbst gegenüber nötig, um so eine Art von Macht loszulassen.»

am Ende entschieden hat. Es ist eine beinahe übermenschliche Objektivität sich selbst gegenüber nötig, um so eine Art von Macht loszulassen. Und im Idealfall hat man ein paar echte Freundinnen und Freunde – die sind in der Politik übrigens selten! – und Familienmitglieder, die es wirklich gut meinen und die beraten, die da sind, die unvoreingenommen an die Angelegenheit herangehen. Alles in allem ist er gut aus der Sache herausgekommen, denke ich. Es gibt viel schlimmere Prozesse in der Politik – die ich in der SPD auch miterleben musste, am eigenen Leib und bei anderen –, wo hinter dem Rücken die Messer gewetzt werden und kaum sind Sie zur Tür raus, wird an Ihrem Karriereende gebastelt. Die Politik ist immer in der Lage, das Beste in den Menschen hervorzubringen ... oder das Schlechteste.

Medien vereinfachen gerne – «Trump wäre schlecht, Harris wäre gut» ist das dominierende Narrativ in der Berichterstattung im deutschsprachigen Raum, wenn es um die kommenden US-Wahlen geht. Ich muss gestehen, dass ich das selbst ähnlich empfinde, aber: Machen wir es uns mit diesem Narrativ zu einfach?

Ja, wir machen es uns viel zu einfach. Wir diskutieren seit geraumer Zeit ausschliesslich über die Frage, wer im Oval Office sitzen wird – und natürlich gibt es grosse Unterschiede: Kamala Harris glaubt, dass die USA auch im 21. Jahrhundert Verbündete brauchen, Donald Trump hält das alles für grossen Quatsch. Er sieht sich als «Deal-maker»; ist der Auffassung, dass die grossen Jungs sich an einen Tisch setzen und das Weltgeschehen bestimmen ... während die anderen sehen müssen, wie sie klarkommen. Für Europa steht eine Menge auf dem Spiel, wenn es um die Frage geht, wie kompromissbereit, wie handlungs-

willig die USA sind ... und da greift das von Ihnen beschriebene Narrativ wohl noch. Was aber zu viele Menschen nicht sehen, ist, dass die USA – egal, ob mit Trump oder mit Harris – ihre Aufmerksamkeit zunehmend in den Indopazifik verlagern. Ganz egal, wer ins Weisse Haus einzieht, das ist ein Trend, der sich fortsetzen wird. Deswegen wollen die USA in Europa und Afrika entlastet werden, wollen, dass wir mehr Aufgaben übernehmen. Die Lage wäre vielleicht anders, wenn Deutsche und Österreicher nicht den Riesenfehler gemacht hätten, das vor einigen Jahren mögliche Freihandelsabkommen mit den Amerikanern zu torpedieren ... da war ein kleines Fenster offen, das sich aber längst wieder geschlossen hat. Das hätte für eine verstärkte dauerhafte Bindung gesorgt.

Sie sagen, die zukünftige US-Regierung würde von uns Entlastung in Europa und in Afrika erwarten – egal, ob Donald Trump oder Kamala Harris die Wahl gewinnt. Welche Erwartungen hätten die USA an Europa, wenn es um das Verhältnis zu China geht?

Ich bin mir sehr sicher, dass man aus Washington fordern wird, dass Europa in einen viel härteren Konflikt mit China geht – was für uns ein grosses Problem darstellt. Das ist fundamental anders als bei Russland, von wo wir Erdgas und Erdöl bezogen haben, dem wir aber ansonsten wirtschaftlich weit überlegen sind. China dagegen ist der Europäischen Union in vielerlei Hinsicht ebenbürtig, in mancherlei Hinsicht sogar voraus. Eine Art ... «Frenemy», ein wirtschaftlicher Partner,

aber ein politischer Gegner. Für die USA ist Kooperation mit China weit weniger bedeutsam als für uns, deswegen legt Washington den Fokus primär auf die Rivalität um die globale Vorherrschaft. Und da wird es natürlich nicht goutiert, wenn wir enge ökonomische Bande mit Peking knüpfen. Da riskieren wir, salopp gesagt, dass die wirtschaftlichen Beziehungen zu China eines Tages ein «neues Nordstream 2» werden.

Das alles klingt, als kämen auf Europa unruhige Zeiten zu.

Ja. Weil wir am Ende einer Periode sind, die durch die Hoffnung auf Globalisierung, auf Freihandel, auf die Reduktion politischer Konflikte geprägt war. Was nun folgt, ist ungewiss. Statt mehr Frieden erleben wir mehr Krieg, statt mehr Zusammenarbeit erleben wir die Rückkehr des Protektionismus. Das ist an sich ja paradox, weil es noch nie so viele Herausforderungen gab, die sich nur im Verbund lösen liessen – aber die internationale

Politik und die Realität laufen in entgegengesetzte Richtungen. Es ist auch eine Art «Nord-Süd-Trennung» entstanden, in der der globale Süden den Führungsanspruch des Nordens nicht mehr akzeptiert. Wenn wir ankommen und darum bitten, dass

«Die internationale Politik und die Realität laufen in entgegengesetzte Richtungen.»

man uns im Kampf gegen Russland in der Ukraine unterstützt, heisst es: «Aha, nun sollen wir helfen – aber wenn bei uns 100 000 Menschen sterben, weil ein Krieg ausbricht oder es eine Hungersnot gibt, dann ist euch das egal.» Viele Staatenlenker:innen in der bezeichneten Region finden es auch nicht gut, was gerade in Osteuropa passiert – sie wollen auch nicht von China oder Russland beherrscht werden – aber sie üben sich in Zurückhaltung. Wie wir damit umgehen, werden wir mit den



USA diskutieren müssen; das wird uns einiges abverlangen.

Ich möchte Sie als erfahrenen Aussenpolitiker gern noch um einen Kommentar zu einem weiteren populären Narrativ bitten: Ist Donald Trump wirklich der Isolationist, als der er generell bezeichnet wird?

Ich bin mir nicht sicher, ob der Begriff auf ihn zutrifft. Schauen Sie, er mischt sich ja ordentlich ein, er macht das nur ... anders. Bei ihm gibt es eine Konstante, die uns auch beruhigen kann: Trotz aller Rhetorik hat er in vier Jahren im Amt keinen Krieg angezettelt. Ich weiss noch, wie er über Nordkorea geredet hat. «Fire and fury» wollte er auf das Land regnen lassen. Was hat er schlussendlich getan? Er ist hingefahren und hat sich mit dem Diktator getroffen. Da ist zwar nichts dabei herausgekommen, aber zumindest auch nicht das, was viele befürchtet haben. Oder 2019, als Iran die saudische Ölindustrie mit Marschflugkörpern und Drohnen ins Visier genommen hat – da hofften wohl einige Offizielle in Saudi-Arabien, dass die verbündeten USA es Iran «so richtig zeigen» würden. Es wurde dann ein iranischer General im Irak gezielt ins

Visier genommen, und dabei blieb es. Trump ist skeptisch, wenn es um den Einsatz des Militärs geht; er hat schon – ausgerechnet! – in einem «Playboy»-Interview in den 1980er-Jahren gesagt, dass er das Eskalationspotenzial von Konflikten zwischen nuklear bewaffneten Staaten fürchte. Aber er ist durchaus parteiisch, er zettelt Handelskriege an ... die Bezeichnung «Isolationist» greift mir daher zu kurz. Und noch etwas: Politiker:innen, die sich gegen den Einsatz amerikanischer Truppen im Ausland engagieren, finden Sie auch auf der linken Seite des politischen Spektrums. Bernie Sanders ist ein gutes Beispiel.

Denken Sie, Donald Trump würde aus der NATO austreten, wenn er die Wahlen im November gewinnt?

Nein. Das kann er gar nicht. Die grosse Mehrheit der amerikanischen Bevölkerung – und der politischen Führung über beide grossen Parteien hinweg – befürwortet die NATO. Er muss aber gar nicht aussteigen, um dem Bündnis zu schaden. Schon die Zweifel, die er immer wieder äussert, können auf jemanden wie Wladimir Putin wie eine Einladung wirken und damit riesigen Schaden anrichten.

«Schon die Zweifel, die Trump immer wieder an der NATO äussert, können auf jemanden wie Putin wie eine Einladung wirken.»

Sie glauben also nicht, dass Putin nach einem Ende des Ukrainekrieges haltmacht?

Ich gehöre zu denen, die sich in Russland und in der Politik von Wladimir Putin einmal richtig getäuscht haben – diesen Fehler würde ich ungern ein zweites Mal machen. Ich habe früher geglaubt, wir fänden einen Weg, mit ihm zurechtzukommen, aber er hat offensichtlich die Vorstellung, er müsse Russland zu «alter Grösse» führen. Das ist nicht einfach die Sowjetunion, das ist das Zarenreich ... und eine erfolgreiche, moderne, demokratische Ukraine in der unmittelbaren Nachbarschaft passt nicht in sein Konzept. Also führt er Krieg. Putin sieht, dass die Welt im Umbruch ist. Er sieht, dass die Ordnung, die wir nach dem Zweiten Weltkrieg etabliert haben, zerbricht. Und da will er als Vertreter einer Supermacht auftreten – nicht als Chef einer Öl- und Gastankstelle. Das ist sein Motiv.

Vor einigen Monaten sprach ich mit A. Michael Spence, einem amerikanischen Wirtschaftsnobelpreisträger. Er hat zusammen mit Ihrem früheren Kollegen Gordon Brown und dem Ökonomen Mohamed El-Erian ein Buch über die Permakrisen der Gegenwart geschrieben und in unserem Gespräch dafür plädiert, zwischen «den Eisschollen unserer Zeit hin und her zu springen, so gut wir können». Purer Pragmatismus also. Er sagte mir aber auch, Gordon Brown widerspreche ihm stets – man müsse, meine jener, idealistisch sein und neue Institutionen für internationale Zusammenarbeit einsetzen. Wozu tendieren Sie? Ich frage mich einfach, was das denn für Institutionen sein sollten? Wir in Europa täten gut daran, uns nicht auf irgendwelche Strukturen zu verlassen, die dann

am Ende versagen könnten, sondern uns, wo immer es geht, starkzumachen. Ich meine das nicht primär in militärischer Hinsicht, obwohl das ja permanent diskutiert wird ... aber es wird noch lange dauern, bis wir in der Lage sind, uns selbst zu verteidigen. Wir haben allerdings etwas anderes, aus dem wir Selbstbewusstsein generieren können: unsere wirtschaftliche Potenz, unsere Innovationsfähigkeit, einen Binnenmarkt, der sich weiter ausbauen lässt. Wir brauchen nicht der Illusion hinterherzulaufen, dass wir «die Vereinigten Staaten von Europa» werden, zumindest nicht zu unseren Lebzeiten ...

... warum eigentlich nicht? Das wäre doch eine schöne Vorstellung. Das ist eine ziemlich abgehobene Diskussion, finde ich. Sie werden den Polen nicht erklären können, wieso sie zweihundert Jahre für einen autonomen Nationalstaat gekämpft haben, und auf einmal soll die gute Nachricht der Woche sein: «Wir schaffen ihn zugunsten von Brüssel ab!» Das wird

nicht funktionieren. Aber wir können untereinander, miteinander, mehr tun. Wir sollten das – realistische – Potenzial Europas voll ausschöpfen und zusammenhalten, so gut es uns eben möglich ist.

Halten Sie Reformen internationaler Institutionen – etwa des UN-Sicherheitsrats – für durchführbar?

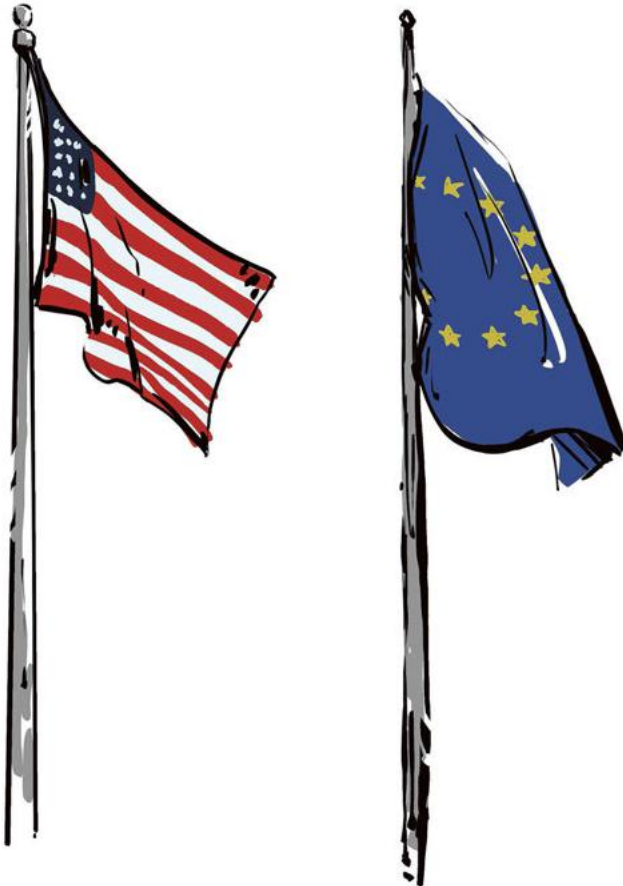
Ja, aber da möchte ich noch einmal auf den globalen Süden zu sprechen kommen. Der Sicherheitsrat bildet die Strukturen ab, die nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs herrschten. Da sitzen permanente Mitglieder wie Grossbritannien und Frankreich – aber keiner aus Afrika, Lateinamerika oder Indien. Das ist doch absurd! Als der UN-Sicherheitsrat das erste Mal tagte, blickte man auf diese Länder als «Dritte Welt», man kolonialisierte sie ... dass sie jetzt mehr Mitsprache in internationalen

Institutionen haben möchten, ist für mich absolut verständlich. Wenn man diese Mitsprache gewährleistet, dann funktionieren die Institutionen vielleicht auch wieder besser.

«Was mich optimistisch stimmt, ist die Erfahrung der Europäischen Union.»

Herr Gabriel, zwei Fragen noch zum Ende: Was stimmt Sie aktuell pessimistisch? Und was stimmt Sie optimistisch? Pessimistisch stimmt mich das Gefühl, dass der Welt die Erinnerung verloren zu gehen scheint, was Kriege

bedeuten; was der Zweite Weltkrieg bedeutet hat. Man hat ja fast den Eindruck, dass an vielen Ecken der Welt der nächste Konflikt geradezu herbeigewünscht wird. Furchtbar finde ich, was im Nahen Osten passiert. Furchtbar auch, in welcher Weise da mit einem richtig grossen Krieg gezündelt wird, und natürlich auch die Brutalität, mit der Russland den Krieg gegen die Ukraine führt. Was mich optimistisch stimmt, ist die Erfahrung der Europäischen Union: Das ist ja bisher weltweit das einzige Beispiel, wo es gelungen ist, aus erbitterter Feindschaft und Völkermord in weniger als einer Generation Partnerschaft und Freundschaft werden zu lassen – eigentlich unvorstellbar! Wir sind in weniger als einem Menschenleben von, um es einmal metaphorisch zu sagen, Auschwitz nach Brüssel gelangt. Das zeigt, wozu Menschen fähig sind, wenn sie etwas wirklich wollen und wenn sie mutige politische Anführer:innen haben. Ich glaube nicht, dass nach dem Zweiten Weltkrieg alle begeistert waren, die Deutschen – die gerade noch mordend und brandschatzend durch die Lande gezogen waren – wieder in die Gesellschaft der zivilisierten Staaten aufzunehmen. Da wird es viele Skepsis gegeben haben; aber es gab auch Politiker:innen, die optimistisch waren und denen wir am Ende Jahrzehnte des Friedens verdanken. Meine Hoffnung ist, dass das auch in anderen Teilen der Welt möglich wird.





Warum nicht jetzt in Wasser investieren?

Wir machen mehr aus Ihrem Portfolio.
Mit dem **Themenfonds «Water»**.

swisscanto.com/water

Managed by



Zürcher
Kantonalbank

swisscanto

Rechtliche Hinweise: Diese Werbung stellt weder ein Angebot oder eine Empfehlung zum Erwerb, Halten oder Verkauf von Finanzinstrumenten dar, noch bildet sie eine Grundlage für einen Vertrag oder eine Verpflichtung irgendwelcher Art. Jede Investition ist mit Risiken, insbesondere in Bezug auf Wert-, Ertrags- und allenfalls Wechselkursschwankungen, verbunden. Die Angaben beziehen sich auf den Swisscanto (LU) Equity Fund Sustainable Water. Alleinverbindliche Grundlage für den Erwerb von Swisscanto Fonds sind die aktuellen Fondsdokumente (z.B. Vertragsbedingungen, Prospekte, Basisinformationsblätter sowie Geschäftsberichte), die unter products.swisscanto.com und bei der Swisscanto Fondsleitung AG, Bahnhofstrasse 9, 8001 Zürich (Vertreterin in der Schweiz) bezogen werden können. Zahlstelle ist die Zürcher Kantonalbank, Bahnhofstrasse 9, 8001 Zürich. Informationen über die nachhaltigkeitsrelevanten Aspekte gemäss der Offenlegungsverordnung (EU) 2019/2088 sind abrufbar unter products.swisscanto.com. © 2024 Zürcher Kantonalbank. Alle Rechte vorbehalten.

Bis zum Ursprung

Nobelpreisträgerin Claudia Goldin ist eine Ökonomin von Weltrang. Seit Jahrzehnten geht sie der Frage nach, welche Rolle Frauen auf dem Arbeitsmarkt spielen - und wo der Ursprung für Ungerechtigkeiten zwischen den Geschlechtern liegt. Ein Gespräch.

Von **Johannes Hapig** Illustration **Silvan Borer**



M&K Professorin Goldin, Ihr Gewinn des Wirtschaftsnobelpreises 2023 war ein historisches Ereignis – nicht nur, weil die Auszeichnung an sich derart renommiert ist, sondern auch, weil Sie die erste Frau in der Geschichte sind, die den Preis «alleine» – und nicht als Teil einer Forschungsgruppe – bekommen hat. Da passt es, dass auch Ihre Studien einen starken historischen Einschlag haben: Für Ihr Fachgebiet, die Rolle von Frauen auf dem Arbeitsmarkt, analysieren Sie Datensätze, die teilweise Jahrhunderte zurückreichen. Warum?

PROF. CLAUDIA GOLDIN Weil das einem eine ganz andere Perspektive ermöglicht. Mich interessieren langfristige Trends und Veränderungen – nicht das, was gestern passiert und heute vielleicht schon wieder aus den Nachrichten verschwunden ist. Ich weiss, dass es für viele Menschen schwierig ist, ihre eigene Generation intellektuell zu transzendieren – also möchte ich Kontext vermitteln; ich möchte insbesondere Frauen – die im Zentrum meiner Forschung stehen – zeigen: Das ist die Historie, in die ihr eingebettet seid. Das Schönste für mich ist, wenn jemand eines meiner Bücher gelesen hat und mir schreibt: «In dieser Analyse erkenne ich meine Grossmutter wieder!» Ich bemühe mich sehr, zugänglich und verständlich zu arbeiten, damit meine Werke breit rezipiert werden können und nicht nur Akademiker:innen vorbehalten sind. Ich möchte ... Generationen verknüpfen. Und dafür brauche ich die Datensätze, von denen Sie in Ihrer Frage gesprochen haben.

Dennoch würden Sie sich nicht als Historikerin oder Soziologin bezeichnen, sondern als Ökonomin?

«Ich glaube zu sehr an das Prinzip der Märkte, um in einer anderen Disziplin als der Ökonomie glücklich zu werden.»



Claudia Goldin ist die erste Frau in der Geschichte, die den Wirtschaftsnobelpreis «solo» – und nicht als Teil einer Forschungsgruppe – erhielt.

«Mich interessieren langfristige Trends und Veränderungen – nicht das, was gestern passiert ist.»

Oh, ja, absolut. Ich glaube zu sehr an Märkte, um in einer der anderen Disziplinen glücklich zu werden (lacht). Es gibt den Kapitalmarkt, den Arbeitsmarkt – mehr oder weniger transparent und prinzipiell einfach darzustellen – ebenso wie verborgene Märkte mit eigenen Dynamiken und Mechanismen im Schatten, am Rand unserer Wahrnehmung. Ihnen allen ist eines gemein: Sie determinieren unseren Alltag, bestimmen, wie wir uns verhalten und welche Entscheidungen wir treffen. Soziolog:innen und Historiker:innen würden dieser Idee von der enormen Kraft der Märkte wahrschein-

Zur Person

Claudia Goldin ist eine US-amerikanische Ökonomin. Sie ist seit 1990 Professorin für Volkswirtschaftslehre an der Harvard University. Beim National Bureau of Economic Research der USA war sie von 1989 bis 2017 Direktorin des Development of the American Economy Program und ist Co-Direktorin der Arbeitsgruppe Gender in the Economy. Im Jahr 2023 erhielt sie für ihre Erforschung geschlechtsspezifischer Unterschiede auf dem Arbeitsmarkt den Alfred-Nobel-Gedächtnispreis für Wirtschaftswissenschaften. In ihrer Freizeit verfolgt Goldin ein besonderes Hobby: Sie trainiert Hunde, aktuell den Golden Retriever Pika, und bildet sie zu Such- oder Therapiehunden aus.

lich widersprechen. Sie halten andere Faktoren oder Strukturen für wesentlich. Wir können einiges voneinander lernen, aber mein Fach bleibt die Ökonomie.

Nun haben wir Ihre Vorliebe für «Jahrhundert-Analysen» bereits thematisiert – aber dazu gibt es bereits eine Menge Material; dazu haben Sie Interviews gegeben und Podcasts aufgenommen. Wenn Sie gestatten, dann lassen Sie uns zunächst über eine Ihrer jüngeren Arbeiten sprechen: eine Studie von 2022, die erforscht, wie die Covid-Pandemie den Arbeitsmarkt geprägt hat. Und welche Folgen sie für Frauen, aber vor allem auch für Menschen mit niedrigem Bildungsstand hatte.

Ja, gerne. Machen wir einen Schritt zurück und erinnern wir uns, wie sich das Leben während der ersten beiden Jahre der Pandemie gestaltete – und wie darüber berichtet wurde. Ich sah mich vor allem deshalb genötigt, mir

die konkreten Auswirkungen von Covid-19 auf den Arbeitsmarkt anzusehen, weil ich damals unheimlich viele Zeitungsartikel und Prognosen las, die mir ... sehr drastisch erschienen. Da hatten wir einerseits Berichte von Journalistinnen, die im Homeoffice saßen, sich um ihre Kinder oder um kranke Angehörige kümmerten und parallel darüber schrieben, wie herausfordernd alles sei – die dann aus ihrer eigenen Situation Trends und Vorhersagen ableiteten und damit ein Narrativ prägten: jenes, dass die Pandemie für Frauen viel gravierendere Konsequenzen habe als für Männer. Und dass diese Konsequenzen weit in die Zukunft reichen würden. Es gab Texte, in denen stand, Frauen insgesamt würden durch die Pandemie um ein Jahrzehnt – ach, was, sogar drei

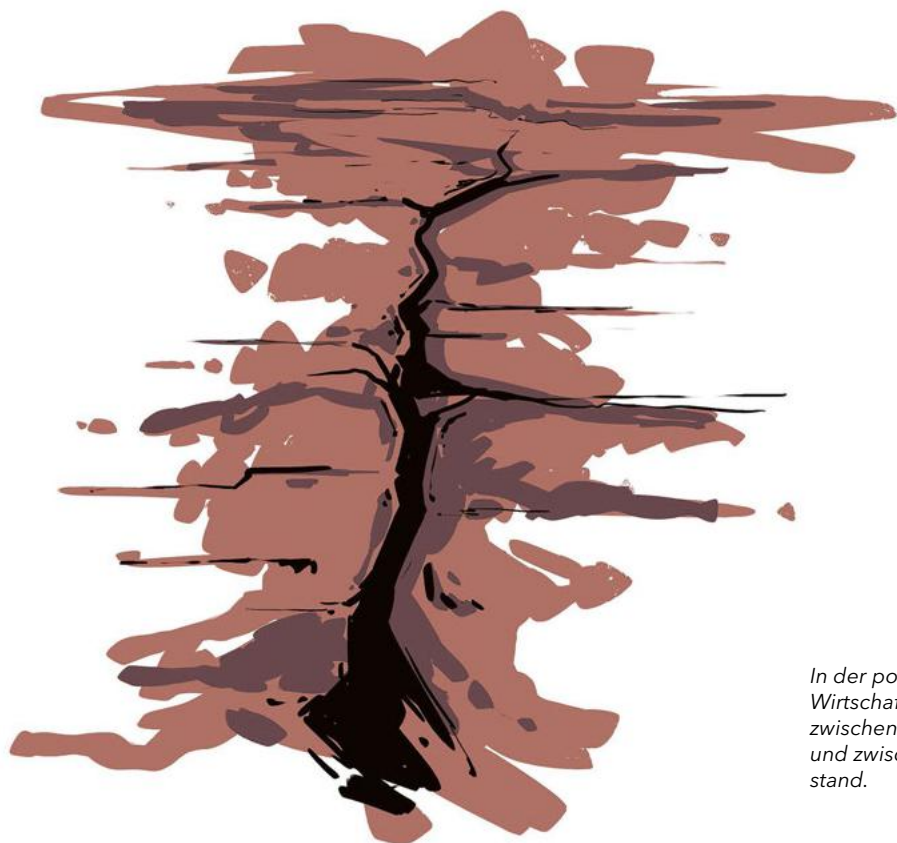
Jahrzehnte! – zurückgeworfen; und dann sprangen die Consultancies auf den Zug auf ... behaupteten, wie etwa McKinsey, dass eine von fünf Frauen respektive eine von vier Müttern zeitnah ihren Arbeitsplatz würde aufgeben müssen. Die Schätzung lag ganz weit daneben; am Ende war es

vielleicht eine von sechzig, in manchen Bereichen eine von hundert. Mir schien, da gebe es einiges richtigzustellen.

Sie begannen, zu recherchieren. Was fanden Sie heraus? Zunächst, dass es tatsächlich einige

«Während Covid-19 las ich viele Artikel zum Arbeitsmarkt, die mir ... sehr drastisch erschienen.»

Faktoren gab, die dafür sprachen, dass es sich bei der Pandemie-Recession de facto um eine «She-cession» handelte. Wissen Sie, eine «normale» Rezession schlägt sich eher im Handel nieder – im verminderten Warenfluss von Gütern, etwa im Baugewerbe oder im Transportwesen, sprich in Branchen, in denen viele Männer arbeiten. Die durch die Pandemie ausgelöste Rezession allerdings betraf primär den Dienstleistungssektor, denn Dienstleistungen erfordern häufig persönliche Interaktion. Haare schneiden können Sie nicht via Zoom, um es salopp zu sagen. Im Dienstleistungssektor arbeiten besonders viele Frauen, genau wie in Schulen und Kindertagesstätten, die während des Lockdowns geschlossen wurden – was einerseits Erzieher:innen und Lehrer:innen ohne Beschäftigung dastehen liess, andererseits die Mütter zu Hause enorm forderte. All das passte zu den drastischen Berichten und



In der postpandemischen Wirtschaft zeigen sich Gräben zwischen den Geschlechtern – und zwischen dem Bildungsstand.

Prognosen, die ich erwähnt hatte. Und die Färbung der Artikel von Journalistinnen, die selbst von der Situation betroffen waren, war ja auch absolut verständlich. Dennoch ... führten wir die falsche Diskussion!

Das müssen Sie mir bitte erklären. Sie können Ungerechtigkeit und Ungleichheit nur bekämpfen, wenn Sie die Wurzel korrekt identifizieren. Hatten wir hier wirklich ein «Mann-Frau-Problem»? Mussten Frauen wirklich Angst haben, um 30 Jahre zurückgeworfen zu werden? Nein. Es ist zwar korrekt, dass die Auswirkungen der Pandemie auf Männer und Frauen messbar unterschiedlich waren. Aber noch viel, viel stärker als das Geschlecht wirkte sich der Bildungsgrad einer Person darauf aus, wie gut – oder wie schlecht – sie durch diese besondere Zeit kam. Und das vernachlässigten McKinsey und Co. in ihren Szenarien. Frauen konnten genau wie Männer auf «remote work» ausweichen – wenn es ihr Bildungsgrad und der damit verbundene Beruf zuliesse. Diejenigen, die das nicht konnten – Männer und Frauen gleichermassen! –, waren häufig in Berufen beschäftigt, für die man keine Hochschulbildung, nicht einmal eine Ausbildung braucht. Sie waren disproportional von der Pandemie betroffen. Aber – auch das ein interessantes Phänomen – nicht bloss negativ.

Würden Sie das ausführen? Covid-19 hat einen «Reshuffle» des Arbeitsmarktes in Gang gesetzt – zumindest, wenn man die Lage in den Vereinigten Staaten analysiert. Viele Menschen, die ein niedriges oder unstetes Einkommen hatten, konnten während der Lockdowns und durch Stimulus-Massnahmen genügend Geld sparen, um einen Jobwechsel in Betracht zu ziehen. Ob das Bestand

haben wird – oder ob sie in ihre alten Berufe zurückkehren? Schwierig zu sagen. Aber am unteren Ende des Lohnspektrums gab es lange nicht so viel Bewegung, so viel ökonomische Mobilität wie während der Pandemie und in den Monaten, in denen selbige abklang.

Das sind überraschende Erkenntnisse – und es wird spannend sein, zu beobachten, wie sich die globalen Arbeitsmärkte in den kommenden Monaten entwickeln. Was «remote work» angeht: Das wird eine bestimmte Gruppe von Angestellten nicht mehr aufzugeben bereit sein, oder?

Davon gehe ich aus. Auch jetzt, im Spätsommer 2024, wird ein erheblicher Teil der Arbeitszeit in den USA «remote» geleistet. Es gibt Studien dazu – aktuell von Nick Bloom, Jose Maria Barrero und Kolleg:innen – und es gibt nationale Erhebungen wie die American Time Use Survey der US-Regierung. Wenn der JPMorgan-Chase-CEO Jamie Dimon darüber philosophiert, dass er gern wieder alle Teams im Office hätte, muss ich schmunzeln: Das wird vielleicht bei einzelnen Firmen, aber nicht in der Breite passieren. Trotz all ihrer Schrecken hat die Pandemie uns gezeigt, was möglich ist. Es ist wie beim Zauberer von Oz – so wie die kleine Dorothy immer die Möglichkeit hatte, nach Kansas zurückzukehren, so hatte ein Teil von uns immer die Möglichkeit, Arbeitsmodelle zu flexibilisieren. Wir haben bloss externen Druck benötigt, um das zu realisieren.

Nun müssen wir aber doch noch einmal über die Unterschiede – die unfairen Unterschiede – zwischen Männern und Frauen auf dem Arbeitsmarkt reden. Auch wenn die Pandemie hier weniger Impact hatte, als einige

«Am unteren Ende des Lohnspektrums gab es lange nicht so viel ökonomische Mobilität wie während der Pandemie.»

befürchteten – von Geschlechtergerechtigkeit sind wir dank internalisierter Biases und «unpaid care work» noch immer weit entfernt, oder? Ja. Hier greifen wieder die Regeln des Marktes: Bei heterosexuellen Paaren mit Betreuungsaufgaben inzentiviert der Markt die Paare, sich zu spezialisieren. In der Regel nimmt eine Person einen Job an, der relativ flexibel ist und es erlaubt, zu Hause auf Abruf zu sein, während die andere Person einen Beruf annimmt, der zwar besser bezahlt wird, aber weniger Flexibilität bietet – und oft eine Rufbereitschaft am Arbeitsplatz erfordert. Weniger Geld wäre insgesamt unattraktiv, eine Nanny ist oft unerschwinglich ... darum ist dieses «Splitting» das typische Szenario.

Könnten wir das an einem konkreten Beispiel illustrieren?

Natürlich. Nehmen wir einen jungen Anwalt und eine junge Anwältin. Sie haben sich an der Universität verliebt, machen beide einen hervorragenden Abschluss und gehen dann zur selben, angesehenen Grosskanzlei. Nach ein paar Jahren wird die Anwältin schwanger. Wenn beide in der Grosskanzlei bleiben, benötigen sie Vollzeitbetreuung für das Kind; wenn sie die Care-Arbeit fair aufteilen, müssen sie beide die Grosskanzlei verlassen. Natürlich,

«Wir haben externen Druck benötigt, um zu realisieren, was möglich ist.»



Besonderes Hobby: Wenn sie sich nicht den Problemen der Weltwirtschaft widmet, bildet Claudia Goldin Hunde aus – ihr Golden Retriever Pika etwa ist ein Fährten- und Therapiehund.

«Es gibt gesellschaftliche Normen, durch die Frauen seit Jahrtausenden ins Hintertreffen geraten.»

sie könnten sich eine Boutique-Firma suchen, die sich – ich weiss nicht – auf Familienrecht oder Umweltrecht spezialisiert, und ihr Stundenpensum reduzieren. Aber sie haben ja in der Regel hohe Studienschulden und wollen finanzielle Sicherheit. Also sagen sie: Wir teilen die Rollen auf. Eine:r behält den Job bei der Grosskanzlei, der oder die andere klettert ein paar Stufen auf der Karriereleiter hinab und wird flexibler.

Jetzt ist bloss das Problem, dass – meinem Eindruck nach noch in den meisten Fällen – die Frau «die Leiter hinabklettert». Dass sie verzichtet, zugunsten der Familie.

Richtig. Weil das bei Frauen praktisch zum kulturellen Erbe gehört. Natürlich, es gibt Wahlfreiheit – in der Theorie. Aber es gibt auch gesellschaftliche «Normen», durch die Frauen seit Jahrtausenden ins Hintertreffen geraten, wenn es um «unpaid care work» geht. Und mit der Last der Jahrtausende fertig zu werden ... das schaffen sie nicht binnen einer oder zwei

Generationen, das dauert. Übrigens: Ich will keinesfalls alle Männer über einen Kamm scheren; ich sehe in meiner Nachbarschaft auch Väter, die ihre Rolle sehr ernst nehmen. Aber insgesamt sind es noch viel zu wenige.

Wenn man in die Köpfe der Menschen vordringen muss – wenn man signalisieren muss, dass es mittlerweile wirkliche Wahlfreiheit gibt, dass das Rad der Zeit sich weitergedreht hat –, dann braucht man politische Massnahmen, die das stützen. Gibt es Länder, die hier als Beispiel dienen können? (Lacht.) Es mag fast ein wenig ... ironisch klingen, wenn man bedenkt, wie wenig wünschenswert autokratische Herrschaftsformen sind ... aber die Länder mit den umfassendsten Massnahmen für Geschlechtergerechtigkeit auf dem Arbeitsmarkt waren historisch die kommunistischen Länder – insbesondere die Sowjetunion und ihre Satellitenstaaten. Nehmen wir zum Beispiel Katalin Karikó, eine ungarische Biochemikerin, die den Medizin-nobelpreis gewonnen hat. Sie sagt, der einzige Grund dafür, dass sie sowohl ein Kind als auch eine wissenschaftliche Karriere haben konnte, sei die Unterstützung durch die ungarische Regierung zu Zeiten der Sowjetunion gewesen. Sie erhielt jede denkbare Form der Unterstützung, eine private Nanny ... weil Kindererziehung als «Gemeinschaftsaufgabe» betrachtet wurde.

Und die Vereinigten Staaten sind nie auf die Idee gekommen, dieses Modell zu... na ja, zu kopieren?

Oh, doch, doch. Wir waren nah dran. 1971 verabschiedete der US-Kongress den Universal Childcare Act, der berufstätigen Eltern erhebliche Unterstützung geboten hätte. Präsident Nixon legte jedoch in letzter Minute sein Veto ein. Er begründete das damit, dass die Implementierung der Massnahme einem Import von Kommunismus in die Vereinigten Staaten gleichkäme.

Man könnte nun trefflich darüber spekulieren, wie die Dinge ohne sein Veto gekommen wären... Ich möchte Sie aber noch etwas anderes fragen: Wann immer ich die Gelegenheit habe, mit Wissenschaftler:innen von Weltrang zu sprechen, die auch Lehraufträge wahrnehmen - wie Sie - dann interessiert mich, was Sie über den Status quo moderner Bildung denken. Sie selbst haben Ihre akademische Karriere, wie Sie in einem anderen Interview sagen, mit dem Stellen «neugieriger Fragen» begonnen - und dann erst einen Studiengang entdeckt, der zu Ihren Fragen passt. Ist das heute immer noch möglich oder sind die Curricula dafür zu sehr auf Effizienz getrimmt? Letztendlich führen wir auch bei Universitäten ein Gespräch über Märkte und Kund:innen. Diese Kund:innen - die Studierenden - zahlen für ihre Ausbildung, oft mit staatlicher Unterstützung. Die Schlüsselfrage lautet also: Was wollen die Kund:innen? Die Antwort auf diese Frage bestimmt weitgehend, in welchen Studienbereichen die Universitäten expandieren. In den USA entfallen heute beispielsweise über 20 Prozent der Bachelor-Abschlüsse auf den Bereich Wirtschaft und weitere 13 Prozent auf verschiedene Gesundheitsberufe. Das bedeutet, dass ein Drittel aller Abschlüsse in Bereichen erworben wird, die zwar enorm wichtig sind, aber traditionell nicht mit dem «freien» Streben nach Wissenserweiterung oder der Förderung der intellek-

tuellen Neugier in Verbindung gebracht werden.

Ist das etwas, zu dem Sie eine Meinung haben? Etwas, das Sie allenfalls... bedauerlich finden?

Das ist einfach eine Tatsache. Neben Wirtschaft und Gesundheit entfallen weitere 15 bis 20 Prozent der Studienabschlüsse auf die Bereiche Biomedizin, Biologie und Ingenieurwesen. Das alles zeigt, dass sich die Universitäten zunehmend auf eine praktische, berufsorientierte Ausbildung ausrichten.

Grosse «Liberal Arts Colleges» - hier in Harvard beispielsweise bilden die Freien Künste den Kern des Curriculums - werden immer rarer. Aber, um es noch einmal ganz deutlich zu sagen: Universitäten haben den Auftrag, sich nach den Studierenden zu richten - das Prinzip von Angebot und Nachfrage. Bedauern wäre hier nicht angebracht, glaube ich.

Bei Ihren eigenen Studierenden ist Ihnen Neugierde - ist das Denken über konventionelle Pfade hinaus - aber trotzdem wichtig, oder?

Meine Student:innen sind in der Regel unglaublich klug, enorm fähig. Sie nehmen auf, wovon ich spreche, und sie kommen in meine Seminare mit zumindest... einem Verständnis dafür, was es bedeutet, Wissen zu erwerben und zu entwickeln, auch wenn das mitunter nur in kleinen Schritten möglich ist. Sie begreifen, wie wichtig Forschung und akademischer Diskurs für die Gesellschaft sind. Dennoch mache ich mir keine Illusionen: Die meisten von ihnen suchen sich nach dem Studium einen Job in der Finanzbranche. Es gibt manchmal Reunions, Klassentreffen... da sehe ich sie wieder, und sie erzählen mir, wie sehr meine Arbeit sie geprägt habe. Das ist nett, das freut mich. Aber wie viel davon können sie in ihrem Job bei einem Hedgefonds wohl zur konkreten Anwendung bringen (lacht)?

Ich muss mich «outen»: Ich finde es ziemlich schade, dass Ihr Approach - die Neugierde, mit der Sie Ihre Karriere begonnen haben, der Mut, sich und anderen die ganz, ganz grossen Fragen zu stellen - zur Ausnahme geworden ist.

Nun, wenn man hauptberuflich «fragt» - wenn man forscht und lehrt, diskutiert und Bücher schreibt -, dann hat man schon Momente, in denen man zweifelt. Wen erreiche ich, habe ich wirklich einen Impact? Was ist der Lohn für all meine harte Arbeit? Eine

Karriere in der Finanzbranche verspricht da vielleicht den schnelleren «Erfolg» (lacht).

Vielleicht sollten wir gerade deshalb dieses Gespräch mit einer «grossen Frage» beenden: Woran werden Sie als Nächstes arbeiten?

Zufälligerweise wurde am selben Tag, an dem ich 2023 den Nobelpreis erhielt, ein Essay von mir via das National Bureau of Economic Research veröffentlicht. Es trägt den Titel «Why Women Won» und ist aus Vorträgen heraus entstanden, die ich gegeben habe. In dem Essay konzentriere ich mich auf die Rechte von Frauen - sehe mir an, wie sie in den USA sowohl im privaten als auch im öffentlichen Sektor immer mehr Rechte erhielten, insbesondere in einer ganz wichtigen Periode zwischen 1963 und 1973. «Why Women Won» überarbeite ich momentan; ganz zufrieden bin ich damit noch nicht. Ausserdem hat man mich kürzlich gebeten, einen Vortrag vor der Europäischen Zentralbank zu halten - ich nenne ihn «Putting Babies into the Macroeconomy», und auch daran muss ich noch etwas tüfteln. Oh, und: Ich habe vor ein paar Tagen den ersten Pitch bei einem Spiel der Boston Red Sox geworfen, musste also ziemlich intensiv Baseball trainieren. Vielleicht mache ich damit weiter (lacht). Genügend zu tun habe ich jedenfalls.

«Wenn man hauptberuflich forscht, dann hat man schon Momente, in denen man zweifelt.»



WERBEUMFELD

Wie gelangen Top-Brands auf Porno-Pages?

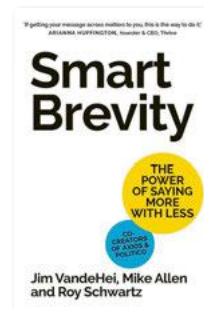
Zufälle bringen manchmal die unglaublichsten Entdeckungen mit sich – jüngst geschehen bei einer Recherche des US-Unternehmens Adalytics: Ein grosser Kunde hatte Adalytics darum gebeten, zu prüfen, in welchen Werbeumfeldern seine digitalen Anzeigen ausgespielt werden. Die Media-Agentur und der Brand-Safety-Dienstleister des Kunden hatten zuvor angegeben, absolut «clean» Platzierungen garantieren zu können. Adalytics fand hingegen heraus, dass die Anzeigen auch auf Seiten mit pornografischen oder rassistischen, sogar auf Pages mit Content aus dem Bereich der Zoophilie gezeigt wurden. Weitere Nachforschungen ergaben: Zahlreiche Fortune-500-Firmen sind ebenfalls betroffen, eine Lösung des Problems scheint in weiter Ferne. Mehr zu dem Report, der das Marketing noch lange beschäftigen dürfte: > t.ly/yMAql

**“ Being able to quit things
that don't work is integral to
being a winner. ”**
Timothy Ferris
US-Autor

BUCHTIPP

Smart Brevity: Mit weniger mehr sagen

Ob Sie im Content Marketing, der PR oder der Unternehmenskommunikation tätig sind – respektive sich aus anderen Gründen für das effektive Senden von Botschaften interessieren: «Smart Brevity» von Jim VandeHei, Mike Allen und Roy Schwartz lehrt Ihnen «die Würze der Kürze». Eine so unterhaltsame wie praktisch anwendbare Lektüre.



VICTORINOX

Ungeplanter Will-Smith-Scoop

Von einem solchen Scoop träumen die meisten Markenverantwortlichen – die Schweizer Traditionsmarke Victorinox hat ihn im Spätsommer so kostenlos wie ungeplant gelandet: US-Superstar Will Smith strandete mit dem Flieger in Zürich, blieb eine Nacht – und bewunderte beim frühmorgentlichen Stadtbummel die Produkte der Brand:
> https://t.ly/F4_9u

Das grosse «Umschenken»

Werbeartikel sind aus der Kommunikation vieler Unternehmen seit Jahrzehnten nicht wegzudenken. Doch vieles ist heute anders – und das ist auch gut so.

Von **Julia Gundelach**

Es war ein grosser Schritt, den die Verantwortlichen des beliebten Thüringentages im vergangenen Jahr öffentlich verkündeten: An sämtlichen Ständen des bunten Sommerfestes gibt es ausnahmslos keine Werbeartikel mehr, stattdessen nur noch bedruckte Tütchen mit Baumsamen. Das Volksfest, bei dem alle zwei Jahre Zehntausende Menschen gemeinsam feiern, war bislang immer auch eine Gelegenheit, sich mit zahlreichen Give-aways einzudecken – ob farbenfrohe Werbe-kugelschreiber, gebrandete Einkaufswagenchips oder bedruckte Frisbees. Und dann war es plötzlich vorbei. Baumsamen sollten Kulis & Co. ersetzen, Purpose statt Plastik.

Enttäuscht war niemand. Die Reaktionen auf den Instagram-Post des MDR, der die Neuheit öffentlich verkündete, sprachen alle dieselbe Sprache: «Längst überfällig!», «Give-aways sind vom letzten Jahrhundert!», «Schön, wenn der Sondermüll nicht anfällt. Braucht kein Mensch.» Die Entwicklung der PSI-Messe, der europäischen Leitmesse für Werbeartikel und Incentives, zeichnet ein ähnliches Bild wie der Thüringentag: Während 2018 noch mehr als 900 Aussteller ihre

Neuheiten in Düsseldorf präsentierten, waren es 2024 noch 567. Haben Werbeartikel ausgedient?

Hochwertig, nützlich, nachhaltig

Die Antwort ist ein klares Nein. Denn die Vorzüge haptischer Werbung schätzen Unternehmen nach wie vor – nur anders. Seit einigen Jahren macht

sich ein Umdenken in der Kommunikation mit Werbegeschenken breit, das grosse Umschenken: Qualität statt Quantität, Made in Europe, in Germany oder Swiss-made statt in China, nachhaltig und nützlich statt schnelllebig und ohne Ziel. Und auch der Fokus auf diejenigen, die beschenkt werden, wandert in eine andere Richtung: Statt wahllos Streuartikel an Lauf-

kundschaft zu verteilen, die gerne was umsonst bekommen, gilt es in Zeiten des War for Talents immer mehr, auch den Mitarbeitenden und dem eigenen Team etwas Gutes zu tun – mit Geschenken, die sich diese wirklich wünschen.

Ein Trend, den auch Chalwa Heigl beobachtet. Sie hat mit ihrem Start-up ClouBerry ein Unternehmen gegründet, das vieles anders machen will: Geschenke mit Sinn und Verstand, mit Herzblut und Vision (s. auch Interview) – so beschreibt sie es selbst. «Ich sehe einen klaren Shift hin zu Mitarbeitergeschenken», sagt die PR- und Markenentwicklungsexpertin. «Immer mehr Firmen

**«Immer
mehr neue Player
drängen auf den
Markt, die mit
innovativen Ideen
überzeugen.»**



NACHGEFRAGT

«Es braucht mehr Strategie und Konzepte»

Chalwa Heigl, CEO bei Clouberry - Nachhaltige und innovative Werbebeschenke, äussert sich im Interview mit m&k zum Thema Schenken.

M&K Wie hat sich das Thema Schenken in Unternehmen in den letzten Jahren gewandelt - und worauf kommt es heute an?

Chalwa Heigl: Unternehmen nehmen heute lieber mehr Geld für ein einzelnes Produkt in die Hand als für viele kleine günstige Dinge, die schnell im Müll landen.

Könnten Sie etwas mehr ins Detail gehen, bitte, wie genau wird das Geld investiert?

Es wird nicht mehr wahllos irgendetwas an Laufpublikum auf der Messe verteilt, sondern es wird selektierter investiert. Idealerweise wird verschenkt, was die Zielgruppen wirklich wollen und brauchen. Und das so persönlich wie möglich. Mitarbeiterbindung und -gewinnung steht hierbei hoch im Kurs.

Wie ändern sich die Trends bei den verschenkten Produkten?

Ich sehe einen gewissen Shift hin zu Produkten, die einen positiven Impact schaffen.

Hätten sie ein Beispiel?

Ja, gern. Produkte fürs Fahrrad, zum Beispiel,



Chalwa Heigl, CEO bei Clouberry

unterstützen die Verkehrswende und sorgen für mehr Sicherheit. Trinkflaschen, die das Wasser filtern, oder basische Kochboxen unterstützen die Gesundheit von Kunden und Mitarbeitern, eine Baumpatenschaft für ein Orangenbäumchen in der Toskana tut was für die Umwelt - und freut den Beschenkten, wenn es mal ein Glas Marmelade abwirft.

Welche Hausaufgaben muss die Branche aktuell machen?

Die Wenigsten haben eine richtige Strategie oder ein Konzept. Oft wird das Thema nicht zu Ende gedacht. Storytelling, Mehrwert, wie man das Thema in Social Media verlängern kann: Darüber denken viele gar nicht nach, geben aber trotzdem riesige Summen aus.

Ihr wichtigster Tipp?

Länger vorausplanen und überlegen - das spart auch Geld.

erkennen, dass es nichts bringt, billig Massenware einzukaufen und an möglichst viele Menschen zu verteilen.» Gerade für Marken mit einem gewissen Anspruch sei das ohnehin schon seit Langem ein No-Go. Anstelle von vielen kleinen, unnützen Dingen, die niemand braucht, gelte es heute, mitzudenken, was die Zielgruppe wirklich braucht, und dabei sei ruhig auch ein Nachfragen erlaubt. «Warum nicht die Kunden oder die Mitarbeitenden einfach direkt befragen, was ihnen gut gefällt und was sie gerne haben möchten?», sagt Chalwa Heigl. Der Vorteil: Unternehmen erhalten so nicht nur eine Liste mit sinnvollen Ideen, sondern zeigen auch: Wir machen uns Gedanken, ihr seid uns wichtig. Auf der Liste landet dann vielleicht kein fett bedrucktes Logo-Shirt, sondern stattdessen Dinge, die einen Impact schaffen, einen Purpose haben - und zum Beschenkten passen. Vielleicht auch keine Baumsamen. Denn die sind zwar durchaus sinnvoll, aber nicht jeder hat einen Garten, wo er das Gewächs pflanzen kann.

Start-ups mit neuen Ansätzen

Auch auf Anbieterseite denken viele um. Immer mehr neue Player drängen auf den Markt, die mit innovativen Ideen überzeugen. So wie Re-Shirt, ein junges Münchner Start-up, das es Unternehmen ermöglicht, ihre Logos und Botschaften auf T-Shirts zwar plakativ unter die Menschen zu bringen. Aber gleichzeitig sorgen die Gründer mit der weltweit ersten reversiblen Textildruckfarbe, die sich wieder auswaschen lässt, dafür, dass die Beschenkten

die T-Shirts auch nach der Firmenveranstaltung noch gerne tragen. Das heisst, Botschaften für Events oder Logos werden temporär auf die Oberteile gedruckt - und sind nach einem Waschgang wieder weg.

Geschenke aus ungenutztem Firmenmaterial

Monday Merch setzt unter anderem auf Geschenke zum Onboarding von neuen Mitarbeitenden: etwa mit dem Firmenkultur-Merch-Paket mit dezent bedrucktem Hoodie, unauffälligem Cap, nützlichen Socken und nachhaltigem Henkelbecher. Oder das Pendler-Pack mit Rucksack aus veganem Leder, Notizbuch und Kugelschreiber, das man im Zug sicher gut gebrauchen kann.

Der Berliner Anbieter Moot stellt nachhaltige Werbeartikel und Corporate Fashion aus ungenutzten Firmenmaterialien oder Falschpro-

«Es bringt nichts, billig Massenware einzukaufen und an möglichst viele Menschen zu verteilen.»



duktionen her. Etwa hübsche Kulturbeutel aus überproduzierten Gummibärchentüten oder Einkaufsbeutel aus alten gebrandeten Kissenbezügen. Auf Anfrage stellt Moot sogar eigene Textilvercontainer in den Unternehmen bereit, damit auch die Mitarbeitenden Ungenutztes für Upcycling-Projekte abgeben können – und so selbst in den Kreislauf eingebunden werden. Win-win.

Dauerthema Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit ist ohnehin seit Jahren eines der grössten Themen auf den Fahnen der Werbeartikelbranche. Kaum ein Anbieter kommt mehr ohne eigenen Nachhaltigkeitsbereich auf seiner Webseite aus, dort finden sich Kulis aus Kork und Mais, Powerbanks aus Weizenstroh, Allerlei aus Ocean Plastic, vegane Gummibären im Papier-tütchen, Erdnüsse mit gelasertem Logo.

Das alles zeigt: Die Branche ist am Puls der Zeit, ruht sich nicht auf ihrem immer noch grossen Werbevolumen (CHF 875 Millionen in der Schweiz; Schweizer Werbestatistik 2024) aus, sondern denkt weiter. Das müssen aber alle Beteiligten tun, damit sich langfristig etwas ändert und sich die oft hohen Investitionen in Werbe-

geschenke auch lohnen. Denn während bei klassischen Werbe- oder PR-Kampagnen oft lang im Voraus Konzepte erstellt werden, fehlt es bei haptischer Werbung oft genau daran. «Die wenigsten Unternehmen haben eine Strategie für ihre Corporate Gifts», sagt Chalwa Heigl. «Und das selbst dann, wenn es um hohe Summen geht.» Die Expertin rät, sich zunächst Gedanken zu machen, was man mit den Geschenken überhaupt erreichen möchte. Und: auch über Storytelling nachdenken und mögliche Verlängerungen in den sozialen Netzwerken planen. Eine Konzepterstellung bedeutet zwar zunächst eine Anfangsinvestition, aber «wenn ich eine Strategie und ein Konzept habe, das für Kunden- oder Mitarbeiterbindung sorgt, kostet das am Ende weniger, als wahllos irgendwas zu verschenken». Wäre es nicht am günstigsten – und vor allem am nachhaltigsten –, gar nichts zu verschenken? Auf keinen Fall, sagt Chalwa Heigl. «Durch die Wertschätzung, die ein Geschenk ausdrückt, entsteht nachhaltige Kunden- und Mitarbeiterbindung. Und die ist für Unternehmen überlebenswichtig!» Das heisst: Schenken ja, aber mit Konzept. Und nicht einfach irgendwas.

Brands, die uns nicht «fallen lassen»

Lovebrand oder Trustbrand? Wer geliebt werden will,
muss vertrauenswürdig sein – heute mehr denn je. Was heisst
das für die Markenführung?

Von **Julia Gundelach**

Was macht eine glückliche und stabile Beziehung aus? In dieser Frage sind sich Paare einig: Liebe, klar; Humor, immer gut; Sex, sowieso. Das Wichtigste aber, die elementare Basis, um lange und in Harmonie zusammenzubleiben, ist Vertrauen. Nur wer vertraut, kann sich auf andere verlassen, sich sicher fühlen und offen kommunizieren. Wer vertraut, weiss, woran er ist.

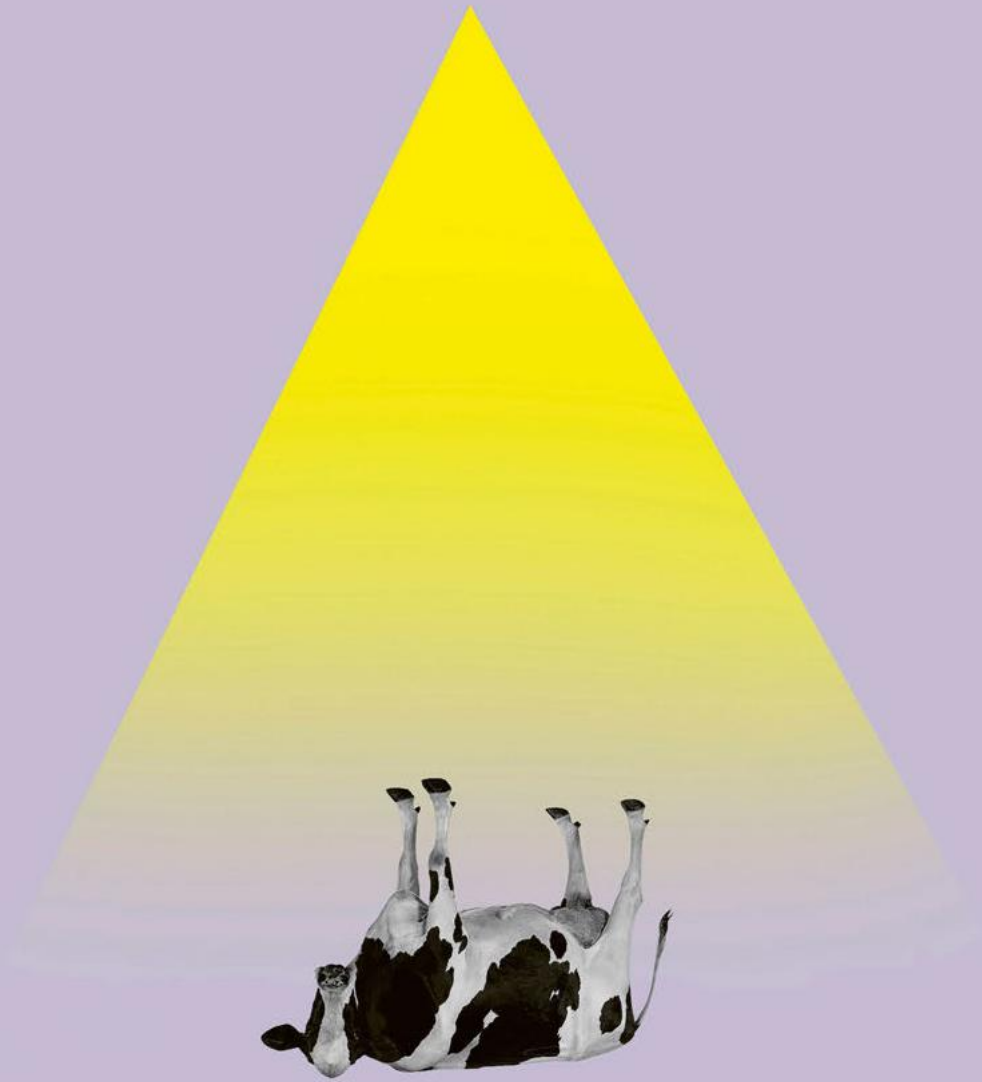
Im Privaten war das schon immer so – doch inzwischen gewinnt Vertrauen, also Trust, auch im Marketing zunehmend an Bedeutung. Lange war es das oberste Ziel vieler Marken, eine Lovebrand zu werden. Aus gutem Grund, denn wer sich so nennen darf, wird von den Konsument:innen so sehr geliebt, dass diese wenig Lust auf Alternativen haben, gerne etwas mehr für ihre grosse Liebe ausgeben und diese sogar regelmässig weiterempfehlen. Ein Faktor, der nach wie vor wichtig ist. Doch die Zeiten ändern sich: Weltweite Krisen machen den Menschen zu schaffen, die Verunsicherung ist gross. Auch der Durchbruch von künstlicher Intelligenz wirkt für viele wie eine Bedrohung und macht es zuneh-

mend schwer zu unterscheiden, was echt ist und was nicht. Die Menschen suchen nach einem Anker, auf den sie sich verlassen können – und dem sie vertrauen. Das zeigt auch die Sonderauswertung «Trust, the new brand equity» von Edelman: Danach werden die Marken langfristig erfolgreich sein, die sich das Vertrauen der Menschen sichern können.

Vertrauen ist wichtiger als Liebe

Liebe, heisst es darin, reiche heute nicht mehr aus: Das Vertrauen in eine Marke spielte für die Befragten bei der Kauf- oder Nutzungsentscheidung sogar noch eine grössere Rolle (80%) als die Liebe (72%). Und 38 Prozent gaben an, dass sie, obwohl sie eine Marke lieben, diese aufgeben würden, wenn sie dem Unternehmen dahinter nicht vertrauen.

Liebe ist gut, aber nicht ohne Vertrauen – das haben auch viele Marken erkannt: So positioniert sich etwa Schöffel, Outdoor-ausrüster mit 220-jähriger Geschichte, neuerdings ganz offen als Trustbrand. Gemeinsam mit Jung von Matt Brand Identity teilte die Marke im Juni mit, mit einem geschärften Markendesign die Position von Schöffel als Trustbrand ausbauen zu wollen. «Wir sind überzeugt, dass Trustbrands in einer krisengeschüttelten Welt für unsere



«Verbraucher:innen sind informierter und anspruchsvoller, was eine stärkere Betonung auf ethisches Verhalten und Vertrauensbildung seitens der Marken erfordert.»

Kund:innen künftig wichtiger und relevanter sein werden als Lovebrands», sagt Marketingchef Stefan Ostertag. «Unsere Strategie und die neue Positionierung erlauben es uns, den Aspekt «Trust» stärker zu betonen, um Schöffel als Marke klarer zu etablieren, der die Kund:innen nicht nur vertrauen, sondern die sie auch lieben und wertschätzen.» Dafür habe man Werte festgelegt, nach denen die Marke sämtliches Tun ausrichtet – wie Zuverlässigkeit, Freude und Selbstbestimmung. «Alles, was wir tun, muss in dieses Werteset passen. Damit garantieren wir, dass Schöffel für unsere Kund:innen eine absolute Trustbrand ist.»

Wie wird man eine Trustbrand?

Damit macht Schöffel lehrbuchmässig vor, wie es eine Marke schafft, wirklich auf Trust zu setzen und vertrauensbildende Faktoren nach vorne zu stellen. Denn das ist nichts, was Unternehmen von heute auf morgen einfach so entscheiden können, sagt Thomas Canzar, CEO von Saatchi & Saatchi. Der Experte weiss: Eine Trustbrand ist man – oder eben nicht. «Man bildet eine solche Marke nur, indem man sie lebt – und zwar konsequent» (s. auch Interview). Erst dann kann die Marke auch kommunikativ nach aussen tragen, dass man mit ihr durch dick und dünn gehen und ihr vertrauen kann.

Wer eine echte Trustbrand ist, erhebt Reader's Digest bereits seit 2001 in der jährlichen Reader's-Digest-Trusted-Brand-Studie. Sie untersucht, welche Marken besonderes Vertrauen genießen – dieses Jahr waren das in Deutschland (unter anderem) in unterschiedlichen Kategorien Allianz, Bosch, C&A, Dr. Oetker, Edeka, Nivea und Persil, in der Schweiz Nivea, Fielmann, Raiffeisen-Bank, Voltaren, Ricola und die Mobiliar.

Seit Beginn der Erhebung hat sich in Sachen Vertrauen einiges getan: «Die Studie zeigt, dass sich das Markenver-

trauen in den zurückliegenden Jahren stark gewandelt hat», erklärt Advertising-Managerin Georgia Stegmaier vom Reader's-Digest-Verlag Das Beste. «Früher wurden Marken hauptsächlich mittels traditioneller Werbung und Marketingmassnahmen aufgebaut. Heute spielen Transparenz, Glaubwürdigkeit und das Engagement für gesellschaftliche und ökologische Verantwortung eine wichtige Rolle. Verbraucher:innen sind informierter und anspruchsvoller, was eine stärkere Betonung auf ethisches Verhalten und Vertrauensbildung seitens der Marken erfordert.»

Marken haben Verantwortung

Das heisst: Verbraucher:innen erwarten von Marken heute mehr als ein einwandfreies Produkt, das sie mögen und vielleicht sogar lieben. Marken haben Macht – und tragen immer mehr Verantwortung. In der Trendstudie «Transforming Brands» spricht das Zukunftsinstitut von einem «kollektiven Wertewandel hin zu einer sinnhafteren, ökologischeren und gemeinschaftlicheren Wirtschaft und Gesellschaft», der «die Erwartungen an

Marken und Marketing rasant ansteigen lässt.» Konsument:innen, heisst es dort, erwarten Transparenz und Partizipation im Hinblick auf das, was Marken tun.

Vertrauen als Markenwert wird zum entscheidenden Hygienefaktor – gerade bei grossen Unternehmen. «Der gesellschaftliche Druck wird grösser, dass Marken nicht nur Gewinn maximieren, sondern durch ihr Tun einen Beitrag für die Gesellschaft leisten. Marken müssen heute etwas zurückgeben», sagt Thomas Canzar. Wer das nicht macht, läuft Gefahr, ausgetauscht zu werden. Denn die Markentreue nimmt ab, die Kund:innen sind immer besser informiert, können Marken besser vergleichen, haben mehr und mehr Einblick in Erfahrungen und Empfindungen anderer und können zwischen immer mehr Alternativen im Regal wählen. In Deutschland sind 74 Prozent der Kund:innen heute weniger markentreu als vor zwei Jahren, zeigt eine neue Studie von Servicenow. Allen voran die hart umkämpfte Gen Z lässt sich nichts mehr vormachen, nur 19 Prozent der um die Jahrtausendwende Geborenen bezeichnet sich in einer Studie von NIQ als besonders markentreu. Um Trust kommt heute niemand mehr herum.

Die Dimensionen von Trust

Bei der Frage, welche Faktoren eigentlich Vertrauen bilden, kommt es auf zwei Dimensionen an: Die Kund:innen möchten darauf vertrauen können, dass das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmt und sie selbst ein verlässliches Produkt erwarten können. Aber auch darauf, dass die Marke mit ihrem Produkt anderen nicht schadet und einen positiven Impact schafft. Und weil Käufe in den meisten Fällen nicht rational sind, sei die Grundvoraussetzung, «dass die Menschen ein gutes Gewissen haben, eine Marke zu kaufen», sagt Thomas Canzar. Ein gutes Gewissen als Basis für Vertrauen. Und für eine lange, glückliche Beziehung.

«Der gesellschaftliche Druck wird grösser, dass Marken nicht nur Gewinn maximieren, sondern durch ihr Tun einen Beitrag für die Gesellschaft leisten.»



Thomas Canzar,
CEO von
Saatchi & Saatchi.

NACHGEFRAGT

«Liebe allein reicht nicht mehr»

Thomas Canzar ist CEO von Saatchi & Saatchi. Er spricht im Interview mit m&k über Vertrauen, Liebe und Kund:innen, die eine lange und glückliche Beziehung zu ihren Brands aufbauen.

M&K Thomas Canzar, Lovebrand oder Trustbrand: Was raten Sie Ihren Kund:innen?

THOMAS CANZAR Ich zitiere immer gerne den Satz: «Ohne Vertrauen keine

Liebe!» Beide haben ihre Berechtigung. Aber Trust ist in der heutigen Zeit das Fundament, um eine Lovebrand zu werden. Menschen suchen Sicherheit, gleichzeitig nimmt die Markenloyalität ab. Das heisst, die Marke bzw. ihr positives Vorurteil im Wettbewerb mit anderen Marken wird relevanter – und reine Lovebrands, die nichts Trust-bildendes machen, werden es schwerer haben. Denn die Menschen schauen genauer hin, Liebe allein reicht da nicht mehr aus.

Wie schafft man als Marke Vertrauen – und wird zur Trustbrand?

Marken können nicht einfach so entscheiden, von heute auf morgen eine Trustbrand sein zu wollen. Es geht darum, Trust konsequent zu leben – und es in der DNA zu verankern. Transparent und verantwortungsvoll zu handeln und die Bedürfnisse der Kund:innen zu verstehen. Nur den Marken, die Antworten auf die Unsicherheit in der Welt liefern, vertrauen die Menschen. Und nicht den Marken, die sich einfach einen neuen Anstrich geben. Marken müssen also zeigen: Ich verstehe dich besser als jede andere Marke.

Welche Rolle spielt dabei die Kommunikation?

Vor einigen Jahren ging es in der Werbung ja darum, möglichst authentisch zu sein und keine Klischees zu bedienen oder die perfekte Werbewelt. Das reicht heute nicht mehr aus. Es geht darum, einen echten Insight zu finden, der die Menschen bewegt – und darauf die Kommunikation aufzusetzen. Unsere Verantwortung als Agentur ist es auch, gemeinsam mit den Kund:innen datenbasiert zu definieren, welcher Faktor bei ihnen Trust bildet – und das kreativ übersetzt in den Mittelpunkt der Kommunikation zu stellen.

#Find your way

FROM DATA TO CUSTOMER.



DATA & ANALYTICS



MAILINGS



SOFTWARE

Mit unseren Data Driven Marketing Services erreichen Sie Ihre Kunden.
Direkt. Ohne Umwege. www.kbdirect.ch

künzlerbachmann

DIRECTMARKETING

Direkt am
Zürich HB

MAS Marketing Excellence HWZ

Personalisiere deinen Bildungsweg!

In dieser modularen Weiterbildung wählst du die CAS, die genau zu deinen Schwerpunkten passen.

Mehr Infos: fh-hwz.ch



Hochschule für Wirtschaft Zürich

HWZ

Nachhaltigkeit und die Wahrheit

Noch immer assoziieren viele Menschen Sustainability mit Verzicht – das Marketing muss das ändern.

Woran denken Sie, wenn Sie das Wort «Nachhaltigkeit» hören? Verteuerung, Vernunft, Veränderung, Vertrauensverlust oder selbst Verzicht? Mit diesen Assoziationen sind Sie nicht allein. Über die letzten Jahre wurden unsere Assoziationen zum Begriff Nachhaltigkeit und zu verwandten Begriffen geprägt. Die Politik schwor uns darauf ein, dass wir für das Klima verzichten müssen, und jahrelang haben Produkte wie Tofuwürste (meine Assoziation: Sägemehl) mit ihrem Geschmack auch nicht überzeugt.

Wenn ich zum Beispiel meinem Partner verkünde, dass es zum Abendessen ein veganes (und damit nachhaltiges) Gericht gibt, dann ist die erste Antwort oftmals ein leichtes Gesichtszucken, gefolgt von einem Gemurmel, dass dies doch überhaupt nicht schmecken kann. Er verbindet also das Wort «vegan» mit dem Wort «Verzicht» – Verzicht auf Qualität und Geschmack. Und wer verzichtet schon gerne?

Marktforschung liess anderes vermuten

Traut man den Marktforschungsumfragen der letzten Jahre, konnte man hier mit einer optimistischen Stimmung rausgehen: Hier gaben Leute an, dass sie zumindest für einen Teil ihres Konsums bereit sind, zu verzichten, und für nachhaltige Produkte selbst bereit sind, mehr zu zahlen. Basierend darauf, wurden mehr und mehr nachhaltige Produkte entwickelt und oftmals zu einem Premiumpreis in die Regale gestellt. Aber wenn ich ehrlich bin, haben diese Umfragen schon immer ein wenig Skepsis bei mir hervorgerufen: In meinem Umkreis gab es immer wieder Men-



Zum Hintergrund

Prof. Dr. Johanna Gollnhofer ist assoziierte Professorin für Marketing und eine der Co-Leiterinnen des Instituts für Marketing und Customer Insight an der Universität St. Gallen (IMC-HSG). In unserem Magazin schreibt sie monatlich über spannende, aufsehenerregende oder kuriose Marketingstudien aus der ganzen Welt. Grundlage diesmal:



schen, die wirklich verzichten haben, aber mein eigenes Konsumverhalten war hier längst nicht so stringent und konsistent.

Dann die Bestätigung meines Gefühls in diesem Sommer: In einer Umfrage hat die «Süddeutsche Zeitung» herausgefunden, dass knapp 70 Prozent der Deutschen nicht bereit sind, für den Klimaschutz auf ihren Teil des Wohlstands zu verzichten.

Konsumbedürfnisse wichtiger als das Klima

Hier lesen wir es also schwarz auf weiss: Die eigenen Konsumbedürfnisse und der Lebensstandard sind wichtiger als das Klima. Überraschend klingt das für mich nicht, überraschend war für mich eher, mit was für einer Ehrlichkeit dies in der Umfrage angegeben wurde. Ressourcen einsparen ist jedoch unvermeidlich – Menschen sind jedoch nicht zum Verzicht bereit. Was tun? Für mich ist jetzt das goldene Zeitalter des Marketings in der grünen Transformation angebrochen: Denn das Marketing versteht es, die breite Masse für etwas zu begeistern, sie mitzureissen und Nachhaltigkeit sexy zu machen. Wir müssen also weg von der Verzichtsassoziation hin zu einem positiven Bild.

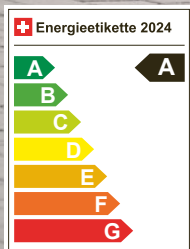
V O L V O

**Er ist klein.
Er ist grossartig.
Er ist hier.**

Der neue vollelektrische Volvo EX30.

Unser kompakterster SUV aller Zeiten überzeugt mit kraftvoller Leistung, innovativem Design und dem kleinsten CO₂-Fussabdruck aller Volvo Fahrzeuge – im Kleinen steckt oft wahre Grösse.

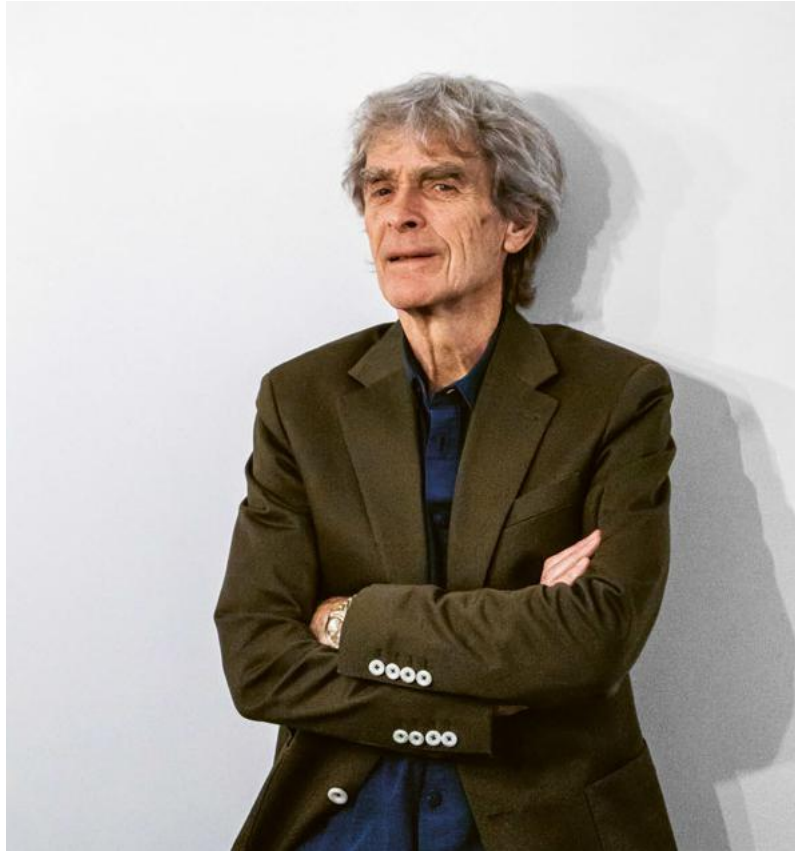
Jetzt Probe fahren.



volvocars.ch/EX30

Volvo EX30, E60 Twin, Electric, 428 PS/315 kW. Stromverbrauch gesamt: 16.3 kWh/100 km, CO₂-Emissionen: 0 g/km. Energieeffizienz-Kategorie: A.

Kreativität



BUSINESS OF CREATIVITY Vom Ende der «Verbraucher:innen»

Sind Sie ein:e «Verbraucher:in»? Hand aufs Herz: Kaum jemand würde sich selbst so bezeichnen. Und dennoch verwenden Unternehmen, verwenden Marketers und Agenturen diesen Begriff weiterhin. Ich finde, es ist höchste Zeit, ihn abzuschaffen. Menschen auf den Konsum, den «Verbrauch», zu reduzieren, ist nicht nur eindimensional, altmodisch, degradierend – es schafft auch die Basis für «Top-down-Kommunikation». Die Produzent:innen werden an die Spitze der Hierarchie gesetzt, unten kriechen und fleuchen jene, die dankbar die Hände nach ihren Erzeugnissen ausstrecken. Aber das entspricht nicht der Realität – die meisten Menschen in der westlichen Hemisphäre, ein gewisser Wohlstand vorausgesetzt, brauchen keine neuen Produkte; sie besitzen genug. Wer sie als bloße «Verbraucher:innen» adressiert, erreicht sie nicht (mehr). Wer sie hingegen als Publikum betrachtet – und auf Augenhöhe mit ihnen interagiert – hat Erfolg. > Advertising-Ikone Sir John Hegarty liefert den m&k-Leser:innen einen Input pro Magazin. Wenn Ihnen die Dosis nicht genügt, finden Sie mehr von John online:



“ **We have to continually
be jumping off cliffs and developing
our wings on the way down.** ”
Kurt Vonnegut
US-Autor

SPIEL

Mit «Agencyland» das Office nach Hause holen

In einem Anflug von gleichermaßen sarkastischem wie unterhaltsamem Aktionismus hat die Agentur This January aus Washington ein Brettspiel auf den Markt gebracht – «Agencyland» beamt Spieler:innen auch nach Feierabend in all die (un)angenehmen Situationen, die das Arbeiten in der Werbe- und Kommunikationsbranche mit sich bringt. Sie landen etwa auf Feldern wie «Late payment alert!» oder «You're on the shortlist! Pay \$1000 to travel to the awards show!», gewinnen und verlieren Pitches und müssen dementsprechend Personal einstellen respektive entlassen. Ein tolles Geschenk für alle, die der Berufsalltag nicht schon wahnsinnig genug macht – und schon in wenigen Wochen in limitierter Auflage zum Kauf erhältlich.



Der Freidenker

**Edward de Bono ist vor allem für seine «sechs Denkhüte»
und die Idee des «lateral thinking» bekannt. Seine Biografin Sarah
Tucker will nun zeigen: Damit wird er sträflich unterschätzt.
Wir haben sie zum Gespräch getroffen.**

Von **Johannes Hapig** Illustration **Ingeborg Schindler**



**«(...) es gibt Dutzende Bücher von
und über Edward ... aber keine Biografie, die
seine Wärme, Brillanz und Komplexität
wirklich einfängt.»**

M&K Im Laufe der Zeit sind hunderttausende Menschen mit dem Werk von Edward de Bono in Berührung gekommen, haben Artikel über den Universalgelehrten gelesen oder Reportagen gesehen. Sie allerdings haben ihn persönlich gekannt, mehr als ein Jahrzehnt lang, und veröffentlichten nun seine Biografie «Edward de Bono: Love Laterally». Wie haben Sie sich getroffen?

SARAH TUCKER Wir haben uns zufällig an Silvester 2012 bei einer Party im Corinthia Palace Hotel auf Malta kennengelernt, das früher sein Familiensitz war. Ich erwähnte, dass ich ein Fan seines Buches «Six Thinking Hats» sei, und das war die Basis für unser erstes Gespräch. Wir tauschten Telefonnummern aus, aber ich dachte nicht, dass ich jemals wieder von ihm hören würde – bis ich im Januar 2013 einen Anruf erhielt, bei dem eine Stimme am anderen Ende ganz nonchalant sagte: «Hallo, hier ist Edward!» Wäre er jünger gewesen, hätte er wahrscheinlich versucht, mich zu einem Date einzuladen (lacht). Frauen waren eine Schwachstelle von ihm, aber wir verstanden uns auf Anhieb intellektuell, und das war der Beginn unserer Freundschaft. Eine «professionelle» Freundschaft, könnte man sagen, denn ich habe ihn wiederholt für Zeitungen oder das Fernsehen interviewt... aber wir sprachen auch über private Themen, trafen uns in den Jahren vor seinem Tod zwischen 25- und 30-mal. Er besuchte mich sogar in Frankreich, wo meine Familie ein Sommerhaus hat, und ich zeigte ihm die Region. Er war begeistert, auch wenn er immer betonen musste, dass es in Australien – seinem Lieblingsland – viel schöner sei, und natürlich in «seinem» Malta. Irgendwann hatte ich eine Epiphanie: Es gibt all diese Leute da draussen, die mit seinen Methoden arbeiten, es gibt Dutzende Bücher von und über Edward ... aber keine Biografie, die seine Wärme, Brillanz und

Komplexität wirklich einfängt. Also ... muss ich sie schreiben (lacht)!

... das haben Sie getan, und nun werden Sie das Werk am 3. September im britischen House of Lords in London vorstellen. De Bono hatte, wie ich las, eine Faszination für die Aristokratie – das ist also ein passender Ort, oder?

Ich bin sicher, ihm hätte das gefallen, sonst würde ich es nicht tun (lacht)! Das wird allerdings keine typische Buchvorstellung – so etwas dürfen Sie im House of Lords nicht machen –, sondern eher ein Austausch, eine Diskussion zu de Bono, die die Veröffentlichung von «Love Laterally» als Anlass nimmt. Baroness Helena Kennedy hat die Einleitung zu dem Buch geschrieben, da sie die Thesen von Edward häufig in ihrer eigenen Arbeit anwendet, also macht das Sinn. Und ... was de Bonos Faszination für die Aristokratie angeht: Da haben Sie schon Recht, aber ich würde eine nuanciertere Betrachtung anbieten.

Bitte.

Edward hatte einige Verbindungen zum britischen Hochadel, einschliesslich der Familie Mountbatten, vor allem via gemeinsame Bekannte. Er pflegte auch ein gewisses Mass an Interaktion mit Prinz Philip, aber ich glaube, Edward war mehr darauf bedacht... diese Verbindungen *aufrechtzuerhalten*, als dass er von den entsprechenden Personen fasziniert war. Man könnte sagen, er pflegte sein Netzwerk. Es ist wichtig, zwischen denen zu unterscheiden, die Edward beeindruckten wollte – von denen er wollte, dass sie erfahren, wenn er wieder ein neues Buch geschrieben hat –, und denen, die *ihn* wirklich beeindruckten. Zum

Beispiel bewunderte er den Erziehungswissenschaftler Howard Gardner weit mehr als irgendeine Persönlichkeit aus der Aristokratie. Edward mag einige Aspekte der Arbeit von Prinz Philip sehr geschätzt haben, insbesondere die Initiativen, die weniger im öffentlichen Fokus standen ... dessen Engagement für den Duke of Edinburgh's Award oder dessen Bemühungen um den Umweltschutz, die König Charles nun weiterführt. Er würdigte sinnvolle Beiträge und substanzielle

Über Sarah Tucker

Sarah Tucker ist eine vielfach ausgezeichnete britische Journalistin und Bestseller-Autorin. Ihre Arbeit handelt oft von ihren Reisen um die Welt und den Eindrücken, die sie dabei sammelt. Für ihr jüngstes Werk, «Love Laterally», hat sie sich eingehend mit dem Leben und dem Werk von Edward de Bono beschäftigt – sie traf den maltesischen Universalgelehrten bis zu seinem Tod 2021 regelmässig und war ihm freundschaftlich verbunden.





Leistungen weit mehr als Titel und die vermeintliche Popularität seines Gegenübers. Andererseits muss man der Wahrheit die Ehre geben: Edward wäre wohl gerne in den Ritterstand erhoben worden, und manchmal äusserte er seine ... Unzufriedenheit darüber, dass er diese «offizielle Anerkennung» nicht erhalten hatte. Sie sehen – er war ein durchaus vielschichtiger Charakter (lacht)!

Auch, was sein Schaffen angeht, richtig? Edward de Bono ist seit vielen Jahren vor allem wegen zweier Ideen «en vogue»: das Konzept der «sechs Denkhüte», das gerne von Managementtrainer:innen verwendet wird, und das Konzept des «lateral thinking», das häufig von «Kreativen» zitiert wird. Das ist aber nur ein Bruchteil seines Wirkens, oder?

Ganz genau – und beides wird häufig verkürzt dargestellt. «Laterales Denken» wird oft als «kreatives Denken» interpretiert, aber es ist weit mehr als das. Edward beschrieb es als Veränderung des Mustersystems innerhalb der selbst organisierenden Strukturen des Gehirns. Das mag etwas technisch klingen, weshalb er eben den Begriff «laterales Denken» prägte – ein Begriff, der am Ende sogar seinen Weg in die Wörterbücher fand.

Dekodieren Sie ihn für uns?

«Laterales Denken» verweist darauf, dass wir Menschen dazu neigen, in unseren Überlegungen etablierten Mustern zu folgen. Auch dann, wenn wir damit nicht zum Ziel – also zur Lösung eines Problems – gelangen. Edward fordert, das einzusehen und unsere individuellen Denkmuster immer und immer wieder zu «challen-

gen». Um Menschen dabei zu helfen, entwickelte er Werkzeuge und Spiele, die besagtes «Challengen» sowohl strukturiert als auch unterhaltsam werden lassen. Er testete seine Ideen meistens mit seinen beiden Söhnen Casper und Charlie – spielte mit ihnen, als wäre er selbst ein Kind. Für Edward war nämlich klar: Wenn das, was er propagiert, keinen Spass macht, dann wird es nicht funktionieren.

Ich erinnere mich an ein Interview mit dem Designer Sir Paul Smith, in dem selbiger Edward de Bono zitierte und dessen «kindliche, nicht kindische» Herangehensweise lobte. Er selbst

**«Laterales Denken»
wird oft als
«kreatives Denken»
interpretiert, aber
es ist weit mehr
als das.»**

versuche, ähnlich zu agieren, so Sir Paul. Ich kann mir sehr gut vorstellen, was er meinte. Nehmen wir zum Beispiel das «L-Game», das Edward erfunden hat – es ist wie Schach, aber mit nur vier Figuren, sodass man es überall spielen kann, auch im Flugzeug oder während einer Autofahrt. Man braucht nicht viele Regeln zu kennen, aber es bringt das Gehirn ordentlich in Schwung ... während man gleichzeitig Spass hat! Ausserdem hat es einen gewissen Wettbewerbscharakter, den de Bono sehr mochte. Das L-Game ist eine Möglichkeit, «spielerisch provokativ» zu sein.

Es ist interessant, dass Sie das Wort «provokativ» benutzen – denn darauf bin ich oft gestossen, als ich zu de Bono recherchiert habe. War er in Ihren Augen ein Provokateur?
Er war zumindest kein Diplomat (lacht). Er beschönigte nichts, stellte Egos und Macht offen infrage, sagte immer seine ehrliche Meinung. Dazu muss man wissen: Edward wurde nicht von typischen Motiven – Geld, Macht oder Status – angetrieben, die andere in einflussreichen Positionen oft anziehen. Sein Verhältnis zu Geld war pragmatisch, auch wenn die Medien das zu seinen Lebzeiten gern anders darstellten – er sah es als Vehikel, nicht mehr. Frauen und Sex waren da schon ein stärkerer Motor für ihn ... er war nun mal ein Lebemann. Im Allgemeinen agierte und dachte er jedoch sehr autonom, und das spiegelte sich in der Art und Weise wider, wie er mit seinen Mitmenschen umging. Er liess sich nicht für dumm verkaufen. Wenn jemand versuchte, seine komplexen Theorien allzu sehr zu vereinfachen und sich gegen Edwards – in der Regel wirklich geduldige – Erläuterungen

**«Im Gegensatz zu künstlicher
Intelligenz, die durch die Vorstellungskraft
ihrer Schöpfer:innen begrenzt ist, arbeiten
unsere Gehirne <grenzenlos>.»**

irgendwie ... immun zeigte, konnte er sehr, sehr verärgert werden. Und er traute den Medien nicht sonderlich, vor allem in den Jahren, als er auf dem Zenit seiner Bekanntheit stand. Er hatte das Gefühl, dass viele Journalist:innen sich nur für Schlagzeilen interessierten, aber nicht für die «wahre Geschichte». Manchmal schoss er mit dieser Voreingenommenheit ein wenig über das Ziel hinaus, wenn Sie mich fragen. Andererseits: Wenn Journalist:innen mich heute nach de Bono fragen, wollen sie auch immer zuerst wissen, ob wir eine Affäre hatten (lacht).

Sie sagen, er sei kein Diplomat gewesen – aber ein Weltbürger war er, oder?

Ja. Die Malteser:innen würden ihn mit Stolz als «einen der ihren» bezeichnen, aber obgleich er seine Heimat liebte, dachte Edward global – lange bevor es das Internet und die ultimative Vernetzung der Welt, die heute besteht, gab. Überhaupt war er jemand, der mit Schranken nichts anzufangen wusste. Er verstand das immense Potenzial des

menschlichen Gehirns – wie mächtig, ja erschreckend es sein kann, wenn man erkennt, was alles möglich ist. Im Gegensatz zu künstlicher Intelligenz, die durch die Vorstellungskraft ihrer Schöpfer:innen begrenzt ist, arbeiten unsere Gehirne «grenzenlos». Aus diesem Grund schrieb er übrigens auch «Six Value Medals»: Man kann jemanden lehren, lateral zu denken, aber, wenn diese Person unlautere Motive hat, kann de Bonos Denkschule missbraucht werden. Das wollte er ... zumindest eindämmen.

Er wollte seine Theorien – und dann den zugehörigen Wertekompass – ausserdem in das Curriculum britischer Schulen integriert sehen; er sprach sogar mit dem damaligen Premierminister Tony Blair darüber. Auch wenn das letztendlich nicht gelang – warum war das de Bono so wichtig?

**«Edward hätte
gern gesehen,
dass Schüler:innen
sich mehr mit
Kunst beschäftigen
dürfen.»**

Er war der festen Überzeugung, dass Kinder und Jugendliche ohne «Denkunterricht» in den Schulen anfälliger für diverse Ideologien seien – und er bezweifelte, dass selbst grosse Philosophen wie Aristoteles, Sokrates oder Platon das nötige Rüstzeug liefern könnten, um dem entgegenzuwirken. Er sah ihre Lehren – Aristoteles' Betonung der Kategorien, Sokrates' argumentativen Ansatz des «Ich habe recht, du hast unrecht» und Platons Glaube an eine absolute Wahrheit – als überholt an. «Wahrheit ist Wahrnehmung im Moment», meinte er – und den Moment der griechischen Philosophie hielt er für passé.

Damit dürfte er sich an den Universitäten nicht viele Freund:innen gemacht haben ...

Dennoch: Er argumentierte, dass sich das Leben weiterentwickelt und dass dies auch für unser Denken gilt. Er befürchtete, dass Kinder, wenn wir ihnen nicht beibringen, wie sie denken sollen (im

Gegensatz zu dem, was sie denken sollen), immer anfälliger für Manipulation werden, insbesondere, wenn Werbung und politische Botschaften immer ausgefeilter werden. Er kritisierte den traditionellen Fokus der schulischen Lehrpläne auf Fächer wie Englisch und Mathematik, die seiner Meinung nach das Denken einschränkten: Grammatik und Rechenregeln würden dazu führen, dass lineares Denken zum «Goldstandard» wird ...

... und das passte ihm nicht.

Nein. Er hätte gern gesehen, dass Schüler:innen sich mehr mit Kunst beschäftigen dürfen – denn er war überzeugt, dass etwa die Diskussion über ein Gemälde viel mehr Raum für Argumente und intellektuelle Ausei-





nersetzung lässt als die Frage «Was ist die Summe von zwei plus zwei?». Den Fragen, auf die es nur «I am Right, You Are Wrong»-Antworten gibt, hat er ein ganzes Buch gewidmet, mit dem gleichnamigen Titel. Es gehört zusammen mit «Serious Creativity», «Six Value Medals», «The Happiness Purpose» und «Future Positive» zu meinen persönlichen Favoriten. Aber unter den insgesamt 66 Werken, die er im Laufe seines langen Lebens geschrieben hat, ist eigentlich für jeden etwas dabei (lacht). Wenn Sie seine «Dissertation» lesen wollen, dann empfehle ich Ihnen «The Mechanism of Mind»; spätere Schriften wie «Warum ich König von Australien werden will» und «The Happiness Purpose» sind eher Workshop-Leitfäden, die seine Ideen zugänglich machen.

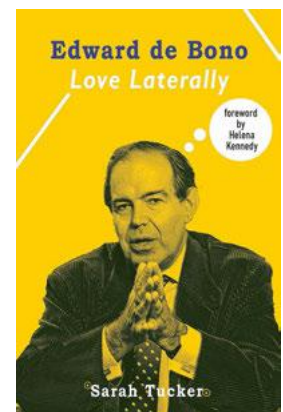
Was sollen die Menschen über Edward de Bono lernen, wenn sie Ihre Biografie «Love Laterally» lesen, Sarah?

Wie ich bereits zu Beginn sagte: Er war warmherzig, brilliant und vielschichtig. Er war extrem grosszügig, nicht nur, wenn es darum ging, seine Gedanken zu erklären, sondern auch mit seiner – oft sehr knappen – Zeit. Er war auf

charmante Weise exzentrisch: Edward frühstückte in seinen späten Jahren dreimal, trank dabei Unmengen von Kamillentee, von dem er glaubte, er sei «gut für das Gehirn». Er sass auf meiner Veranda, wir unterhielten uns stundenlang, und ich erinnere mich an das schelmische Funkeln in seinen Augen, wenn ich sagte: «Du wirkst heute sehr ruhig, sehr «Zen».» Ich wusste, dass er diese «Box» nicht mochte, und er wusste, dass ich ihn gerne damit aufzog. «Was auch immer du mir unterstellst, ich bin es nicht!», grummelte er zurück. Und er revan- chierte sich bei mir mit geharnischten Komplimenten wie «Oh, du denkst endlich frei! Nur ein bisschen, aber wenigstens ist es ein Anfang!» (lacht). Ich hoffe, dass die Menschen in meinem Buch den Mann jenseits der populären Theorien sehen – und ich versuche, das tiefgründige Denksystem zu beleuchten, das diese Theorien erst hervorgebracht hat. Wie Sie wissen, wurde Edward de Bono 2005 für den Nobelpreis nominiert, hat ihn aber schlussendlich nicht bekommen. Er verdient so viel mehr Anerkennung – und die wird er erhalten, wenn er wirklich verstanden wird.

Über «Love Laterally»

«Love Laterally» ist die offizielle Biografie von Edward de Bono. Das Buch ist Anfang September 2024 bei Aurora Metro / Supernova Books erschienen und ist im Netz sowie via den Buchhandel erhältlich.



Die neuen Löwen

Welchen Stellenwert haben die grossen Kampagnen -
die im Palais mit viel Prunk ausgezeichnet werden - noch in einer Welt,
die sich durch Hyperrelevanz in kleinen Dosen auszeichnet? Tiktok,
Turbulenzen, Travis Kelce - der etwas andere Rückblick auf
das Kreativfestival an der Côte d'Azur.

Von **Benjamin Tück**, Industry & Strategy Lead, Accenture Song



LX569, Freitag, 21. Juni, 14.50 Uhr, von Nizza nach Zürich. Dieser Flug, der mich von den Cannes Lions zurück nach Hause bringt, setzt noch mal ein Ausrufezeichen.

Nicht weil grosse Teile der Schweizer Agenturprominenz, Marketingverantwortliche von Grossunternehmen und auch die eine oder andere Celebrity – unter anderem einen bekannten Deutsch-Rapper konnte ich als jemand, der so halb auf der Höhe der Zeit ist, ausmachen – an Bord waren. Für gute Gespräche waren alle zu müde. Stattdessen wurden wir von ungewöhnlich heftigen Turbulenzen überrascht. Und das ist dann auch ein Sinnbild für die Cannes Lions 2024...



Wer gerade durchgerüttelt wird

Für mich ist Cannes ein gutes Barometer dafür, wer in der Branche gerade das Sagen hat. Das messe ich nicht daran, indem ich nachzähle, wer wie viele Löwen mit nach Hause genommen hat. Um Kreativität geht es bei den Cannes Creative Lions ohnehin nur noch vordergründig. Das Spannende ist, dass man in Cannes gut sehen kann, wo das Werbegeld hinwandert. Ein Gradmesser eben, wer gerade den Ton angibt. Und hier geht es ähnlich turbulent wie auf meinem Flug zu. Einige Player werden gerade ordentlich durchgerüttelt.

Einst waren die Agenturen die uneingeschränkten Platzhirsche am Strand von Cannes, dann kamen die Media Networks und etwas später die grossen Tech-Player. Nun verschieben sich die Machtverhältnisse weiter – hin zu Social-Media-Plattformen wie Tiktok, Spotify

**«Was
sind die Lions
denn jetzt
eigentlich – ein
Kreativfestival,
eine Kulisse für
die Show der
Plattform-Player,
ein bunter
Zirkus?»**

oder Snapchat. Und um ihren Einfluss zu verstehen, reicht es, mit offenen Augen durch Cannes zu laufen. Die grössten Pavillons, die beeindruckendsten Boote, die besten Hotels sind von ihnen gebucht.

Die neuen Könige

Das Erfolgsrezept ist so simpel wie effektiv: Reichweite und Algorithmen, um ihren Nutzern immer den richtigen Content zu zeigen. Und für diese Inhalte stehen nicht die grossen Agenturen und ihre Kreativabteilungen, sondern Influencer mit Millionen von Abonnenten. Diese «Creators» sind mittlerweile die eigentlichen Könige – und Königinnen – des Festivals. In Cannes also halten die Plattformen nun Hof – mit allem dazugehörigen Prunk. Sie nutzen die Lions weniger für das Neugeschäft, so mein Eindruck, sondern vor allem, um den

Hofstaat – die vielen Creators – bei Laune zu halten.

Was in den Neunzigerjahren die übertrieben protzigen Incentive-Reisen für die erfolgreichsten Versicherungsvertriebler waren, ist 2024 die Tiktok-Party im «Carlton». Der Unterschied: Statt verkaufter Neuverträge zählt heute allein die Zahl der Follower – unter fünf Millionen ist man nichts wert. Die Reise nach Cannes wird zum Ritterschlag für die besten Inhalte-Ersteller – und dient gleichzeitig als Kulisse für neuen Content.

Nirgendwo sonst wird die symbiotische Beziehung zwischen Creator und Plattform so gut sichtbar wie in Cannes. Sie sind aufeinander angewiesen – denn jede noch so kleine Änderung am Algorithmus macht sie schnell zu Königen ohne Königreich.

Und was noch ins Auge fällt: Die Creators sind auch vom Alter her deutlich näher an ihrer Zielgruppe dran als die meisten Kreativen in den Agenturen. Wer einen 17-Jährigen, der die Fussball-Europameisterschaft mit seinem Team gewinnt, für jung hält, sollte sich mal auf den Plattform-Partys in Cannes um-

schauen. Nicht wenige haben dort mit 16 das Geschäft bereits mehr verinnerlicht als so mancher Agenturboss.

Cannes kann auch Zirkus

Die Creators jedenfalls nehmen das Angebot dankbar an – und machen Cannes erst zu dem Zirkus, der es immer schon sein wollte. Dabei kommt es hin und wieder zum amüsanten Showdown zwischen der alten und der neuen Welt. Die Celebrity-Dichte in Cannes war schon immer hoch, aber jetzt müssen sie mit den neuen Königen um Aufmerksamkeit konkurrieren. Während sich Ronaldo am FIFA-Plage den gefälligen Fragen einer Moderatorin stellt – «der dicke, alte und nicht der schöne», wie eine Kollegin vereinfacht erklärt – nehmen etwas weiter Jason und Travis Kelce – die beiden NFL-Superstar-Brüder – ihren Podcast auf. Und die Frage, ob Taylor Swift – mit Travis liiert – nun auch in der Stadt weilt, wird schnell zum Smalltalk-Starter Nummer eins bei vielen Partys.

Das Festival sehnt sich nach grossen Namen – doch auf den Main Stages begegnet man derweil Menschen wie Jay

Shetty und MrBeast. «Wer sind die eigentlich?», denken Sie jetzt. Jay Shetty, 36, ehemaliger Mönch und Lebensweisheiten-Podcaster, und MrBeast, 26, mit 300 Millionen Abonnenten der grösste Youtuber, sind die absoluten Schwergewichte unter den Creators. Sie zeigen beispielhaft, wie das Big Business der «neuen Welt» funktioniert. MrBeast verwaltet seine Auftritte in Cannes nur noch durch seine eigene Produktionsfirma. Brand, Attention, Produktion, alles ausserhalb der etablierten Wertschöpfungskette. Und ja: Die aktuellen Vorwürfe, dass in seinen Videos nicht immer alles so echt ist, wie er selbst beteuert, zeigen, dass auch die Creators in einem schwierigen Balanceakt zwischen Glaubwürdigkeit und Kommerz stehen.

Aber dennoch fällt das Fazit für Konzerne und ihre Werbebudgets ziemlich deutlich aus: Welchen Stellenwert haben die grossen Kampagnen – die im Palais mit viel Prunk ausgezeichnet werden – noch in einer Welt, die sich durch Hyperrelevanz in kleinen Dosen auszeichnet? Darüber werden einige noch lange nachdenken. «It's a cruel summer», möchte man ihnen da mit den Worten von Travis Kelces Freundin hinterherwerfen.

Nicht mehr belächelt: Gen AI

Und wer jetzt denkt, dass alle nur über Taylor Swift gesprochen haben: falsch. Ein Thema, das wirklich immer aufkam – egal, ob zu früher oder später Stunde, ob nach einem oder drei Gläsern Rosé – war Gen AI. Die Bandbreite der Meinungen zu dem Thema in Cannes ist nach wie vor beeindruckend. Für die einen ist es das Ende der Agenturen, für die anderen ein netter Versuch der Tech-Konzerne, die heisse Luft aus dem Metaverse schnell wieder in einen neuen Hype zu blasen. Und viele sehen es eher pragmatisch: «Ja, ein wenig hilft's schon.»

Mein Standpunkt: Bisherige Versuche, sinnvolle Anwendungsfälle für Gen AI zu schaffen, waren kaum ernst zu nehmen. Meist sah das Ergebnis so aus, als hätte die Uni-AG «Prompting» sich einen Nachmittag lang bei Dall-E und Co. ausgetobt. Da ging es um den schnellen Wow-Effekt, aber nicht darum, wie die Technologie die Branche mit all ihren komplizierten



Prozessen und Strukturen wirklich verändern kann. Das diesjährige Cannes-Festival hat mich nun vom Gegenteil überzeugt - und einen Blick in eine doch recht beeindruckende Zukunft geöffnet. Es war nicht die eine Wow-Demo, die mich fasziniert hat, sondern eher die einzelnen Puzzleteile, die ich gesehen habe.

Hier mal die Kurzfassung, wie diese Zukunft nun aussehen könnte. Eine Reihe von KI-Bots steuern verschiedene LLMs an, rufen Informationen ab, bauen eigenständig Assets und steuern so den ganzen Prozess einer Kampagne von Marktforschung über Strategie bis zur Kreation autark. Die Daten werden aus den vielen öffentlichen - aber auch immer mehr aus den angeschlossenen internen Quellen - gezogen. Strategien basieren auf historischen Erfahrungen und aktuellen Markttrends. Assets werden in «real time» A/B-getestet. Und das alles ohne jegliche menschliche Intervention und in atemberaubender Geschwindigkeit - während bei der Agentur der Projektlead gerade die ersten Meetings aufsetzt, hat die KI die Kampagne schon fertig. Viele meiner Kunden macht das neugierig - kann das wirklich sein? Die Effizienz mag ja beeindrucken - aber was ist mit der Kreativität? Wird KI alles ersetzen - oder immer nur einen Teil der Lösung beisteuern?

Diese neue Welt hat mit der heutigen wenig gemein. Ob Personalstruktur, Angebotskataloge oder die tägliche Kundeninteraktion - wir werden alle umdenken müssen. Das wird zu heftigen Turbulenzen führen. Es ist nur gut, den Gurt jetzt schon einmal etwas fester anzuziehen.

Sinnsuche geht weiter

Und das bringt mich wieder zu meinem Flug von Cannes nach Zürich. Wenn ich nach fünf anstrengenden Tagen wieder im Flieger sitze, kommt mir unweigerlich die «Sinnfrage». Was sind die Lions denn jetzt eigentlich - ein Kreativfestival, eine Kulisse für die Show der Plattform-Player, ein bunter Zirkus? Warum war ich da?



Benjamin Tück

«Es wird ziemlich klar, wer die Werbung in Zukunft dominieren und das meiste Geld damit verdienen wird. Die, die das nicht wahrhaben wollen, feiern sich unterdessen im Palais.»

Ascential übernimmt Effie

Das Cannes Lions International Festival of Creativity ist die weltweit bekannteste Veranstaltung der Werbebranche. Sie wurde, inspiriert von den Internationalen Filmfestspielen von Cannes, vor mehr als einem halben Jahrhundert gegründet. Im Juli 2024 übernahm das an der Londoner Börse notierte Unternehmen Ascential, Veranstalter der Cannes Lions, die globalen Effie-Aktivitäten. Eine entsprechende Vereinbarung zwischen Ascential und der in New York ansässigen gemeinnützigen Organisation Effie Worldwide wurde unterzeichnet.

Wenn es nur eines davon wäre, würde ich nicht hinfahren. Für mich ist Cannes eher so etwas wie die moderne, aber kleinere Schwester des WEF in Davos. Nirgendwo finde ich mehr relevante Plattformen, Ecosystem-Partner und Inhalte an einem Ort. Eine Agenda für meine Kundenbesuche schreibt sich mehr oder weniger von allein.

Und: Cannes erlaubt einen ungefilterten Blick in die Zukunft. Hier versteckt sich niemand mit seinen Ambitionen - es wird ziemlich klar, wer die Werbung in Zukunft dominieren und das meiste Geld damit verdienen wird. Die, die das nicht wahrhaben wollen, feiern sich unterdessen im Palais. Der jährliche «Cannes-Check» ist für mich ein guter Gradmesser für die Veränderung der Branche.

Mal schauen, wie turbulent es nächstes Jahr zugeht.

Direkt ins Herz

Die meisten Marken sollten auf einen Slogan verzichten – doch Ausnahmen bestätigen die Regel.

Von **Dr. Alexander Haldemann**

Die Sommermonate verbringe ich regelmässig in Australien – nicht nur, weil ich die milden Temperaturen des «August-Winters» und die Weite der Landschaft schätze, sondern vor allem, weil die Familie meiner Frau dort lebt. Der Küstenort Byron Bay im Bundesstaat New South Wales ist ein zweites Zuhause für uns; und so höre ich vor Ort auch von Dingen, die es nicht in die internationalen Nachrichten schaffen.

In den vergangenen Wochen sorgte vor allem ein Thema für Aufregung: Die Airline Rex (kurz für Regional Express) hat mit finanziellen Problemen zu kämpfen, musste bereits einen Teil ihrer Mitarbeitenden entlassen – und wird eventuell sogar «gegründet». Wenn das geschieht, könnte das für das Leben vieler Australier:innen gravierende Folgen haben. Wieso? Weil Rex – in Ermangelung moderner Zug- und Busverbindungen – für zahllose Menschen ein Teil der essentiellen Infrastruktur geworden ist. Rex verbindet die Stadt Sydney mit Orten wie, beispielsweise, dem tausend Kilometer entfernten Broken Hill, das man dank der Airline binnen zwei Stunden erreicht. Die einzige Alternative wäre eine Autofahrt über gewundene Landstrassen, die mindestens 12 Stunden dauert.

«Our Heart is in the Country»

Dazu passt der Slogan, der seit Jahren auf den Rex-Flugzeugen prangt: «Our Heart is in the Country» – frei übersetzt: «Unser Herz gehört dem Land». Dieser Slogan ist derart «spot-on», dass ich ihn (nicht erst seit der Krise der Airline) als Beispiel benutze, wenn man mich fragt, ob Brands denn überhaupt Slogans benötigen.

Üblicherweise lautet meine Antwort nämlich: «Nein.» Wenn eine Marke sauber von innen heraus – mit ihrer Historie, ihren Werten und ihrem Purpose im Hinterkopf – entwickelt wird, dann steht sie in einer gewissen Schlichtheit «für sich»



und kann Dekaden überdauern. Sie fungiert als Anker – nutzt sich dabei nicht ab, sondern vermittelt Vertrautheit. Gleichzeitig wollen die Menschen Marken-Geschichten, die zum Zeitgeist passen: das schafft gute Kommunikation via Kampagnen und innovatives Messaging. Geschichten wirken irgendwann repetitiv, dann müssen neue her, aber der Kern der Marke wird nicht angegriffen.

Slogans sind komprimiertes Storytelling

Wenn einer Brand nun apriori ein Slogan beigefügt ist, hat sie damit eine «definitive» Geschichte (denn Slogans sind nichts anderes als komprimiertes Storytelling!). Freilich, wie gerade gesagt: Geschichten können sich mit der Zeit abnutzen und die Konstanz der Marke gefährden. Slogans sind damit ein Risiko, das oft ohne Not eingegangen wird – und deswegen rate ich davon ab. Ausnahmen wie «Our Heart is in the Country» bestätigen die Regel: Die Airline erfüllt exakt einen Zweck – und der ist es, in Australien die Stadt mit dem Land zu verbinden. Mehr will, mehr muss die Marke niemals leisten. «Unser Herz gehört dem Land» ist die einzige Geschichte, die Rex zu erzählen braucht. Und – trotz der aktuellen Turbulenzen – hoffentlich noch lange erzählen darf.

> Der Autor ist CEO der Publicis Groupe Switzerland.

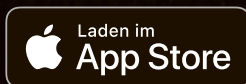


ICH MUSS ES NICHT WISSEN. ICH WILL.
ALLES ÜBER ABSTIMMUNGEN. AUF WATSON.CH

JETZT APP DOWNLOADEN



Google Play ist eine Marke von Google LLC.



Apple logo® und App Store® sind Marken von Apple Inc.

watson

NEWS OHNE BLA BLA

Medien



KOPF DES MONATS
Susan Wojcicki († 56)
Ex-CEO, Youtube

Auch wenn ihr Tod zum Veröffentlichungszeitpunkt dieses Magazins bereits einige Wochen zurückliegen wird, wäre es falsch, Susan Wojcicki nicht posthum zu unserem «Kopf des Monats» zu machen. Die Top-Managerin, die sich 2023 von ihrer exekutiven Verantwortung bei Youtube zurückgezogen hat, hat die grösste Video-Plattform der Welt massgeblich geprägt – ja: Ohne sie würde es Youtube in der heutigen Form wohl nicht geben. Wojcicki stiess 1999 zu Google. Damals bestand das Unternehmen aus 16 Mitarbeitenden. Sie war die erste Marketing-Managerin der Firma. Die Amerikanerin vermietete den Mitbegründern Larry Page und Sergey Brin ihre Garage, die eine Zeit lang als Büro der beiden fungierte. 2005 führte die Unternehmerin Google-Video ein und im Folgejahr überwachte sie den Kauf von Youtube. 2014 wurde sie zur CEO der Plattform ernannt. Vom Posten trat sie 2023 zurück, um sich nach eigenen Aussagen «auf ihre Familie, Gesundheit und persönliche Projekte zu fokussieren.» In den vergangenen zwei Jahren kämpfte sie gegen eine Lungenkrebserkrankung; ein Kampf, den sie schlussendlich verlor. Ihr Vermächtnis als Tech-Pionierin in den frühen Tagen des Internets freilich wird überdauern.

**“What shall we do if we
 take ignorance to be knowledge?”**
Neil Postman
 US-Autor und Medienkritiker

STUDIE

Social Media wird zur Streaming-Konkurrenz

Social Media ist nicht nur für lineares TV eine ernst zu nehmende Konkurrenz, sondern zunehmend auch für Videoangebote. Jeder vierte User substituiert bereits potenzielle Streaming-Zeit durch die Nutzung von Facebook, Instagram und Tiktok. Das ist ein Ergebnis der «Global Streaming Study 2024» der Beratungsfirma Simon-Kucher.
 > t.ly/yhJsP



DIE ZAHL

50

Mit «smart, efficient news worthy of your time» trat das Nachrichtenportal Axios 2016 an, um etablierte Player in der US-Medienlandschaft zu konkurrenzieren. Nun entlässt CEO Jim VandeHei 50 Personen, also an die zehn Prozent der Workforce. Man wolle den «unausweichlichen Trends» in der Branche zuvorkommen und Sparmassnahmen «rechtzeitig in Angriff nehmen».

Jeder Smoking eine Zeitung

Es gab sie einst, die Zeiten, da mächtige Verleger sich trafen, um das Mediengeschäft zu besprechen - bei Champagner, Häppchen und, natürlich, im Smoking. Diese Idee des Verlegertums ist längst gestorben - aber auch die Idee und der Idealismus dahinter?

Von **Dr. Matthias Zehnder**

51

WALTER DILL

CHICAGO POST-DISPATCH

MAY EVENING, MARCH 3, 1904

CHICAGO WANTS 'BUS'

NEW SYSTEM

51

WALTER DILL

CHICAGO POST-DISPATCH

MAY EVENING, MARCH 3, 1904

CHICAGO WANTS 'PLUS'

NEW SYSTEM

51

WALTER DILL

CHICAGO POST-DISPATCH

MAY EVENING, MARCH 3, 1904

CHICAGO WANTS 'BUS'

NEW SYSTEM

51

WALTER DILL

CHICAGO POST-DISPATCH

MAY EVENING, MARCH 3, 1904

CHICAGO WANTS 'BUS'

NEW SYSTEM

A black and white portrait of a man with a full, dark beard and mustache. He is wearing a dark, textured sweater over a collared shirt. His right hand is resting against his face, with his fingers near his temple. The background is a collage of newspaper clippings. At the top, a headline reads "PRESIDENT SIGNED AND SEVEN AMBULANCES HAVE 33 WOUNDS". Below this, there is a large, bold, handwritten signature that appears to be "Walter J. ...". At the bottom, a newspaper masthead is visible, reading "CHICAGO POST-DISPATCH" and "TUESDAY EVENING, MARCH 3, 1904". The page number "51" is visible in the top right corner.

A black and white portrait of a man with a full, dark beard and mustache. He is wearing a dark, textured sweater over a collared shirt. His right hand is resting against his face, with his fingers near his temple. The background is a collage of newspaper clippings. At the top, a headline reads "PRESIDENT SIGNED AND SEVEN AMBULANCES HAVE 33 WOUNDS". Below this, there is a large, bold, handwritten signature that appears to be "Walter J. ...". At the bottom, a newspaper masthead is visible, reading "CHICAGO POST-DISPATCH" and "TUESDAY EVENING, MARCH 3, 1904". The page number "51" is visible in the top right corner.

51

WALTER DILL

CHICAGO POST-DISPATCH

MAY EVENING, MARCH 3, 1904

CHICAGO WANTS 'BUS'

NEW SYSTEM

51

WALTER DILL

CHICAGO POST-DISPATCH

MAY EVENING, MARCH 3, 1904

CHICAGO WANTS 'BUS'

NEW SYSTEM

51

WALTER DILL

CHICAGO POST-DISPATCH

MAY EVENING, MARCH 3, 1904

CHICAGO WANTS 'BUS'

NEW SYSTEM

51

WALTER DILL

CHICAGO POST-DISPATCH

MAY EVENING, MARCH 3, 1904

CHICAGO WANTS 'BUS'

NEW SYSTEM

51

WALTER DILL

CHICAGO POST-DISPATCH

MAY EVENING, MARCH 3, 1904

CHICAGO WANTS 'BUS'

NEW SYSTEM

51

THE POST-DISPATCH

THURSDAY EVENING, MARCH 3, 1904.

WINGO WANTS 'PLUS'

THE NEW SYSTEM.

51

WALTER DILL

CHICAGO POST-DISPATCH

MAY EVENING, MARCH 3, 1904

CHICAGO WANTS 'BUS'

NEW SYSTEM

51

WALTER DILL

CHICAGO POST-DISPATCH

MAY EVENING, MARCH 3, 1904

CHICAGO WANTS 'BUS'

NEW SYSTEM

51

WALTER DILL

CHICAGO POST-DISPATCH

MAY EVENING, MARCH 3, 1904

CHICAGO WANTS 'BUS'

NEW SYSTEM

51

WALTER DILL

CHICAGO POST-DISPATCH

MAY EVENING, MARCH 3, 1904

CHICAGO WANTS 'BUS'

NEW SYSTEM

51

WALTER DILL

CHICAGO POST-DISPATCH

MAY EVENING, MARCH 3, 1904

CHICAGO WANTS 'BUS'

NEW SYSTEM

A black and white portrait of a man with a full, dark beard and mustache. He is wearing a dark, textured sweater over a collared shirt. His right hand is resting against his face, with his fingers near his temple. The background is a collage of newspaper clippings. At the top, a headline reads "PRESIDENT SIGNED AND SEVEN AMBULANCES HAVE 33 WOUNDS". Below this, there is a large, bold, handwritten signature that appears to be "Walter J. ...". At the bottom, a newspaper masthead is visible, reading "CHICAGO POST-DISPATCH" and "TUESDAY EVENING, MARCH 3, 1904". The page number "51" is visible in the top right corner.

A black and white portrait of a man with a full, dark beard and mustache. He is wearing a dark, textured sweater over a collared shirt. His right hand is resting against his face, with his fingers near his temple. The background is a collage of newspaper clippings. At the top, a headline reads "PRESIDENT SIGNED AND SEVEN AMBULANCES HAVE 33 WOUNDS". Below this, there is a large, bold, handwritten signature that appears to be "Walter J. ...". At the bottom, a newspaper masthead is visible, reading "CHICAGO POST-DISPATCH" and "TUESDAY EVENING, MARCH 3, 1904". The page number "51" is visible in the top right corner.

Maxim Gorki soll gesagt haben, dass die Dichter Luftschlösser bauen, die Leser sie bewohnen und die Verleger die Miete kassieren. Gorki meinte das zweifellos abschätzig. Man kann es aber auch als Kompliment verstehen: Verleger sind Vermieter von Luftschlössern. Diese Definition beinhaltet zwei Kompetenzen, die Verlegerinnen und Verleger mitbringen müssen: Sie sind in der Lage, ein Luftschloss zu erkennen (das ist manchmal schwieriger, als man denkt) und sie schaffen es, Menschen dazu zu bringen, Miete dafür zu bezahlen. Zwei beeindruckende Kompetenzen.

(Fast) jeder Smoking eine Zeitung

Mein Bild von Verlegern hat Carl Zuckmayer geprägt. In seinen Lebenserinnerungen «Als wär's ein Stück von mir» beschrieb er die improvisierte Feier nach der rauschend-erfolgreichen Premiere von «Der fröhliche Weinberg» am 22. Dezember 1925: «Jeder dritte Smoking, der einen Teller mit kaltem Lachs oder ein Glas Sekt in der Hand hielt, trug einen Zeitungskopf oder einen Buchrücken als Namen: hier ein Ullstein, dort ein Mosse, da ein S. Fischer, drüben ein Rowohlt, hüben ein Kiepenheuer. Man hätte sich nicht gewundert, wären die Horen des Horenverlages persönlich hereingeschwebt, um sich einen Courvoisier oder einen Whisky anbieten zu lassen.»

Ein Verleger ist, wie Carl Zuckmayer schrieb, ein Mensch, der «einen Zeitungs-

kopf oder einen Buchrücken als Namen» trägt. Die Namen von Carl Hanser, Samuel Fischer oder Ernst Rowohlt prägen die Buchlandschaft bis heute, auch wenn die Verleger in den Häusern längst andere Namen tragen. Ähnliches gilt für Zeitungsverlage, nur dass Namen wie Marcus Dumont oder Leopold Ullstein längst in Vergessenheit geraten sind. Selbst bei Springer oder Bertelsmann, die heute noch die Namen ihrer Gründer tragen, sind die Unternehmer, die sie gegründet haben, in Vergessenheit geraten. Zum Beispiel Carl Bertelsmann: Er gründete am 1. Juli 1835 den C. Bertelsmann Verlag. Seit der Übernahme von Random House ist Bertelsmann eines

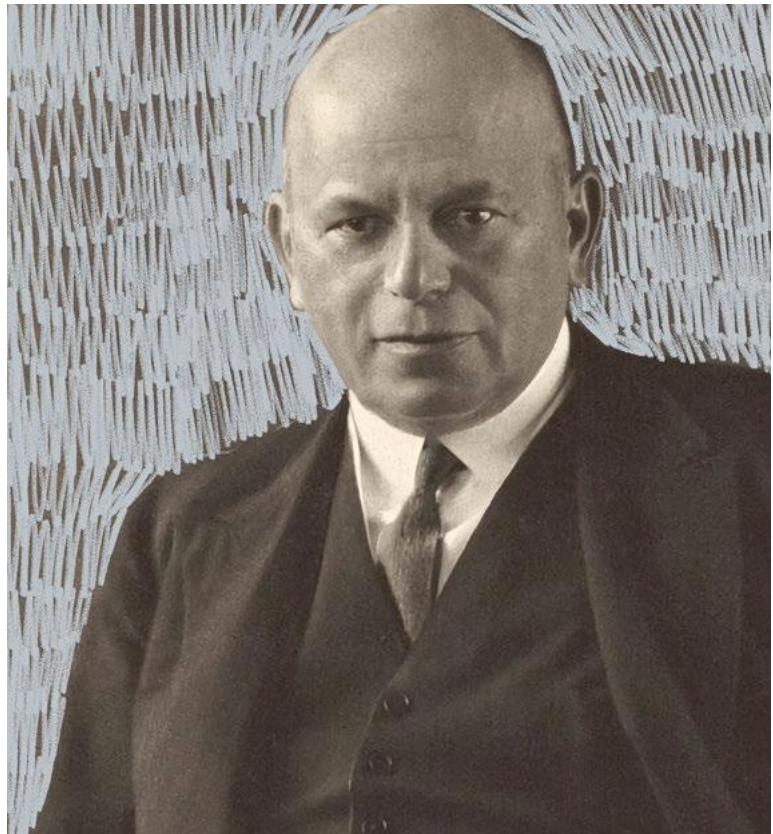
der grössten und einflussreichsten Verlagshäuser der Welt. Angefangen hat Carl Bertelsmann 1835 mit der Publikation von evangelischer Erbauungsliteratur und Liederbüchern.

Mut heisst in Vorleistung gehen

Wie jeder Verleger musste Carl Bertelsmann in Vorleistung gehen und die Schriften auf eigene Rechnung produzieren. Genau das bedeutet das Wort «Verleger»: Es stammt historisch aus dem mittelalterlichen Verlagssystem. Ein Unternehmer stellte Heimarbeitern Rohstoffe zur Verfügung, damit sie für ihn Waren herstellen konnten. Der Unternehmer musste die Rohstoffe vorfinanzieren, also «vorlegen». Im Mittelhochdeutschen bedeutet «verlegen» nichts anderes als «Geld ausgeben» oder «etwas auf seine Rechnung nehmen». Eine Bedeutung, die heutigen Verlegern nur allzu vertraut ist.

Im 19. Jahrhundert brauchte es Mut, auf das Drucken und Verbreiten von Publikationen zu setzen. Mut und Ideen.

**«(...) hier ein Ullstein, dort ein Mosse,
da ein S. Fischer, drüben ein Rowohlt,
hüben ein Kiepenheuer.»**



**«Im Mittelhochdeutschen bedeutet
«verlegen» nichts anderes als
«Geld ausgeben.»**

*Publishing-Legenden:
Louis Ferdinand
Ullstein (links) und
Ernst Litfass, Erfinder
der gleichnamigen
Werbesäule.*

Joseph Pulitzer (1847–1911) hatte beides. 1847 in Ungarn geboren, wanderte Pulitzer in den 60er-Jahren des 19. Jahrhunderts in die USA aus und heuerte in St. Louis als Reporter bei der deutschsprachigen «Westlichen Post» an. 1873 verliess er das Unternehmen und gründete ein eigenes Blatt, den «Post-Dispatch». Innerhalb weniger Monate steigerte er die Auflage seiner Zeitung auf 40 000 Exemplare. Im Laufe der Jahre erwarb er weitere Zeitungen, darunter die «New York World». Mit dieser Zeitung war Pulitzer sensationell erfolgreich – unter anderem mit Sensationsberichterstattung. Er setzte auf akribisch recherchierte Artikel über Missstände wie Korruption und publizierte die ersten Cartoons. Testamentarisch verfügte er, dass zwei Millionen Dollar seines Vermögens zur Gründung einer «School of Journalism» und für die Verleihung eines Journalistenpreises verwendet werden sollen. Seit 1917 wird deshalb jedes Jahr der Pulitzer-Preis verliehen.

Der Vater der Litfasssäule

Ein ähnlich findiger Kopf war Ernst Litfass (1816–1874). Schon sein Vater war Drucker. 1846 übernahm Ernst den Betrieb und gründete neue Publikationen wie den «Berliner Krakehler» oder die «Berliner Schnellpost». Er führte den Farbdruck ein und druckte als Erster riesige Werbeplakate im Format 20 × 30 Fuss (etwa 6 × 9 Meter). Damit Werbeplakate nicht wild plakatiert werden mussten, erfand er eine Anschlagssäule für Plakate, die nach ihm «Litfasssäule» genannt wurde. 1855 stellte er in Berlin 100 solcher Litfasssäulen auf. Diese Plakatsäulen



gibt es heute noch: In Deutschland sollen noch rund 67 000 Litfasssäulen in Betrieb sein.

Ullstein: Schneller als die Konkurrenz

Weitgehend in Vergessenheit geraten ist dagegen Louis-Ferdinand Ullstein. Sein Vater Leopold Ullstein hatte 1877 den Ullstein-Verlag gegründet. 1899

übernahm Sohn Louis-Ferdinand (1863–1933) den Verlag und die «Berliner Zeitung». 1904 überarbeitete er die «B.Z.»: Statt wie jede vernünftige Tageszeitung eine Morgen- und eine Abendausgabe zu produzieren, erschien die «B.Z.» neu nur noch am Mittag und wurde von Zeitungsjungen auf den Strassen verkauft. Dabei setzte die Zeitung auf reisserische Schlagzeilen. Da die Zeitungsjungen die «B.Z. am Mittag» vor allem auf den grössten Strassen verkauften und die Berliner diese Strassen «Boulevards» nennen, heisst das Zeitungsgenre mit den reisserischen Schlagzeilen im deutschen Sprachraum bis heute «Boulevard-Zeitung». Die «B.Z. am Mittag» rühmte sich, die schnellste Zeitung der Welt zu sein. Das Blatt ging jeden Tag um 13 Uhr in den Strassenverkauf – Redaktionsschluss war erst eine halbe Stunde vorher. Als der «Daily Telegraph» 1908 in London

**«Die
«B.Z. am Mittag»
rühmte sich, die
schnellste Zeitung
der Welt zu
sein.»**

ein Interview mit dem deutschen Kaiser Wilhelm II. veröffentlichte, das politisch äusserst heikle Aussagen enthielt, brachte die «B.Z. am Mittag» die wichtigsten Aussagen nur drei Stunden später in Berlin auf die Strasse. Kein Wunder, war die Zeitung kommerziell höchst erfolgreich und kramelte die deutsche Presselandschaft nachhaltig um. Louis-Ferdinand Ullstein, den Verleger, der das alles ins Rollen gebracht hatte, kennt man heute leider nicht mehr.

Die Ära der Online-Publisher

Wer an die einflussreichsten Verleger:innen (hier kommen nun – endlich – Frauen dazu!) der letzten Jahre denkt, denkt natürlich ans Internet und damit an eine Generation von Onlinepublizist:innen wie Michael Arrington («TechCrunch»), Ben Smith und Jonah Peretti («BuzzFeed») und Ariana Huffington («Huffington Post»). Sie alle haben die digitale Welt mit neuen Publishing-Ideen verändert. In Europa war aber ein anderer Verleger weit einflussreicher: Kjell Aamot. Der 1950 in Trondheim geborene Norweger war von 1989 bis 2009 Präsident und CEO des Medienkonzerns Schibsted ASA mit Sitz in Oslo. Unter seiner Führung entwickelte Schibsted eine neue Zeitungsidee und machte damit in ganz Europa Furore: die kostenlose Pendlerszeitung. 1999 gründete Schibsted in der Schweiz «20 Minuten». Das Format war (und ist) vor allem bei jungen Leserinnen und Lesern äusserst erfolgreich. Tamedia wollte sich deshalb an «20 Minuten» beteiligen. Um diesem Anliegen, sagen wir, Nachdruck zu verleihen, gründete Tamedia ein Konkur-

«Kjell Aamot entwickelte (...) eine neue Zeitungsidee: die kostenlose Pendlerszeitung.»

renzprodukt. Kurz bevor dieser «Express» zum ersten Mal erschien, knickte Schibsted ein und beteiligte Tamedia an der Pendlerszeitung. Der «Express» wurde eingestampft. 2005 konnte Tamedia «20 Minuten» vollständig übernehmen.

An die Luftschlösser geglaubt

Joseph Pulitzer, Ernst Litfass, Louis-Ferdinand Ullstein und Kjell Aamot haben, um Maxim Gorki aufzugreifen, an ihre Luftschlösser geglaubt. Heutige Verlage haben mit Luftschlössern nicht mehr viel am Hut. Viele grosse Medienhäuser sind Teil von börsenkotierten Gesellschaften. So lautet zum Beispiel der Absender der Abrechnung von Schweizer Zeitungen





*Disruptor:innen der Medienwelt:
Pendlerzeitung-Papst Kjell Aamot
und Ariana Huffington, Gründerin
der «Huffington Post».*

wie dem «Tages-Anzeiger» oder der «Basler Zeitung» TX Group Billing – es könnte auch um Slipeinlagen oder eine Stromrechnung gehen.

Und doch gibt es sie noch: Verleger, die mit Herzblut Luftschlösser bauen. Peter Wanner (*1944) zum Beispiel. Er ist Verleger in vierter Generation im Kanton Aargau. Das ist das Niemandsland zwischen Basel, Bern und Zürich, in den USA würde man von einem «flyover state» sprechen. Peter Wanners grosses Luftschloss: ein schweizweit bedeutender Verlag. 2023 übergab er seinen Verlag CH Media seinen Kindern, der fünften Generation. Er ist heute das drittgrösste Verlagshaus des Landes. Jährlicher Um-

satz: fast eine halbe Milliarde Franken. 80 Medienmarken gehören zum Konzern. Das Problem: Es sind vor allem Regionalzeitungen und lokale Radio- und Fernsehstationen. Regionaljournalismus ist hartes Brot. Ende 2023 musste CH Media den grössten Stellenabbau der Schweizer Mediengeschichte ankünden: 150 Vollzeitstellen wurden gestrichen.

Das grösste Medienunternehmen in Familienbesitz der Schweiz bleibt Ringier. 1833 von Johann Rudolf Ringier gegründet, ist Ringier AG seither ein Familienunternehmen. Michael Ringier (*1949) führt das Medienunternehmen in der fünften Generation. In der Schweiz ist Ringier vor allem für die Boulevardzeitung «Blick» und die «Schweizer Illustrierte» bekannt. Das täuscht darüber hinweg, dass Ringier heute ein diversifiziertes Unternehmen mit Aktivitäten in über 20 Ländern ist. Das Verlagshaus hat sich der digitalen Wende verschrieben: Ringier fördert gezielt neue Technologien und Geschäftsmodelle. Klingt nach einem Verleger von Schlage eines Litfass. Grösster Unterschied: Michael

Ringier tritt nicht auf wie ein Patron alter Schule.

Veränderungen werden Geschäftsideen

Was haben Ernst Litfass, Louis-Ferdinand Ullstein und Kjell Aamot gemeinsam? Sie alle haben Veränderungen im Verhalten der Menschen zum Anlass für neue Geschäftsideen genommen. Die Plakatsäule, die Zeitung für den Strassenverkauf, die Pendlerzeitung. Wie das Wort «Verleger» sagt, mussten sie in Vorleistung gehen und investieren, um ihre Idee (ihr Luftschloss) zu verwirklichen. Sie gingen also ein hohes Risiko ein. Wie bei Peter Wanner droht das Risiko manchmal das Luftschloss zum Absturz zu bringen. Wie bei Kjell Aamot lockt der Erfolg die Hyänen auf den Plan. Immer wieder führen Veränderungen der Welt aber zu neuen Ideen, die sich mit viel eigenem Risiko zu einem neuen Geschäftsfeld entwickeln lassen. Gerade jetzt verändert sich die Welt wieder rasant. Viele Menschen ändern ihr Verhalten. Gute Zeiten für neue Verleger. Und Verlegerinnen.

Medien und Demokratie

Social-Media-Infos sind unterhaltsam und aus unserem Alltag nicht mehr wegzudenken – aber trotzdem: Eine Welt ohne verlässliche Verlagsinhalte mag man sich nicht einmal im (Alp-)Traum vorstellen.

Von **Anina Veigel**

Ein kurzes Antippen auf dem Handy und Instagram öffnet sich – ein Tor zur Welt. Ein schneller Blick am Morgen, sehen, wie es den Freunden geht. Zwischen Strandfotos und Selfies erfährt man, was in der Welt passiert ist. Oder passiert sein könnte? Woher wissen wir, dass das, was wir lesen, tatsächlich so geschehen ist? Verlieren wir womöglich sogar unsere kritische Distanz, wenn wir über eine Begebenheit mehrfach lesen? Und können wir wirklich beurteilen, woher die Informationen stammen? Vieles, was auf Social Media gepostet wird, ist spannend, inspirierend und nicht mehr wegzudenken – aber was passiert, wenn unabhängige und verlässliche Verlagsinhalte verdrängt werden und es keine freie Presse mehr gibt, der wir vertrauen können? Man will sich das nicht vorstellen.

Fundamentale Kräfte versus filigranes System

Derzeit wirken fundamentale Kräfte auf unser fein austariertes Mediensystem ein – eine Mixtur aus den dominierenden Interessen von Tech-Giganten, den Mechanismen von Social Media und den Entwicklungen der künstlichen Intelligenz hat das Potenzial, alles Bisherige zu verändern.

Unsere Demokratie basiert darauf, dass die Menschen sich aus einer grossen Vielfalt an Medien informieren und sich dadurch eine eigene

Meinung bilden können. Das ist wiederum Grundlage für die persönliche Entscheidung an der Wahlurne und für die Akzeptanz anderer Sichtweisen. Aus dieser täglich erlebten Medien- und Meinungsvielfalt erwächst hoffentlich die Erkenntnis, dass man selbst zu einem Schluss kommen kann, während andere Menschen zu anderen Entscheidungen gelangen.

Politik entsteht idealerweise in einem Austausch von Wissen und einer Art Tauziehen um die besten Argumente. Und selbst wenn man sich nach diesem Tauziehen nicht der Mehrheitsmeinung anschliessen kann, so kann man dennoch darauf vertrauen, dass sich die Meinung durchsetzt, die viele Menschen für vernünftig halten. Medienvielfalt ist konstituierend für die Demokratie – und daher ist auch die besondere und schützenswerte Rolle der freien Presse im Grundgesetz festgeschrieben. Nicht ohne Grund versuchen diktatorische Strukturen immer als Erstes, Medien einzugrenzen und zu kontrollieren.

Nicht nur für eine robuste Demokratie, sondern auch für eine starke Gesellschaft und Gemeinschaft sind freie Medien essenziell. Denn diese berichten, was sich wie zugetragen hat, was wahr und wichtig ist – für viele Menschen, nicht nur für die eigene Peergroup. Und was wäre die Wirtschaft ohne den Wissenstransfer von Fachmagazinen? Der freien Presse schenkt man Vertrauen und sie schafft einen geteilten Standard, ein gemeinsames Verständnis von Wahrheit und Wissen.

Bild: unsplash.com / Grigori Shcheglov



«Werbetreibende können ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen, indem sie ihre Werbegelder gezielt der freien Presse zukommen lassen.»

Sie erzeugt Verbindung und «Kitt» von Menschen untereinander. Aber die freie Presse ist bedroht und damit der Zusammenhalt der Menschen und unsere Demokratie.

Warum ist die freie Presse bedroht?

Es ist gemeinhin bekannt, dass sich die freie Presse von jeher auch durch Werbegelder finanziert. Diese werden jedoch von den grossen Tech-Giganten abgezogen. Das britische Forschungsinstitut WARC prognostiziert, dass der globale Werbemarkt 2024 auf über eine Billion US-Dollar wachsen wird – mehr als die Hälfte dieses Marktes wird jedoch an die fünf Technologiekonzerne Alphabet, Meta, Amazon, ByteDance und Alibaba gehen (wer die Zahlen selbst nachlesen möchte, findet im Netz alles frei zugänglich – «Global advertising to top \$1 trillion in 2024, as big five attract most spending» ist die Headline, die via Google direkt zum Artikel führt – und ja, es ist etwas ironisch, in diesem Kontext auf Google verweisen zu müssen!). Die «Login-Giganten» verdienen gut an uns und unseren Inhalten, ohne jemals Journalist:innen einzustellen, einen Verlag zu managen und Verantwortung zu übernehmen. Sie stellen nach eigenen Angaben lediglich eine technische Infrastruktur zur Verfügung.

Infrastruktur? Gatekeeping!

Diese technischen Infrastrukturen sind längst zu Gatekeepern geworden. Sie allein bestimmen mit ihren Blackbox-Algorithmen, was der Masse gezeigt wird und was nicht. Die Erkenntnis, dass rein wirtschaftliche Interessen hinter diesen Marktzugängen liegen, ist keine Raketenwissenschaft. Es liegt in Natur der Sache. Liegt es dann nicht an uns, daran etwas zu ändern?

Leser:innen machen den Unterschied

Zunächst machen Leser:innen den Unterschied. Informationsangebote, die vermeintlich kostenlos sind, bezahlen sie vielfach mit Daten, Zeit und Aufmerksamkeit. Aufmerksamkeit für Inhalte, die möglicherweise nicht wahr sind? Finde den Fehler! Nach einer repräsentativen Allensbach-Studie sagen 91 Prozent der deutschen Bürger, dass

unabhängiger Journalismus relevant für das Funktionieren der Demokratie ist (auch hier sei noch einmal auf das Netz verwiesen: Sie finden besagte Umfrage via die Headline «Grosse Mehrheit empfindet Gesellschaft als gespalten – und Journalismus als wichtig für eine funktionierende Demokratie»). Guter Journalismus aber, der sich dem Pressekodex verpflichtet, kostet Geld. Mit dem Kauf von Zeitschriften, Zeitungen oder Fachmagazinen am Kiosk oder im Abo entscheiden sich die Menschen nicht nur für einen einzelnen Titel, sondern auch für ein ganzes System, das sie relevant finden.

Gezielt in freie Presse investieren

Werbetreibende können ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen, indem sie ihre Werbegelder gezielt der freien Presse zukommen lassen. Das ist nicht nur ein Investment in unser gesellschaftliches und politisches Gefüge, sondern auch in die eigene Zukunft, denn ein freier Handel und Verkauf von Waren und auch ein freier Wissensaustausch können nur in einer freien Welt stattfinden.

Und die Politik? Diese muss immer und immer wieder faire Rahmenbedingungen schaffen, damit die freie Presse diskriminierungsfreie Marktzugänge erhält und sich im freien Wettbewerb wirtschaftlich tragen kann. Als Medienverband der freien Presse sind wir dazu im stetigen Austausch mit der Politik in Deutschland und Europa. Es ist unsere Aufgabe, die Interessen unserer rund 350 Mitgliedsverlage mit knapp 7000 Zeitschriften- und Medienangeboten zu vertreten. Wir setzen uns für den Fortbestand der freien Presse, die Freiheit und Vielfalt der Meinungen und die Zukunft des marktwirtschaftlich finanzierten Journalismus ein – als Garant für die freiheitlich-demokratische Grundordnung. Eines unserer wichtigsten Themen ist derzeit die künstliche Intelligenz (KI).

KI stellt alles in den Schatten

Unsere Verlage sind seit drei Jahrzehnten aktiv an der digitalen Transformation beteiligt. Die Veränderungen jedoch, die durch den Einsatz von KI auf uns zukommen, übertreffen alles bisher Dagewesene. Im Sommer 2023 war der MVFP der erste Medienverband in Europa, der eine KI-Erklärung veröffentlichte – abgestimmt mit den Mitgliedsverlagen. Darin ist festgehalten, dass KI unser Leben grundlegend verändert und die Verlage im Kern ihrer verlegerischen Wertschöpfung getroffen werden. Diese Entwicklung er-



Zur Autorin

Anina Veigel tritt seit 2012 für die Interessen der Zeitschriftenverlage ein. Sie ist Geschäftsführerin der Landesvertretungen Bayern und NRW im MVFP Medienverband der freien Presse sowie Vorstand der Akademie der Bayerischen Presse. Zuvor hat die studierte Kommunikationswissenschaftlerin für Hubert Burda Media und Condé Nast sowie als Beraterin und Dozentin gearbeitet.

öffnet spannende Perspektiven für die Verlage, sowohl journalistisch als auch unternehmerisch, bringt jedoch auch ethische und wirtschaftliche Herausforderungen mit sich.

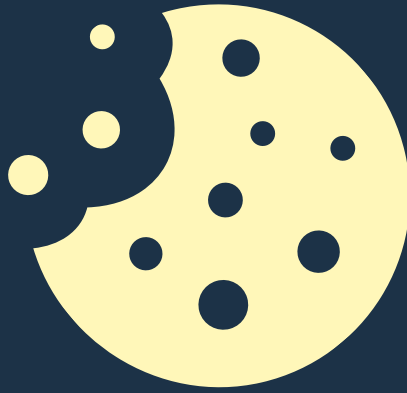
Drei zentrale Forderungen

In diesem Zusammenhang stellt der Verband drei zentrale, medienpolitische Forderungen auf, um das Überleben des Pressesystems in seiner jetzigen Form zu sichern: Erstens benötigen wir ein Verfügungsrecht, um auch im KI-Zeitalter die Kontrolle über die Verwertung unserer Inhalte zu behalten. Zu einfach können ansonsten Konkurrenzprodukte kostenfrei und gegen unseren Willen entstehen. Zweitens muss eine angemessene Vergütung sichergestellt werden, denn wenn generative KI unsere Inhalte nutzt, müssen wir dafür fair entlohnt werden. Ohne Lizenzen und Transparenz bei der Nutzung für Trainingszwecke oder die Erstellung «eigener» Inhalte durch KI-Anbieter ist die Zukunft der freien Presse ernsthaft gefährdet. Drittens darf die Nachweispflicht für die Verwendung von Inhalten aus unseren Medienangeboten nicht bei den Rechteinhabern verortet werden. Vielmehr muss die Beweislast auf die KI-Anbieter verlagert werden, da nur sie

«Nicht ohne Grund versuchen diktatorische Strukturen immer als Erstes, Medien einzugrenzen und zu kontrollieren.»

wissen, welche Inhalte ihre Systeme verwendet haben und welche nicht.

Derweil entwickelt sich die KI in exponentieller Geschwindigkeit weiter und es wird immer schwieriger, den Output von Maschinen und Menschen auf den ersten Blick zu unterscheiden. Der Informatikprofessor Yoshua Bengio schrieb kürzlich in einem Interview mit der «Süddeutschen Zeitung», dass Menschen zu Selbstzweifeln fähig sind und ihre Position infrage stellen können. Künstliche Intelligenz wird wiederum immer wieder darauf bestehen, recht zu haben, auch wenn sie es nicht hat. Unabhängiger Journalismus ist immer zweifelnd. Und das ist gut so. Wir alle – Politik, Verlage, Werbetreibende, Mediennutzer:innen – können mit unserem Verhalten und unseren Entscheidungen einen Unterschied machen – und zwar, wie und von wem wir auch künftig informiert werden möchten. Wer geht diesen Weg mit?



Mit oder ohne Cookies – Ringier Advertising erreicht Ihre Zielgruppe!

Unsere Lösungen:



Über Ringier Advertising: Ein gutes Umfeld macht gute Werbung noch besser.
Unsere starken Medien-Brands und technologischen Innovationen verleihen Ihrer
Botschaft mehr Kraft, mehr Sichtbarkeit, mehr Glaubwürdigkeit.

Work & Life

“

**Sei ängstlich,
wenn andere
gierig sind,
und sei gierig,
wenn andere
ängstlich
sind.**

Warren Buffet
Investor

”



FINANZTIPPS BY OLGA MILER

Wie du bei der Anlageachterbahn einen kühlen Kopf bewahrst

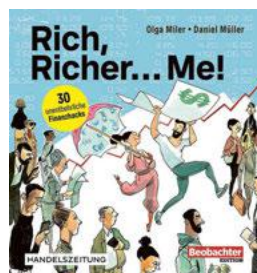
Dass es beim Anlegen mal rauf und mal runter geht, liegt in der Natur der Sache. Diesen Sommer ging es nach längerer Zeit des Sonnenscheins abwärts. Solche Schwankungen sind nicht ungewöhnlich. Wichtig ist, zu verstehen, ob es sich um vorübergehende Korrekturen oder um eine längerfristige Durststrecke handelt.

Hier sind fünf Ideen, wie du bei Aktienachterbahnfahrten einen kühlen Kopf bewahrst:

1. Gestaffelt investieren: Wenn du regelmässig investierst, nutzt du Schwankungen aus und profitierst von Durchschnittspreisen.
2. Diversifizieren: Ein breites Portfolio mit verschiedenen Anlageklassen und Regionen hilft, Schwankungen besser zu überstehen.
3. Zeitraum im Blick: Langfristige Investor:innen können Schwankungen in Ruhe aussitzen. Kurzfristige Anleger:innen können Chancen nutzen.
4. Antizyklisch investieren: Mutige nutzen Korrekturen zum Nachkaufen.
5. Gewinne absichern: Aktive Anleger:innen sollten zwischendurch Gewinne mitnehmen – es gibt immer neue Chancen!

Alles, was du über Geld wissen musst und in der Schule nie gelernt hast! Der praxisorientierte Ratgeber vermittelt das notwendige und unverzichtbare Basiswissen rund um Geld auf zugängliche und humoristische Art. Mit 33 Finanzkonzepten, sofort umsetzbar dank konkreter Tipps. Bestellen kann man das Buch über den Beobachter-Verlag:

> t.ly/0vSwZ.



AWARD

Zeig Profil

In Wien wird am 27. November der Zeig Profil Award vergeben. Unternehmen, Organisationen und Privatpersonen im DACH-Raum können noch bis Mitte September ihre Werke einreichen, die nachweislich zur Verbesserung der Gesellschaft beigetragen haben. Die Kategorien sind Unternehmertum, Innovation, Kreativwirtschaft und Nachhaltigkeit.
> profil.at/events/zeig-profil-award



GENERATION Z Westen und Süden

Die Gen Z in westlichen Ländern ist die kleinste Generation und hat eine grosse Auswahl auf dem Arbeitsmarkt. Dies führt zu einer geringeren Frustrationstoleranz. Im Süden sieht das ganz anders aus. Dort stellt sie in vielen Ländern die Hälfte der Bevölkerung. Um einen guten Job zu ergattern, schrieb die NZZ, müsse sie kämpfen.

Zweck oder Zaster?

**Damit sie im hart umkämpften Talentmarkt gut dastehen,
setzen immer mehr Unternehmen auf sinnerfülltes Arbeiten.
Doch reicht das aus, um Menschen anzuziehen - oder ist in
Zeiten von Inflation das Gehalt wichtiger?**

Von **Irmela Schwab**

Die Welt zu verbessern ist eine grosse Aufgabe. Noch dazu ist es für eine Digitalagentur ganz schön knifflig, für mehr Sinn auf Erden zu sorgen. Aber darum geht es Theresa Gruhler auch gar nicht. Als COO bei Sunzinet mit Standorten in Deutschland, Österreich und Polen ist sie auch für die Personalplanung zuständig und weiss, wie wichtig es auf dem Arbeitsmarkt heute ist, für eine Vision zu stehen, die über das eigene Geschäftsmodell hinausgeht. Aus einem guten Grund: «Etwas besser machen und gestalten wollen sind originäre menschliche Bedürfnisse», erklärt sie.

Die Firma hat bisher schon einiges angestossen, um einen Purpose zu bieten: angefangen mit grünen Servern mit Ökostrom und zertifiziertem CO₂-Ausgleich bis hin zum Bäumeplanzen. «Sinnhaftigkeit ist aber mehr, als sich möglichst nachhaltig aufzustellen», findet Gruhler. Ihr Weg ist es, dass die Mitarbeitenden mit den Kunden gemeinsam nah an deren Geschäftsmodellen arbeiten. «Zukunft bedeutet nicht nur, aber meistens auch: Digitalisierung. Wir unterstützen Unternehmen darin, sich clever

digital aufzustellen und damit zur Zukunftsfähigkeit und zum Erfolg beizutragen. Das macht stolz und glücklich.»

Offene Kultur als Schlüssel

In einer solchen offenen Unternehmenskultur sieht auch Marcus Merheim einen Schlüssel, um Mitarbeitende zu gewinnen. Für den Gründer der Hamburger Personalberatung Hooman Employer

Marketing und Vorsitzenden des Ressorts Arbeitswelt der Zukunft beim Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW) in Berlin geht es auf der Suche nach Sinn ebenfalls weniger darum, die Welt zu retten. Für ihn liegt der Sinn in vielen kleinen Details. «Insbesondere die jüngere Generation will keine stupiden Arbeiten verrichten, wie zum Beispiel

Excel-Tabellen zu produzieren, ohne zu wissen, warum und wofür sie das tun», beobachtet er.

Um die Mitarbeitenden emotional einzubinden und ihnen den Beitrag für Firma und Gesellschaft aufzuzeigen, empfiehlt Merheim den Arbeitgebenden, eine eigene wertehaltige Vision zu entwickeln. Nach dem Motto: «Sag nicht, was du machst, sondern warum du es machst», so der Arbeitsmarktexperte. Besser also, als sich als Unternehmen darzustellen, das beispielsweise

**«Karriere
oder Klima
retten? Die
Generation Z
will eher
Ersteres.»**



INTERVIEW

«Unternehmen kommunizieren zu wenig charismatisch.»

Marcus Merheim ist Gründer der Hamburger Personalberatung Hooman Employer Marketing und Vorsitzender des Ressorts Arbeitswelt der Zukunft beim Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW) in Berlin.



Marcus Merheim

M&K Wie wichtig ist der Purpose heute bei der Berufswahl?

MARCUS MERHEIM Während Arbeitnehmende früher tendenziell gemacht haben, was von ihnen verlangt wurde, möchten sie heute wissen, wofür sie es machen. Sinnhaftes Arbeiten, Selbstentfaltung und Autonomie treten damit in den Vordergrund. Besonders jungen Menschen ist es wichtig, ihren Beitrag für die Gesellschaft zu leisten.

Was bedeutet das für die Unternehmen?

Im deutschsprachigen Raum tun sich viele Firmen mit dem Thema Purpose noch schwer. Ganz im Gegensatz zu den USA und Kanada, wo sich fast schon jeder Handwerksbetrieb seinen Sinn und Zweck auf die Fahnen schreibt. Ich empfehle Unternehmen aber auf jeden Fall, einen eigenen Purpose zu erarbeiten, um Vertrauen, Glaubwürdigkeit und Integrität aufzubauen. Um der eigenen sinnhaften Daseinsberechtigung auf die Schliche zu kommen, können sie zunächst eine Vision finden. Das ist ein verrücktes, hoch gestecktes Ziel, das man sich setzt. Zum Beispiel: »Wir wollen das Gesundheitssystem revolutionieren.« Das wird vielleicht nicht so

einfach gelingen, aber so lässt sich eine Vorgehensweise entwickeln, um dieses Ziel anzustreben. Das ist dann die Mission. Auf der Basis von Vision und Mission leitet sich dann der Purpose ab.

Welche Unternehmen gehen da schon mit gutem Beispiel voran?

Der Caritas-Verband im sauerländischen Meschede wirbt damit, als Pflegerin oder Pfleger einen wichtigen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten, indem man Menschen etwas Gutes tut. Das hat eine viel emotionalere und charismatischere Kommunikationsqualität. Daran scheitern heute noch ganz viele Karriereseiten.

Ist erfüllende Arbeit sogar wichtiger als das Gehalt?

Ich denke, dass die Tendenz auf jeden Fall da ist, lieber einer erfüllenden Arbeit nachzugehen als einer, die zwar besser bezahlt ist, aber keinen Sinn stiftet. Allerdings darf ein Arbeitgebender, der beispielsweise Solarpanels produziert, den Purpose auch nicht missbrauchen und seine Mitarbeitenden schlecht bezahlen. Das Gehalt und Benefits bleiben nach wie vor ein wichtiger Hygienefaktor dabei, motiviert zu arbeiten.

Stahlseile produziert, sei es zu sagen, dass die eigenen Produkte täglich Menschenleben retten. «Das hat eine viel emotionalere und charismatischere Kommunikationsqualität», urteilt Merheim (siehe Interview).

Karriere oder Klima retten?

Auch wenn Arbeitnehmende heute einen sinnerfüllten Job suchen, ist es längst nicht das Wichtigste, worauf sie Wert legen. Eine Studie von Randstad bringt es auf den Punkt: «Karriere oder Klima retten? Die Generation Z will eher Erstes.» Der Untersuchung zufolge wollen 36 Prozent der Arbeitnehmer zwischen 18 und 29 Jahren im Beruf einen positiven Beitrag für die Umwelt leisten. Doch für 83 Prozent steht schlicht materieller Wohlstand an erster Stelle. Johanna

Schaller, Senior Managerin Workforce Transformation bei der Unternehmensberatung PwC Österreich, wundert das nicht. «Die Wirtschaftskrise und die steigenden Lebenshaltungskosten haben die Bedeutung eines fairen Gehalts merklich erhöht», beobachtet sie.

Sorgen versus Sinn

Erst vor Kurzem hat PwC eine globale Studie durchgeführt, bei der die 55 000 befragten

Angestellten aus mehreren Branchen und Generationen das Gehalt an allererste Stelle rückten. «In Österreich befinden sich 56 Prozent der befragten Angestellten in einer finanziellen Stresssituation, weil sie es nicht schaffen, Geld für Urlaub oder Ersparnisse oder andere Ausgaben zur Seite zu legen», beschreibt die Managerin. Weil der Leistungsdruck ausserdem ständig steigt, macht sich eine wachsende Unzufriedenheit breit. So denkt derzeit jeder vierte Arbeitnehmende darüber nach, in den kommenden Monaten den Job zu wechseln – mehr noch als vor einigen Jahren. Kein Wunder, dass die Sorge ums Geld sowie auch die steigenden Anforderungen den

«Die Welt zu verbessern ist eine grosse Aufgabe. Noch dazu ist es für eine Digitalagentur ganz schön knifflig, für mehr Sinn auf Erden zu sorgen.»



sagt die PwC-Managerin. Und noch ein Resultat aus der Studie hat sie überrascht: «Für die Boomer in Österreich steht der Sinn im Job sogar noch vor dem Gehalt.»

Viele Klischees entbehren der Grundlage

Das zeigt: Ob jung oder alt, ist egal. «Viele Klischees treffen einfach nicht zu», findet Theresa Gruhler. In ihrer Rolle als Personalchefin bei der Digitalagentur Sunzinet bezieht sie ihre Mitarbeitenden durch Gespräche oder mithilfe von

Sinn ins Hintertreffen wandern lassen. Laut Studie rangiert er auf Platz zwei, gefolgt von Flexibilität auf Platz drei.

Für Johanna Schaller gehen Gehalt und Sinn zuweilen auch miteinander einher. Zum Beispiel wenn es um das Thema Equal Pay geht: »Unternehmen, die möglichst offen und klar mit der Höhe der Gehälter umgehen, sorgen bei Bewerbern und Arbeitnehmern für Vertrauen«, so die PwC-Managerin. Das ist insbesondere bei Frauen der Fall, die im Schnitt immer noch einen Viertel weniger verdienen als Männer. In der EU ist jedoch bald Schluss damit: Eine Entgelttransparenzrichtlinie, die von den Ländern in nationale Gesetze übertragen wird, schreibt vor, dass spätestens bis Juni 2026 alle EU-Staaten Transparenzinstrumente einführen und allen Mitarbeitenden für gleiche und gleichwertige Arbeit den gleichen Lohn bezahlen müssen. »Schon jetzt geben einige Arbeitgebende in ihren

Ausschreibungen eine Gehaltsbandbreite an«, beobachtet Schaller. »Unternehmen, die bisher keine Gehaltstransparenz bieten, sinken dagegen in der Attraktivität. Genauso wie Firmen, die kein flexibles Arbeiten ermöglichen.«

Wer zufrieden ist, packt an

Wenn dagegen alle genannten »Must-haves« stimmen, dann sind der PwC-Studie zufolge die Arbeitnehmenden im Gegenzug auch bereit, über eine höhere Belastung die Transformation für die Firma anzupacken. Das gilt sowohl für die jüngere Generation der Gen Z, der Millennials und der Gen X als auch für die ältere Generation der Boomer, die demnächst in den Ruhestand gehen. »Die Boomer sind in unserer Erhebung in Österreich von allen Mitarbeitenden am lernwilligsten und haben grosse Neugier, sich mit Technologien wie künstlicher Intelligenz zu beschäftigen«,

Umfragen mit ein, wenn es etwa um hybride Arbeiten geht. Da gibt es Mitarbeitende, die gerne morgens oder spätabends tätig sind. Oder Mütter oder Väter, die besonders flexibel arbeiten wollen, damit sie Beruf und Familie vereinbaren können. »Über eine gute Vertrauenskultur und individuelle Lösungen versuchen wir, jeden unserer Angestellten in seiner Situation zu sehen, um langfristig ein guter Partner zu sein. Das wirkt sich auch positiv auf unsere Kundenbeziehungen und Ergebnisse aus«, so Gruhler. Benefits von der Workation, bei der man bis zu vier Wochen lang im EU-Ausland arbeiten kann, bis hin zu Weiterbildungen gehören ebenso ins Paket. Nicht zuletzt liefert die Agentur auch einen Grund, für den man jeden Tag gerne aufsteht. Ein Purpose, der nicht zu viel verspricht, aber auch nicht zu wenig – er lautet: »Wir verbessern die digitale Welt von morgen.«

«Frauen werden anders krank»

Dr. Antonella Santuccioni Chadha ist eine hoch qualifizierte Ärztin und international anerkannte Expertin für Neurowissenschaften sowie neurologische und psychiatrische Erkrankungen und hat eine Stiftung ins Leben gerufen, die untersucht, warum Frauen so viel häufiger an Depressionen, Krebs, Alzheimer und Multipler Sklerose erkranken. Dafür hat sie den Women Empowering Award gewonnen.

Von **Anna Kohler**

Frauen sterben an Nebenwirkungen von Medikamenten. Warum? Weil sie sie nicht vertragen. Warum? Weil die Studien zu den Medikamenten mit Männern gemacht werden. Warum? Weil Frauen vergessen gehen. Woher wissen Sie das? «Ich habe als Regulatorin gearbeitet und um Medikamente freizugeben für die Schweiz, schaute ich natürlich, wie diese getestet wurden.»

Ich sitze ihr gegenüber, schaue in die funkelnden Augen und weiss, die Frau wird nicht locker lassen, bis sie am Ziel ist. Dr. Antonella Santuccioni Chadha hat am Abend vorher in Bad Ragaz bei der League of Leading Ladies Conference den Empowering Women Award erhalten. Für ihre bahnbrechenden Forschungen im Bereich Frauengesundheit. Mit der Women's Brain Foundation, deren Gründerin und pro bono-CEO sie ist, kann sie nun Forschungsgelder beantragen, Kanäle anzapfen, internationale Partner suchen, mit Universitäten sprechen, Start ups unterstützen und hoffentlich ein Forschungsinstitut gründen. Denn das ist es, was sie will. Frauen das Leben retten, das ist die Mission. Wenn

wieder ein gereizter Professor in ihr Gesicht schaut und fragt, warum sie es so eilig habe, ist sie fassungslos. «Menschen sterben, ich habe keine Zeit, deshalb brauche ich jetzt alle Unterstützung, die ich kriegen kann.» Punkt.

«Ich wollte eigentlich Polizistin werden»

Eigentlich wollte sie Commissario werden. Ihrem Vater nacheifern, der ein angesehener Polizist in den Abruzzen war. Aber er verbot es ihr. Warum? «Du bist eine Frau.» «Dann werde ich Detektivin am Menschen, also Ärztin», sagte ich. Das widerum fanden viele Frauen merkwürdig. Warum? Weil Ärztinnen keine Familie haben können? Das aber stachelt sie gerade an, und so stürzt sie sich ins Studium der Medizin. Recherchieren, nicht locker lassen, die unbändige Neugierde, sich auf neues Territorium wagen, dieses Talent gibt sie nun in die Frauenmedizin. Sie arbeitet für bedeutende Pharmakonzerne, weltweit, ist eine hoch angesehene Mitarbeitende, Chefin von grossen Teams. Nebenbei gründet sie den Verein Women's Brain Project. Sie arbeitet mit Forscher:innen auf der ganzen Welt zusammen, forscht zu Gender-Unterschieden bei Gehirnerkrankungen

Preise und Ehrungen

Dr. Antonella Santuccioni Chadha ist seit 2018 unter den Top 100 Women in Business in der Schweiz gelistet und wurde 2019 zur Frau des Jahres in der Schweiz gewählt. Zudem wurde sie mit dem World Sustainability Award für ihren Beitrag zur Förderung der Präzisionsmedizin und mit dem Premio Medicina Italia für ihre Bemühungen im Umgang mit der Pandemie geehrt. 2022 erhielt sie den Veuve Clicquot Bold Woman Award in der Schweiz, 2023 wurde sie als bahnbrechende globale Führungspersonlichkeit ausgezeichnet. 2024 erhielt sie im Rahmen der League of Leading Ladies Conference in Bad Ragaz den Empowering Women Award.



NACHGEFRAGT

«Die Headlines dürfen provozieren und Diskussionen anregen.»

M&K Ogilvy hat die Women's-Brain-Foundation-Spendenkampagne kreiert. Welche Insights habt ihr genutzt und wie diese umgesetzt?

OGILVY Nach dem Briefing der Women's Brain Foundation hat die gesamte Agentur im Rahmen unseres internen Kreativprozesses, den wir «Hippocampus» nennen, Insights und Ideen für das Projekt gesammelt. Unsere Kampagne ist durch diesen kreativen Austausch entstanden. Alzheimer ist eine Krankheit, mit der wahrscheinlich jede Familie in einer Weise in Kontakt kam. Da ist es selbstverständlich, dass diverse Erfahrungen im Raum stehen. Die Tatsache, dass rund 66 Prozent der Alzheimer-Patient:innen weiblich sind, ist alarmierend und wirft wichtige Fragen auf. Diese Erkenntnis wurde genutzt, um die Kampagne mit dem Thema Frauenquote zu verbinden.

Wie seid ihr mit Antonella in Kontakt gekommen?

Kennengelernt haben wir Antonella bei einem Event, bei welchem sie als Rednerin auftrat. Nach einem Gespräch war sie von unserer Expertise so überzeugt, dass sie uns mit einer Spendenkampagne beauftragt hat. Wer Antonella erlebt, weiss, mit wie viel Energie und Herzblut sie für die Sache kämpft. Für uns war darum klar, dass eine Kampagne für die Women's Brain Foundation weder brav daherkommen darf noch Mitleid erzeugen soll. Die Headlines dürfen provozieren und Diskussionen anregen. Das Antonella dieses Jahr auch noch den Empowering Women Award gewonnen hat, ist für uns eine Bestätigung, eine ganz besondere Partnerin zu haben.



Ogilvy-Team für WBF, v.l.n.r stehend: Avsar Yildiz (Copywriter), Dr. Cilly Bernardette Schnider (Omnichannel Strategist Health), Denis Klook (Art Director), v.l.n.r. sitzend: Bruce Roberts (ECD), Carla Grandi (Account Director).

Was waren die Herausforderungen/ Highlights?

Finanzierung und Sichtbarkeit einer solchen Kampagne waren eine Herausforderung. Dank unserer Netzwerke und denen von Antonella konnten wir jedoch Lösungen finden. Ein besonderes Highlight war die nahtlose Zusammenarbeit von kreativen Köpfen und Gesundheitsexperten, was bei Projekten dieser Art von entscheidender Bedeutung ist.

«Die Tatsache, dass rund 66 Prozent der Alzheimer-Patient:innen weiblich sind, ist alarmierend und wirft wichtige Fragen auf.»

wie Depression, Migräne, Angstzuständen, COVID, Parkinson und Alzheimer. Diese Krankheiten kommen bei Frauen öfter vor, verlaufen anders, müssen also auch anders behandelt werden. Aber warum kommen sie öfter vor? «Das ist eben die Frage, es hängt mit Hormonen zusammen, mit Proteinen, mit Mikrobiomen. Der Frauenkörper verhält sich anders als der der Männer. Es sei entscheidend, in Forschung zu investieren, damit Frauen nicht sterben, damit Frauen adäquat behandelt werden, damit sie nicht ausfallen in der Wirtschaft. 50% der Weltbevölkerung sind weiblich, da gehe ein Riesenpotenzial verloren. Weil Frauen krank werden, sich zurückziehen aus der Gesellschaft. Das müsste nicht sein. Wenn sie richtig behandelt würden, könnten Frauen ganz andere Krankheitsverläufe haben. Dr. Antonella Santuccione Chadha weiss, dass sie sich in manchen Kreisen keine Freunde macht, sie hat keine Zeit und keine Musse, sich damit zu beschäftigen. Nach sechs Jahren Verein wird dieser nun in eine Stiftung überführt. Das ist eine Menge Administration. Das ist eine neue Erfahrung für die Ärztin. Sie lernt neue Menschen kennen, neue Herausforderungen, aber

das Detektivgen, das sie von ihrem Vater geerbt hat, lässt sie mit immer mehr Begeisterung und Hartnäckigkeit voranschreiten. Und manchmal, da nutzt sie sogar ihre Schachkenntnisse. Nicht immer verläuft der Weg zum Ziel geradeaus. Zug um Zug, immer einen Schritt vorausdenkend, nähert sie sich dem Ziel. Sie, das sind inzwischen fünf Team-Fachkräfte und 60 Wissenschaftler:innen, die sich um die Forschung kümmern. Kollaborationen mit Barcelona, Toronto, Australien, USA und weiteren, bringen Puzzlestück um Puzzlestück neue Erkenntnisse.

Vor Kurzem kam es zur Zusammenarbeit mit Medscape, einer weltweit führenden Online-Plattform für Ärzte und Gesundheitsexpert:innen. In medizinischen Fortbildungen werden potentiell 5 Mio. Ärzt:innen und 15 Mio. Pfleger:innen geschult und sensibilisiert. Dr. Antonella Santuccione Chadha ist zuversichtlich und geradezu euphorisch ab der Unterstützung. Gerade die grossen Konzerne melden sich zur Stelle, wollen

Hand bieten. Im Sommer ging nun auch eine grosse Kampagne an den Start, um auf das Thema Frauengesundheit aufmerksam zu machen. Humorvoll und gut zugespitzt hat die Agentur Ogilvy Switzerland das Thema umgesetzt (siehe Interview).

Warum gerade Frauenmedizin?

Antonella Santuccione Chadha hat sich der Stiftung komplett verschrieben. Das Ziel ist ein Forschungsinstitut für Gender-Medizin. Dafür hat die Ärztin eine gut bezahlte Stelle in einem Pharmakonzern abgelehnt, die ihr gerade angeboten wurde. Sie möchte sich ihrer Forschung zu 100 Prozent widmen, jeden Schritt

**«Menschen
sterben, ich habe
keine Zeit, deshalb
brauche ich jetzt
alle Unterstützung,
die ich kriegen
kann.»**

gehen, der sie näher an Forschungsgelder, Investor:innen, Philantropen und staatliche Förderungen bringt.

Kraft holt sie sich bei ihrem Mann und ihren beiden Söhnen. Denn das grösste Wunder des Lebens, die grösste Freude sind die beiden Kinder. Immer wollte sie Mutter werden, das war klar. Als sie ihren Mann trifft, weiss sie auch, wer der Vater dieser Kinder sein wird. Die beiden heiraten, obwohl sich die Schwierigkeiten häufen. Beide Familien sind gegen die Hochzeit. Sie Vollblutitalienerin, er ein Deutscher mit indischen Wurzeln. «Delhi, Italien, Zürich, die Hochzeit war eine Herkulesaufgabe», sagt sie lachend. Aber gleich wird sie wieder ernst. Als Hirnspezialistin sei sie nicht gefeit gewesen vor der Tragik, die ihrer hartnäckigen Forschung den Boden bereitet hat.

Sie verliert ihr erstes Kind noch in der Schwangerschaft, es wäre ein Mädchen



Dr. Santuccione Chadha bei einer Podiumsdiskussion.

gewesen, die Gründe liegen beim Gehirn des Ungeborenen. Sie empfindet es als so makaber, ausgerechnet ihr eigenes Spezialgebiet. 10 Jahre kann sie nicht darüber sprechen, zu sehr schmerzt die Erinnerung. Sie schreibt ein Buch «Una bambina senza testa», dies hilft dem Heilungsprozess.

Die Arbeit als Forscherin und Regulatorin sowie die Erkenntnis, dass Studien, an denen nur Männer teilnehmen, die Ergebnisse verzerren, entfachen eine Wut in ihr. Die Wirkungen und auch die Nebenwirkungen erschienen Santuccioni nicht gleich zu sein bei Männern und Frauen. Auf Nachfrage bei Medikamenten-Entwicklern bekommt sie perfekt formulierte Antworten. Diese befriedigten sie nicht. Das Problem, befand die Ärztin, muss systematisch gelöst werden. Weltweit. Und so beginnt sie mit der Forschung, gründet den Verein und arbeitet mit Ärzt:innen aus Amerika, Australien, Indien und Europa. Die Über-

führung in eine Stiftung und das Forschungsinstitut sind Schritte, die die Medizinerin mit ihrem Team geht, damit Frauen auf dieser Welt die Behandlungen bekommen, die sie verdienen.

Wir sitzen noch immer in der Lobby des Hotels, ich habe die Zeit vergessen, bin vollkommen in ihre Welt eingetaucht. Mein Gegenüber aber hat es eilig, die Zeit drängt. Ich lasse sie ziehen und weiss, die Frauengesundheit ist bei ihr in den besten Händen.



An der LLL Conference in Bad Ragaz erhält Dr. Antonella Santuccioni Chadha den Empowering Women Award von Gastgeberin Sandra Stella Triebel.

Women's Brain Foundation

Dr. Antonella Santuccioni Chadha hat 2016 das Women's Brain Project (WBP) mit dem Ziel gegründet, zu untersuchen, welchen Einfluss die Geschlechterunterschiede auf das Gehirn sowie seelische Erkrankungen haben. Kern der Forschung ist, dass Krankheiten bei Frauen und Männern nie gleich verlaufen und deshalb auch Medikamente anders wirken. Dr. Santuccioni Chadhas Arbeit und Wirken hat deswegen nicht nur einen grossen Einfluss auf ihr direktes Umfeld, sondern auf Frauen auf der ganzen Welt. Ende August wurde ihr Name im Rahmen des Fraumünster-Katharinenturm-Konzepts auf ein Band gedruckt. 500 Frauen sind dort verewigt, deren Wirkmächtigkeit in der Geschichte und Gegenwart geehrt wird.

SIND SIE AUCH GEGEN DIE FRAUEN-QUOTE?

2 VON 3 ALZHEIMER-PATIENT:INNEN SIND FRAUEN.



Jetzt für
die Forschung
spenden



WOMEN'S
BRAIN
Foundation

Sujet der Spendenkampagne von Ogilvy Switzerland.

La Suisse



GENERATIVE KI

«... sie ist einfach überall!»

Eine neue Studie der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften (ZHAW) zeigt: Generative KI und die damit verbundenen Tools dringen in alle Bereiche der Unternehmenskommunikation vor. Bereits ein Drittel der befragten Kommunikationsabteilungen geben an, die «Experimentierphase» verlassen zu haben und generative künstliche Intelligenz systematisch zu gebrauchen. Besonders häufig würden GKI-Tools zur Texterstellung und -bearbeitung genutzt, doch auch Bildgeneratoren fänden zunehmend Anwendung. Darüber hinaus unterstütze KI die gesamte Wertschöpfungskette in der Kommunikation, von der Analyse und Recherche über die Strategiefindung bis hin zur Entwicklung konkreter Massnahmen. Viele Unternehmen entwickelten zudem eigene Lösungen, um ihre Daten zu schützen. > t.ly/thw82

GRÜNDUNG

Alles ganz «Normal», oder?

Der Münchner Digitalspezialist Sven Loskill und der Walliser Creative Director Martin Arnold haben im Sommer die Kreativagentur Normal gegründet – und wollen damit die Schweizer Kommunikationsbranche bereichern. Gerade in ökonomisch herausfordernden Zeiten seien herausragende Ideen ein starker Hebel für erfolgreiche Kommunikation. Hierin sieht Normal den grössten Mehrwert für die eigenen Kund:innen. Die neue Agentur biete «die Erfahrung und das Know-how einer Grossagentur im Format eines Schnellbootes», so die Gründer.

JUBILÄUM

Zehn Jahre «Operation Libero»

2015 als Gegenbewegung zur Zuwanderungs-Initiative der rechtskonservativen SVP gegründet, feiert die «Operation Libero» diesen Spätsommer ihr zehnjähriges Bestehen: Mit nahezu 1200 Mitgliedern und bis dato mehr als 30 000 Spender:innen setzt sich die Initiative für eine offene, liberale, progressive Schweiz ein, die eng mit der EU kooperiert:
> t.ly/IDUrW



SPONSORING

Aldi im Alpinsport

Der deutsche Detailhändler Aldi baut seine Präsenz – und damit auch seine Sponsoring-Aktivitäten – in der Schweiz kontinuierlich aus. Nun verkündet das Unternehmen den Einstieg ins Ski-Sponsoring: Der 20-jährige Alpinfahrer Livio Hiltbrand soll bis mindestens 2027 von dem Unternehmen unterstützt werden und im Gegenzug als Markenbotschafter fungieren.

«Shine on!»

Beim Besuch der Produktionsfirma Shining wird deutlich, wie stark die Geschäftsführung auf Respekt und Wertschätzung achtet, auch im Umgang und in der Ausbildung von jungen Talenten. Mit dem Bronzelöwen, den sie mit Farner in Cannes gewonnen haben, untermauert Shining ihr Können. Wie sie seit Jahrzehnten konstant Spitzenleistung bringen und warum die Serie «Tschugger» der Katalysator für shining nice war, erzählen die vier Partner:innen im Gespräch mit m&k.

Von **Anna Kohler**



Die Geschäftsleitung von Shining, v.l.n.r.: Caroline Braun, Stefan Bircher, Stefan Girtanner, Leonardo Sanfilippo und Sophie Toth

Alle Geschäftsmitglieder an einen Tisch zu bringen war ungefähr so einfach, wie einen Pudding an die Wand zu nageln. Als wir endlich einen Termin haben und zusammen in der Sofaecke Platz nehmen, merkt man, wie sehr sie sich selber freuen, einander mal wieder komplett zu begegnen. «Mensch, hier auf dem Sofa sass ich mit euch noch nie», platzt es dann auch lachend aus Stefan Bircher heraus. Genau in diesem Moment drückt der Fotograf ab ... und schon ist das Gruppenbild im Kasten.

Der Aufhänger meines Besuchs in Wollishofen bei Shining ist eigentlich der Erfolg in Cannes, zusammen mit Team Farner. Schnell wird klar, dass alle sehr stolz sind, auch auf die gute Zusammenarbeit mit Farner, trotzdem ist ihnen wichtig, Erfolge nicht zu sehr breitzutreten, sondern auf die Bereiche hinter den Erfolgen zu schauen. Und das sind? «Unsere Mitarbeitenden», sagt Stefan Bircher mit Nachdruck. Das Team Shining ist 20 Personen stark. Viele von ihnen haben sie selber ausgebildet, gefördert und ihre Stärken herausgeschält. Leonardo Sanfilippo ist sehr wichtig zu betonen: «Der negative Effekt von Fluktuation trifft Unternehmen im Dienstleistungsbereich besonders stark. Wir wollen

auf dem Gebiet der Nachwuchsförderung führend sein, weil wir glauben, dass, wer Mitarbeitern spannende Perspektiven gibt und sie dadurch länger begleiten darf, nachhaltiger und effizienter am Markt teilnimmt.» Caroline Braun er-

gänzt: «Wir hatten letztes Jahr eine kleine, feine Produktion mit einer Minicrew von sechs Personen. Auf dem Dreh wurde mir plötzlich bewusst, dass von den sechs Crewmitgliedern vier ihre Karrieren ursprünglich als Praktikant:innen bei Shining starteten. Jede:r ist seinen individuellen Weg gegangen, als Regisseur:in, Produktionsleiter:in, Kamera-assi und DIT. Sie waren voller Enthusiasmus, professionell und engagiert. Das hat mich sehr stolz gemacht.»

Stefan Girtanner betont ausserdem, welch hohen Stellenwert Praktikant:innen bei Shining geniessen. Sie könnten sehr viel mitnehmen, wenn sie engagiert seien und wüssten, was sie lernen wollten. «Wir haben im Verlauf der Jahre unsere

Praktika-Dauer verlängert, damit beide Seiten mehr von dem Engagement haben», sagt er. Praktika könnten sowohl auf Produktionsebene wie auch in der Postproduktion angeboten werden, da Shining relativ breit aufgestellt sei und eine interne Postproduktion führe,

ergänzt er noch. «Viele wechseln nach dem Praktikum in eine unbefristete Festanstellung bei uns.»

Stefan Bircher räuspert sich leicht gerührt, ob all der positiven Resonanz und hebt sein (Wasser-)Glas: «Auf die Festen



Sophie über Caroline: «Sie bringt das Menschliche ein. Ruhig und bedacht, sie hält die Energie bei uns, schaut, dass wir nicht zu viel parallel machen.»



Sophie über Leo: «Sein Anspruch ist riesig, er ist so gerecht.» Caroline: «Alle lieben Leo.» Stefan Bircher: «Ich bewundere, wie viel Last er auf seinen Schultern tragen kann.»

HIGHLIGHTS

Aus der Shining-Schmiede

«Es ist sehr schwierig, einzelne Cases auszuwählen, ohne anderen Unrecht zu tun – ein Versuch:

Zu Beginn waren Cases wie «Zimtstern – Leaves», «BfU – Slow Down. Take it easy.» und «SBB – unterwegs zuhause» prägend für uns. Genauso entscheidend für die Geschichte von Shining waren danach die ersten etwas längeren Formate wie die gebrandeten Webserien «Swisscom – Rocco» oder «Gampel – Mitschdri». Der Einstieg in die Fiktion mit «Tschugger» hat wiederum zu ersten hybriden Formaten wie «Samsung – FlipCodeMystery» geführt. Über die Jahre durften und dürfen wir sehr viel für Schweizer Fleisch, Postfinance, SBB und Coop arbeiten. Und kürzlich haben wir einen Cannes-Löwen für den Werbespot «Greenpeace – Breath» erhalten.

Jede Zusammenarbeit hinterlässt ihren Fussabdruck. Das macht unseren Beruf ja genau so spannend.»

«Nur wenn sich alle gesehen fühlen, können alle ihr Bestes geben, wie in einer guten Familie.»

NACHGEFRAGT

«Mit shining nice steht jetzt eine eigenständige Produktion für freie Filme.»

Seit 2020 produziert Shining auch längere Formate im Bereich des freien Films, der Serien, Spiel- und Dokumentarfilme. Nun ist daraus die Firma shining nice erwachsen, die von Sophie Toth gegründet wurde und geführt wird. Wir haben mit ihr und Stefan Bircher darüber gesprochen.

M&K Wie entstand der Wunsch, 2020 die Palette der Formate zu erweitern?

SOPHIE TOTH Da möchte ich gern etwas ausholen. Als Filmproduktion sind Werbeaufträge besonders spannend, wenn wir sehr früh mit ins Boot geholt werden und unser Fachwissen bereits in der Ideenfindung und in der Ausschreibung der Scripts einbringen können. Unser Know-how und die langjährige Erfahrung tragen dadurch sehr viel zur Qualität der Filme bei und ergänzen die Kreativteams seitens der Agenturen und der Kunden. Manche Agenturen holen uns bereits für das Pitchen bei den Kunden rein. Als Storyteller haben wir schnell grosse Freude an längeren Formaten wie den Webserien für Swisscom und das Open Air Gampel

gefunden. Dabei hat die Idee für die fiktionale Serie «Tschugger» angefangen zu gären. David Constantin (Bax) hatte vor seiner Karriere in der Werbung auf eigene Faust und mit Freunden die Webserie «Tschutter» geschaffen. Wir wollten uns daran anlehnen, aber was Neues machen. So haben wir SRF für «Tschugger» gepitcht. Da wir ihnen die Tonalität, den Drive und den Style der Serie nicht genügend mit Worten erklären konnten, haben wir auf eigene Kosten einen zehnminütigen Pilotfilm gedreht, bestehend aus ein paar Szenen der ersten Staffel. Und von da hat alles seinen Lauf genommen. Der Erfolg der Serie hat nach weiteren Staffeln gefragt und so sind David und ich total von der Serienproduktion absorbiert worden. Für Werbung blieb keine Zeit mehr, aber unser Werbeverständnis und die Kontakte halfen, um seriebegleitende Kommunikationsmassnahmen umzusetzen.

Würden Sie die Eigenheiten, Entwicklungen und Markt-Trends dieser verwandten und doch eigenständigen Formate für uns herauschälen?

SOPHIE TOTH Product Placements im Film haben eine lange Tradition. Die gelungene Verpackung einer Markenidentität in einen inhaltlich passenden und emotional tragenden Kontext verleiht einem Brand Visibilität und im besten Fall wird der Imagetransfer beiderseits ideal genutzt. Die möglichst natürliche, authentische Integration der Produkte oder Markennamen ist das Ziel. Je populärer und erfolgreicher ein Film oder eine Serie ist, desto grösser natürlich die Reichweite. So entstand beispielsweise die beim ADC mit Gold ausgezeichnete Serie «Samsung X Tschugger «FlipCodeMystery»».

STEFAN BIRCHER Wir glauben, dass durch den Markteintritt von privaten Streamingdiensten ein Paradigmenwechsel im Gang ist. Auf Effizienz und Zielgruppenverständnis geschulte Filmschaffende aus dem Auftragsfilmmarkt werden im fiktionalen Markt von öffentlich-rechtlichen wie auch privaten Streamingdiensteanbietern wohlwollend aufgenommen. Es ist eine Zunahme von ursprünglich auf Auftragsfilmproduktionen spezialisierten Filmproduktionen im Fiktionsmarkt spürbar.

Wie würden Sie die Lernkurve beschreiben?

STEFAN BIRCHER Wir haben gelernt, dass die Disziplinen Auftragsfilm und freier Film während den Drehs sehr ähnlich funktionieren, sich aber in den Finanzierungsprozessen, in der Pre- und Postproduction sowie in den Zahlungsmodalitäten durch die unterschiedlichen Dimensionen stark unterscheiden. Wir haben unterdessen aus Shining zwei Rechtskörper geformt, die durch die Dachmarkenstrategie Shining miteinander verbunden sind.



Leo über Sophie: «Sie ist ein Bauchmensch mit rationalem Verstand, sie will wachsen, ist eine Macherin.»

«Grosse Talente frühzeitig zu erkennen und zu unterstützen ist unserer Meinung nach ein Must-have.»

und Freien, ihr seid Shining, ihr habt Shining zu dem gemacht, was wir heute sein dürfen. Tausend Dank und: SHINE ON, YOU CRAZY DIAMONDS!»

Die Anfänge

Stefan Bircher und Caroline Braun gründeten Shining Pictures 2007. Sie wollen sich auf Werbeauftragsfilme spezialisieren. Die Branche verjüngen. Erst auf dem Weg zur Handelskammer machten sie sich Gedanken über den Namen der Firma. «Ich weiss nicht mehr, wer auf die Idee Shining Pictures kam...», beginnt Stefan zu erzählen, Caroline unterbricht ihn lachend: «Giants stand auch zur Debatte, weil wir beide gross gewachsen sind, heute bin ich froh, haben wir den nicht gewählt.» Die Firma wächst langsam und organisch. Sophie Toth kommt 2013 mit Shining in Kontakt, erst arbeitet sie als Freie, dann mit Festanstellung und wird bald Teil der Geschäftsführung. «Ich bin eine Macherin, Caroline ist die Überlegte, Leo der emotionale Diplomat und Stefan Bircher der Zusammenhalter, wir ergänzen uns gut», so Sophies Fazit.

Während des Start-ups arbeitet Caroline Teilzeit und gründet eine Familie. 2017 entschliesst sich Stefan Bircher zu einem einjährigen Sabbatical. Weil die Auftragsbücher voll sind, wird Leonardo Sanfilippo angeworben.

Als Stefan Bircher 2018 aus der Auszeit zurückkehrt, verändert sich die Zusammenarbeit zwischen den Geschäftspartner:innen noch einmal. Alles wird gemeinsam entschieden, jede:r bringt

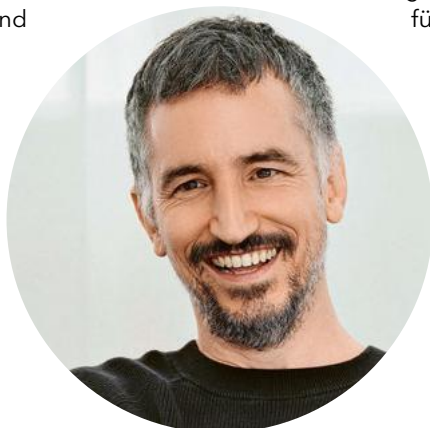
sein Können und seine Art des Denkens und Handelns ein. «Wir teilen gemeinsame Werte, haben alle aber komplett verschiedene Charaktere», fasst es Sophie zusammen. «Wir lieben Familie, haben Respekt vor dem Leben, den Menschen, der Natur, wir mögen Nachhaltigkeit, Stabilität, langfristige Beziehungen», ergänzt Leo. So wird 2020 aus der Shining Pictures GmbH schliesslich Shining Film - mit vier gleichberechtigten Partnern.

2019 kommt Stefan Girtanner in die Shining-Familie. Er arbeitet schon länger als Produktionsleiter für die Firma, ist eine Bereicherung, stabil, humorvoll, kompetent, macht die Dinge möglich. Er hat als Puzzle-teil noch gefehlt. Ist die Shining-Führungsebene nun komplett? «Wir haben jetzt nach 17 Jahren eine gute Basis gelegt», sagt Stefan Bircher. «Wir haben tolle Leute aufgebaut, die einen ziehen weiter, die anderen

bleiben, wir ermöglichen allen, zu wachsen, wir wollen keinen Stillstand. Deshalb suchen wir immer die neue Sophie, die neue Caroline, den neuen Stefan oder Leo.» Mit der shining nice AG besteht seit 2024 ein neuer Rechtskörper für freie Filme (Serien, Spiel- und Dokumentarfilme) (siehe Interview).



Leo über Stefan: «Er ist eine Rampensau, findet immer eine Lösung, hat eine riesige Empathiefähigkeit und ist operativ am nächsten von uns allen an den Leuten.»



Alle über Stefan Bircher: «Er räumt auf, kümmert sich um alles, er bleibt immer korrekt. Er schaut, dass es für alle stimmt. Er ist der Betriebsökonom und sehr gut organisiert.»

Revision der Berufslehre Mediamatiker

Shining arbeitet in einer Arbeitsgruppe der Swissfilm Association (SFA) mit ICT-Berufsbildung an der Revision der Berufslehre Mediamatiker. Ziel der Revision dieser Berufslehre ist es, die Weichen für talentierte Content Producers so zu stellen, dass sie vom Markt stärker nachgefragt werden und mehr Mediamatiker-Lehrstellen ausgeschrieben werden. Auf der tertiären Bildungsebene B erarbeitet die Gruppe über eine Trägerschaft mit dem SWA, der LSA und dem ADC eine höhere Fachprüfung mit eidgenössisch anerkanntem Abschluss. Unter dem Arbeitstitel «CCP» («Creative Content Producer») erhielt die Arbeitsgruppe unlängst grünes Licht und weitere Subventionen vom SBFI (Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation) für die Umsetzung der Berufsentwicklung.

**«Andy macht den
wunderbarsten Content.
Einfach wunderbar.
Ich glaube, sogar fast so
wunderbar wie ich.»**

– Donald J. Trump, 2024

**Andy
Was Right**

Donald ist in der Lage die Wahrheit zu sagen
– auch wenn das nicht oft vorkommt.

hello@andywasright.digital

Entdecken Sie auf unserer Pinnwand herausragende Werbebeispiele, die uns ins Auge gesprungen sind. Unter **#caughtmyeye** präsentieren wir Eyecatcher, bei denen wir unsere Kundinnen und Kunden begleitet oder die uns einfach inspiriert haben. Ob Direct Mailing, Digital Out of Home oder rein digital – wir lieben wirkungsvolle Werbung!

1. Migros und Pedigree: Briefpost mit Leckerli

Hundezahnputz-Sampling auffällig und attraktiv verschickt

2. Kägi: preisgekröntes Augenzwinkern in die Romandie

Eine Expansionskampagne mit softem «Rebranding»

3. GueRIVELLA-Marketing: freches Product Placement

Gelbes Sampling nicht nur in Briefkästen, sondern auch auf den passenden (post-)gelben Plakaten

4. Hunn Gartenmöbel: ein wertvolles Wortspiel

Mit HUNNdert Franken die Zielgruppe erreicht

5. Mobiliar: die Schadenskizze ganz aktuell

Schnell und gut reagiert auf Nemos Trophäen-Missgeschick

6. Sporthilfe: gutes Spendenmailing noch verbessert

Adressprüfung für weniger Retouren und mehr Spenden



Erreichen Sie Ihre Zielgruppe einfach und erfolgreich.
Jetzt informieren und beraten lassen
post.ch/advertising



Werbung, die ankommt.
Post Advertising.

#caught

1.



3.



5.



myeye

2.



enfin
Prononçable



Gelber geht's nicht.

P...ile ist da.



Gelb + Gelb = WIN!

4.



Ein Hunni für Hunn!



6.



• 62.000 BRIEFE
• 12,5% AKTUALISIERTE ADRESSEN
• 2,1% RESONANZ

Korrekte Adressen
saubere Sache

Zeiten des Aufbruchs

CEO Alexander Haldemann und die Équipe der
Publicis Groupe Switzerland arbeiten an der Transformation
der Agenturgruppe. Wie fällt die Zwischenbilanz aus?

Von **Johannes Hapig** Bilder **Chris Reist**



M&K *Erinnern Sie sich noch an das Gespräch, das wir vor dreieinhalb Jahren zu Ihrem Stellenantritt als CEO der Publicis Groupe Switzerland geführt haben?*

DR. ALEXANDER HALDEMANN Ja – wir sassen am Zürichsee, nicht weit von unseren Büros hier am Bellevue, und haben gefroren. Ich schätze, die Aussentemperaturen waren an die dreissig Grad niedriger als heute (lacht).

Stimmt. Damals haben Sie mir gesagt, Sie wollten kein «Ankündigungsweltmeister» sein – sondern an Ergebnissen gemessen werden. Reden wir nun also über Ergebnisse: Wo steht die Publicis Groupe Switzerland im Spätsommer 2024?

Toll, dass wir mit einer so simpel – und kurz – zu beantwortenden Frage einsteigen (lacht). Nein, im Ernst, Sie ahnen: Da muss ich ausholen. Ich habe vor unserem Termin heute über die vergangenen dreieinhalb Jahre nachgedacht; über die Ziele, die wir uns gesetzt haben und Meilensteine, die unser Team erreicht hat. Es gibt übergeordnete Themen, derer wir uns angenommen haben, und es gibt ganz konkrete Projekte, Hirings oder Akquisitionen, die wir tätigen konnten – sollen wir das gesondert voneinander betrachten, damit wir nicht durcheinander kommen?

Proaktives Mitdenken bei Interviews begrüsse ich immer, also: Ja, gerne!

Zu den übergeordneten Themen gehören sicher die Veränderungen in unserer Kultur, die daraus resultierende Schaffung von grösseren Synergien und dann auch die Öffnung unseres Hauses einerseits praktisch – also was das Arbeitsumfeld angeht – und andererseits über Sprach- und internationale Denkbarrieren hinaus.

Schlüsseln wir das auf: Mit der Kultur fängt es an, oder?

Ja, unbedingt. Für unsere Kultur sind zwei Dinge von besonderer Bedeutung: *Vertrauen und Unternehmertum*. Vertrauen ist wichtig, weil wir auf das Gemeinsame setzen und bewusst keine «Top-down-Politik» betreiben, sondern auf Augenhöhe zusammenarbeiten. Unternehmertum bedeutet, dass wir uns an den erwähnten Ergebnissen messen lassen. Dafür müssen unserer Agenturen den Freiraum haben, unternehmerisch zu handeln und sich eigene Ziele zu setzen. Gleichzeitig wissen wir, dass wir gemeinsam stärker sind. Wenn wir uns gegenseitig vertrauen, dann wollen wir zusammenarbeiten. Dann ist unser Anspruch «Power of One» mehr als nur eine schöne Überschrift. Das Arbeitsumfeld hier an der Stadelhoferstrasse 25 veranschaulicht das: Leute treffen sich, Leute setzen sich spontan zusammen. Kund:innen, Partner und Gäste kommen zum Austausch vorbei – und bleiben dann auch länger. Alles ist im Fluss. Und so soll es sein.

«Für unsere Kultur sind zwei Dinge von besonderer Bedeutung: Vertrauen und Unternehmertum.»



Sie haben auch die Überwindung von Sprach- und internationalen Denkbarrieren angesprochen. Was meinen Sie damit?

Das ist ein sehr wichtiges Thema. Einerseits haben wir in der Schweiz zwei Standorte: Zürich und Lausanne. Wir haben in Lausanne ein grossartiges Team mit knapp 80 Kolleg:innen aus 24 Ländern. Mir gefällt das. Gleichzeitig stelle ich immer wieder fest, wie anders der Werbemarkt in der französischen Schweiz funktioniert. Seit diesem Jahr haben wir ein Führungsteam für die ganze Schweiz etabliert –



Zur Person

Dr. Alexander Haldemann ist CEO der Publicis Groupe Switzerland. Davor führte er die Branding-Agentur MetaDesign in der Schweiz und den USA als CEO und Inhaber. Haldemann ist Lehrbeauftragter der Universität St. Gallen (HSG).

die gemeinsame Organisation trägt erste Früchte. Es ist schön, zu sehen, wie wir kulturelle Gräben überwinden, die Teams zusammenarbeiten und wir voneinander lernen. Das macht Spass und schafft echte Vorteile für unsere Kund:innen. Und dann gibt es die internationalen Denkbarrieren... die Schweiz ist manchmal schon sehr «schweizerisch», finden Sie nicht?

Das kommt nun darauf an, wie Sie den Begriff definieren.

Ich glaube, unsere Branche - und da schliesse ich uns explizit mit ein - hat

**«Es ist schön,
zu sehen, wie wir
Gräben über-
winden (...) und
voneinander
lernen.»**

es sich in den «eigenen vier Wänden» recht bequem gemacht. Ich möchte niemanden dafür kritisieren, es ist einfach etwas, das mir auffällt. Gerade wenn man dann in Asien oder in den USA unterwegs ist und Menschen trifft, die eine internationale Perspektive haben, merkt man: «Cutting Edge»-Ideen entstehen momentan nicht primär in Zürich, sondern in San Francisco, in Seoul oder in Peking. Ich finde diesen Status quo unbefriedigend. Es beschäftigt mich, wie wir aussergewöhnliche, exzellente Markenarbeit, ich meine das wirkliche

«Cutting Edge»-Ideen entstehen momentan nicht primär in Zürich, sondern in San Francisco, in Seoul oder in Peking.»

«Top of the Top», in die Schweiz bringen können.

Und was ist Ihre Antwort?

Als Publicis Groupe haben wir einen Vorteil, weil wir in allen Hot Spots präsent sind und damit direkten Zugang zu Trends, Best Practices und schlussendlich auch Talenten haben. Wir müssen also viel öfter ganz bewusst unsere bequemen vier Wänden verlassen und das globale kreative Potenzial unserer Gruppe abrufen. Dazu brauchen wir Menschen, die über den Tellerrand hinausblicken und sich mit Freude auf einen Diskurs über kulturelle Grenzen hinweg einlassen. Wieder: Das setzt das erwähnte Vertrauen voraus. Und das ist auch der rote Faden für die verschiedenen personellen Veränderungen, die wir in jüngster Zeit vorgenommen haben. Aus aktuellem Anlass ein konkretes Beispiel: Für unsere Kundin UBS konnten wir Jason Romeyko als globalen ECD gewinnen – mit über 500 Awards ist er einer der am häufigsten ausgezeichneten Kreativen in der jüngeren Geschichte. Romeyko ist Australier, hat schon fast überall in der Welt gearbeitet und spricht sieben Sprachen. Er ist für die Publicis Groupe, aber wahrscheinlich auch für die ganze Schweizer Kreativszene eine Bereicherung.

Hand aufs Herz: Schlagen sich all diese Veränderungen, Anpassungen und Umbauten bereits positiv in den Zahlen nieder? Oder legen Sie aktuell drauf, was die Investments betrifft? Wir haben parallel zu all den Dingen, die ich Ihnen geschildert habe, stark an unserem wirtschaftlichen Erfolg – am Wachstum und der Rentabilität – gearbeitet. Da schlägt der Ökonom in mir durch, denn ich bin

überzeugt, dass Veränderung und wirtschaftlicher Erfolg Hand in Hand gehen müssen. Das eine stärkt das andere und umgekehrt. Kurz: Wir sind in den letzten drei Jahren von Jahr zu Jahr gewachsen – und zwar organisch; Akquisitionen sind nicht mitgerechnet.

Sie kamen ja von MetaDesign zur Publicis Groupe, nachdem Sie die Integration der Agentur abgeschlossen hatten. Sie sind nach wie vor der globale Chairman von MetaDesign und waren dort vor Ihrer Publicis-Zeit mehr als eine Dekade tätig. Wie unterscheiden sich Ihre Jobs in den beiden Unternehmen?

Ich habe mich bei MetaDesign – genau wie heute bei der Publicis Groupe – immer als Entrepreneur in einem kreativen Unternehmen gesehen. Daran hat sich nichts geändert. Der Unterschied ist, dass wir bei MetaDesign eine überschaubare Grösse hatten – sechs Standorte und rund 300 Mitarbeitende. Der inhaltliche Kontext war gleichzeitig sehr fokussiert. MetaDesign entwickelt Marken – darin ist man Weltklasse, weiter geht man aber bewusst nicht. Bei der Publicis Groupe bin ich in Strukturen eingebunden, die viel grösser sind – das schafft neue, globale Möglichkeiten. Was mir an meiner heutigen Rolle gefällt, ist, dass wir das gesamte Instrumentarium der Kommunikation zur Verfügung haben: von der Markenführung zur Kommunikation, Media, Produktion, Daten und Technologie. Das Zusammenbringen der Disziplinen zu einem grösseren Ganzen ist reizvoll. Kommunikation ist



«Ich bin überzeugt, dass Veränderungen und wirtschaftlicher Erfolg Hand in Hand gehen.»

für unsere Kund:innen komplex geworden. Wir haben die Möglichkeit, das zu lösen. Das ist eine schöne Challenge. Aber noch mal – im Kern ist die Arbeit dieselbe: Ich will, dass das Team und die Kund:innen Spass haben und wir gemeinsam Dinge bewegen – dann bin ich auch zufrieden.

Die Publicis Groupe Switzerland ist die grösste Kommunikationsgruppe der Schweiz. Ergibt sich daraus ein «Führungsanspruch» – und wenn ja, wie werden Sie ihn geltend machen? «Führungsanspruch» klingt nach einer Art von ... ja, ich würde sagen: Forschung, die nicht unserem Stil entspricht.



Erfolgreiche Agenturen rekrutieren nonstop. Neue Talente sind Voraussetzung für die Weiterentwicklung. Aktuell haben wir in der Schweiz 15 Stellen ausgeschrieben. Ich glaube, die Grösse unserer Gruppe ist für sich allein kein Argument, mit uns zu arbeiten. Ich stelle aber gleichsam fest, dass wir bei der Gewinnung und Förderung unseres Nachwuchses auf einem guten Weg sind. Ich vermute, das hat viel mit der veränderten Kultur im Haus zu tun: Ich sehe, dass die Lernenden und jüngeren Kolleg:innen sich viel hier aufhalten, obwohl sie ins Homeoffice könnten. Ich sehe, wie sie von ihren erfahrenen Kolleg:innen

lernen und wie die das Wissen weitergeben. Nehmen wir als Beispiel die Bagels of Berkeley, unsere Social-Agentur, die sich in den vergangenen zwei Jahren toll entwickelt hat. Das sind alles junge Kolleg:innen, die Spass haben – und keine Angst davor haben, Verantwortung zu übernehmen. Genau dieser Spirit soll uns für Talente attraktiv machen. Das muss aber Schritt für Schritt wachsen – schnelle Abkürzungen gibt es nicht.

**«Damit wir
uns im Klaren
sind: Der Verlust
der Swiss hat sehr
wehgetan.»**

Gleichzeitig verstehe ich, was Sie meinen. Eine führende Position am Markt ist auch mit der Erwartung verbunden, Impulse in der Branche und darüber hinaus zu setzen. Wir haben uns in den letzten Jahren intensiv damit beschäftigt, was unser Anspruch ist – und wie wir uns mit Blick auf unsere Kund:innen weiterentwickeln wollen. Die Zukunft gehört denen, die sich für die Zukunft immer wieder richtig aufstellen. Davon bin ich überzeugt. Um dieses Ziel zu erreichen, haben wir im letzten Jahr sehr viel in die Hand genommen – um nicht zu sagen: auf den Kopf gestellt. Kultur, Organisation, Markenportfolio, Talente, Führungskräfte – de facto haben wir einen eigentlichen Umbruch eingeleitet. Jetzt kommt die Phase des Aufbruchs. Und diese wird ... sie muss durch Geschwindigkeit, Mut und Impulse gekennzeichnet sein.

Wird Ihnen dieser «Führungsanspruch» – mea culpa, ich bleibe nun einfach bei dem Begriff – helfen, Nachwuchs zu gewinnen?

Eine gewisse Bescheidenheit tut der Gruppe mitunter aber auch ganz gut, oder? Sie haben unheimlich viel Respekt dafür bekommen, wie Sie sich von Ihrem Grosskunden Swiss verabschiedet haben – nachdem Sie einen Pitch und deren Mandat verloren hatten. Sie haben sogar den Pitch-Gewinner:innen von thjnk gratuliert! So ein Agieren ist in der Branche – meiner Erinnerung nach – bisher beisspiellos. Damit wir uns im Klaren sind: Der Verlust der Swiss hat sehr wehgetan. Als Agentur haben wir mit den Kolleg:innen bei Swiss über fast 15 Jahre wirklich hervorragend zusammengearbeitet und gemeinsam viel bewegt. Für mich persönlich war es auch schmerzhaft. Ich reise viel – beruflich und privat. Die Swiss war und ist immer noch «meine» Airline. Ich muss jetzt damit umgehen, dass die Kommunikation in den Händen einer anderen Agentur liegt. Ich lerne, damit zu leben (lacht). Trotzdem: Alle reden immer über das erfolgreiche «Onboarding» von Kund:innen, aber hier bin ich besonders stolz auf unser «Offboarding».

Warum stellen «stilvolle Offboardings» überhaupt eine derartige Seltenheit dar?

Rivalität zwischen Agenturen ist ein grosses Thema – und wenn man das zu gross werden lässt, ist der Frust über einen Pitchverlust mitunter so stark, dass man weder mit den – dann ehemaligen – Kund:innen noch mit den Marktbegleitern, die sich durchgesetzt haben, reden möchte. Klar, wenn man in unserer Branche arbeitet und überhaupt nicht kompetitiv ist, dann hat man auch ein Problem. Aber ich wünsche mir eine sportlich-kompetitive Attitüde, wo man sich auch immer mal wieder zügelt und sagt: «Ja, das ist Mist, aber wir haben unser Bestes gegeben. Neuer Versuch.» Man kann nicht immer gewinnen – und man darf nicht aus Angst vor den Marktbegleitern imaginäre Mauern errichten.

«Jetzt können wir erzählen, was wir hinter uns haben – und darüber sprechen, was kommen soll.»

Ausserdem zerfrisst einen der falsche Ehrgeiz irgendwann, richtet sich nach innen. Das schadet der Qualität der Arbeit und vor allem einem selbst.

Da Sie selbst einen Diskurs «über die Schweiz hinaus» angeregt haben, sprechen wir doch noch über den gegenwärtigen Erfolg der Publicis Groupe: Kurz vor unserem Gespräch hat Ihr globaler CEO, Arthur Sadoun, ausgezeichnete Quartalszahlen präsentiert – die Publicis-eigene Prognose musste sogar nach oben korrigiert werden. Wo kommt dieses Momentum her?

Da bin ich nicht objektiv – obwohl ich noch nicht so lange Einblick in das globale Management unserer Gruppe habe, fühle ich mich der Publicis schon sehr verbunden. Alles, was ich sage, ist also weit weniger unvoreingenommen als das, was Ihnen externe Analyst:innen erzählen würden. Nach diesem Disclaimer gebe ich Ihnen aber gern meine Einschätzung: Ich halte die Strategie, nach der wir uns ausrichten, für absolut richtig. Zuerst stehen die Kund:innen. Ich habe selten ein globales Unternehmen kennengelernt, das den Anspruch, nah bei den Kund:innen zu sein, derart konsequent in der Organisation abbildet und als Haltung auf allen Ebenen vorlebt. Gleichzeitig arbeiten wir mit einer guten Balance: Paris stülpt uns in den Märkten nichts über, das nicht zu uns passt – aber gibt die Richtung vor, in die wir alle gehen. Weiterhin haben wir schon sehr früh enorme Investitionen in Technologie, AI und datengetriebene Kommunikation getätigt, die unsere Marktbegleiter entweder nicht tätigen wollen ... oder nicht tätigen können. Diese Wette auf die Zukunft verschafft uns heute Vorteile.

«Nah bei den Klient:innen sein» klingt schon recht... werblich, wenn wir ehrlich sind. Wie wird daraus mehr als, verzeihen Sie, eine Worthülse?

Durch Empathie. Indem wir unseren Kund:innen gut zuhören, ihren Markt und den Wettbewerb durchdringen und wirklich verstehen, wie wir die Marke voranbringen können. Ich will nicht, dass wir für Marken pitchen, für die unsere Teams keine Begeisterung empfinden – wahrscheinlich gewinnen wir die Pitches dann sowieso nicht, und wenn doch, dann wird es eine Qual für alle Beteiligten. Mit der echten Begeisterung für die Marke, für ihre Herausforderungen, kommt auch das «Mit-Gefühl»: Wir freuen uns mit den Kund:innen, wir leiden mit den Kund:innen.

Betreuen Sie grosse Kund:innen persönlich?

«Betreuen» ist ein starkes Wort – ich würde meinen Kolleg:innen unrecht tun, wenn ich das pauschal behaupten würde. Ich engagiere mich aber sehr gerne, wenn ich einen Beitrag leisten kann. Das sind einerseits Kundinnen, mit denen ich schon lange zusammenarbeite oder bei denen ich meine spezifische Erfahrung einbringen kann – das sind Themen wie Markenpositionierung, Portfoliomanagement oder Mergers & Acquisitions. Ich arbeite gerne «hands-on» und löse konkrete Aufgabenstellungen. Das gibt mir auch die Möglichkeit, die Realität unserer Kund:innen im Blick zu behalten. Sie müssten jetzt natürlich die Kund:innen fragen, ob ich diesem Anspruch gerecht werde (lacht).

Fassen wir noch einmal zusammen – eingeleitet durch Ihr eigenes Zitat von vorhin: Die Phase des Umbruchs ist

abgeschlossen, jetzt kommt die Phase des Aufbruchs. Wie wird sie aussehen? Sie zwingen mich doch noch, «Ankündigungsweltmeister» zu werden!

Aber gut – ausnahmsweise: In meiner Vorstellung zeigen wir in der Phase des Aufbruchs Grösse; und zwar in mehrfacher Hinsicht. Wir demonstrieren durch das friktionslose Zusammenspiel unserer Agenturen, was die «Power of One» für unsere Kund:innen leisten kann. Dazu nutzen wir die globale Schlagkraft unserer Organisation, die Kraft der ganzen Publicis-Gruppe. Wir haben an den Schlüsselpositionen die Menschen, die wir haben wollen, mit Blick über kulturelle und sprachliche Grenzen hinaus. Wir werden starke Arbeiten realisieren – Arbeiten, die neue Wege in der Marketingtransformation gehen und bei denen ich mich auch freue, wenn der eine oder die andere in der Branche sagt: «Das hätte ich euch nicht zuge-
traut!» Schliesslich, damit haben wir in unserem Gespräch begonnen, gelingt es uns, unsere Kultur weiter zu stärken. Wir schaffen ein Umfeld, das auf Vertrauen setzt, Unternehmertum fördert und unseren Nachwuchs in seinem Spirit bestärkt. Ich weiss, dass ich einige Interviews mit Ihnen abgelehnt habe, weil ...

... aus persönlichen Gründen (lacht)?

... nein, weil wir noch zu viele Dinge direkt vor uns hatten – und Sie immer hartnäckig nach unserer Zukunft fragen. Der Umbruch war noch nicht abgeschlossen und wir mussten uns auf die anstehenden Aufgaben konzentrieren. Jetzt aber können wir die Dinge erzählen, die wir hinter uns haben – und über die Dinge sprechen, die noch kommen sollen. Das Fundament ist gelegt. Jetzt bauen wir auf.



MARKE DES MONATS BY STEFAN VOGLER

Kitzbühel – die sportliche Luxusmarke

Mein Briefing für das Rebranding von Kitzbühel war wohl das kürzeste, das ich je bekam: Eine sportliche Luxusmarke sollten wir kreieren. Es war wohl nicht nur das kürzeste, sondern auch eines der präzisesten, welches Thomas Ramseier, Gründer und CEO von Brandpulse, je erhalten hat. Die meisten ikonischen Destinationsmarken im Alpenraum treten austauschbar mit Sonne, Bergen, See und «happy people» auf. Der berühmte Luxusort am Fuss des Hahnenkamms suchte einen anderen, eigenständigen Auftritt. Ob die Gestalter:innen von Brandpulse aufgrund ihrer Affinität zur Mode, die sie mit dem weltweiten Rebranding für Boss gewonnen haben, auf die Idee gekommen sind, Kitzbühel als Luxusmodemarke mit globalem Glamour zu gestalten, sei dahingestellt. Das Resultat überzeugt und entspricht exakt dem Briefing. Sehr zur Freude der Einheimischen bildet die legendäre Gams – das bekannt-beliebte Wahrzeichen des spektakulären Abfahrtsrennens auf der Streif – neben dem selbstbewussten Schriftzug in neuer Form auch in Zukunft einen Bestandteil des Brandings. Wie es sich in der Welt der Schönen und Reichen gehört, wurde der Launch mit der Bevölkerung und 400 illustren Gästen aus der ganzen Welt unter Moderation von Ariella Kiesbauer zelebriert. Das neue Logo und der Claim «Your Time is now» erfüllen den ambitionierten Anspruch von Kitzbühel, sich «mutig, frech, international» abzuheben. > *Stefan Vogler ist strategischer Berater für Branding, Marketing & Kommunikation, Dozent und Studiengangsleiter an der HWZ – Hochschule für Wirtschaft Zürich und als Verwaltungsrat tätig. Mehr: markenexperte.ch*



OLYMPIA

Dennis Schröder war der «Social Superstar»

Die Olympischen Sommerspiele in Paris endeten Mitte August. Eine Untersuchung der Influencer-Marketing-Plattform Kolsquare zeigt nun: In den sozialen Medien hat vor allem Basketballer Dennis Schröder enorm von der Olympiade profitiert. Von allen deutschen Athlet:innen war er es, der am häufigsten erwähnt wurde, der das höchste Profil-Engagement erhielt und dessen Wert als Markenbotschafter am stärksten stieg.
> t.ly/c9zzG



STUDIE

Junge Menschen sind besonders KI-skeptisch

Vor einigen Wochen liess eine Börsentalfahrt vermuten: Die Märkte sind in Bezug auf einige KI-Trends ziemlich skeptisch. Die deutsche Bevölkerung teilt diese Skepsis – insbesondere in der Zielgruppe zwischen 16 und 24 Jahren. Das fanden die Marktforscher:innen von Appinio heraus:
> t.ly/d6tCF

Wienerin mit Weitblick

Beatrice Cox-Riesenfelder ist in Wien geboren und zwischen Frankreich und Österreich aufgewachsen. Die Länderwechsel in der Kindheit haben ihr einen Weitblick gegeben, den sie klug nutzt, um internationale Mandate im Bereich Marketing und Verkauf zu etablieren.

Von **Anna Kohler**

Auf internationalem Parkett fühlt sich Beatrice Cox-Riesenfelder genauso wohl wie auf heimischem. In Cannes bei den Lions lerne ich sie kennen, wir sind beide geladen beim United Nation Galadinner der International Advertising Association (IAA). Sie sitzt im Vorstand des österreichischen Chapters und ist gleichzeitig Vice President Area Europe, sitzt ein im global Board der IAA in New York. Die Frau strahlt dieses internationale Flair aus und gleichzeitig wirkt sie handfest und nahbar, eine wahre Wienerin eben.

Beatrice liebt den Kontakt zu Menschen und so ist die Leiterin der Vermarktung beim Nachrichtenmagazin «Profil» nah an ihren Kund:innen und Partner:innen. Seit Oktober amtiert sie in dieser Funktion, erst als Interim-Managerin einer Notsituation, nun aber als festes Mitglied des Verlages. Sie kennt den Betrieb, hat sie doch ihr ganzes Arbeitsleben lang in den Medien gearbeitet. Über 20 Jahre beim ORF in verschiedensten Positionen, dann in einem Kosmetikunternehmen und in Form von Mandaten mit ihrer eigenen Firma In Commerce.

Gerade in einem herausfordernden Umfeld findet sie sich gut zurecht, ist lösungsorientiert. Neue Formate sind gefragt, um das Portfolio zu verbreitern, die Community wie auch die Werbekund:innen zu fördern und zu fordern. Das macht ihr Spass. Der «Zeig Profil»-Award kommt da gerade gelegen.

Die Gesellschaft ein Stück besser machen

Der Award wird in diesem Jahr zum ersten Mal vergeben. Sinn und Zweck des Awards ist es,

Unternehmen, Organisationen und Privatpersonen zu ehren, die mit ihren Projekten nachweislich die Gesellschaft ein Stück weit verbessert haben. Eingereicht wird in verschiedenen Kategorien wie Nachhaltigkeit, Innovation, Gesellschaft, Kreativwirtschaft und Unternehmertum (siehe Kasten).

Beatrice Cox-Riesenfelder hat zusammen mit ihrem Sales-Team Partnerschaften geschlossen, ihr Netzwerk kommt ihr dabei zugute. Überhaupt ist die Wienerin froh, dass sie endlich wieder näher

am Menschen ist. «Ich habe einige geschäftsführende Positionen innegehabt, da bist du mehr mit Strategie, Finanzen und Administration unterwegs», sagt sie. Jetzt, mit der Position Director

«Zeig Profil»-Award

Das politisch unabhängige Magazin «Profil» vergibt zum ersten Mal den Award «Zeig Profil». Unternehmen, Organisationen sowie Privatpersonen können ihre erfolgreich umgesetzten Formate einreichen, die die Gesellschaft nachhaltig verbessert haben. Bis Mitte September läuft die Einreichungsphase.

> profil.at

**Mit
der Position
Director Sales
kann sie sich
wieder wie ein
Fisch im Wasser
durch das Netzwerk
bewegen und
geniesst das
sehr.**





Sales, kann sie sich wieder wie ein Fisch im Wasser durch das Netzwerk bewegen und genießt das sehr.

Das Magazin «Profil» gibt es nun schon seit 1970. Es hat Eigentümer, die sich dafür einsetzen, den unabhängigen politischen Diskurs in Österreich zu fördern. Es sind plus/minus 28 festangestellte Mitarbeitende und natürlich arbeitet man auch noch mit Freien zusammen. Der Lesemarkt ist stabil mit einer Abquote von 83% und 33 000 Abos. Die Mediaanalyse 24 hat ergeben, dass 259 000 Leserinnen und Leser jede Woche das Magazin in den Händen halten. Das möchte man natürlich beibehalten, wenn nicht sogar steigern.

Was ist entscheidend beim Verkauf?

Beatrice versteht Publizistik, sie hat es studiert. An der Universität Wien. Das macht einen entscheidenden Unter-

schied beim Verkauf. Denn sie kennt aus Verlagsseite die Hürden, die Herausforderungen, weiss aber auch, was Kund:innen sich wünschen, in welchem publizistischen Umfeld sie ihre Werbung sehen wollen. Ein weiterer Vorteil von Beatrice ist ihr MBA, den sie mit 30 in Frankfurt noch gemacht hat. Sie wollte die administrative Seite der Geschäftsführung besser umsetzen lernen und so kann sie heute genauso gut, wie sie verkauft, auch mit Finanzen umgehen, mit Strategieentwicklung, mit Personalfragen und Leadership. Dieser umfangreiche Wissensschatz hat sie auch geleitet, ihre eigene Firma zu gründen. Mit Kund:innen hatte sie in ihrer eigenen Firma genauso zu tun wie jetzt im Angestelltenverhältnis. Die wichtigsten Tools beim Umgang mit Kund:innen seien Empathie, Netzwerk, ein gutes Team, Authentizität und Hartnäckigkeit. Und natürlich brauche es

auch ein gutes Produkt, sonst laufen die Strategien ins Leere.

Wie wird man, wer man ist?

Geboren wird Beatrice Cox-Riesenfelder in Wien. Ihr Vater arbeitet für die IBM und für das Unternehmen wandert die Familie nach Frankreich aus, Bea ist noch ein Kleinkind. Zusammen mit ihren beiden Brüdern lernt sie das Leben in Frankreich kennen und lieben. Die Arbeit verschlägt die Familie aber zurück nach Wien und dann, als Bea 12 Jahre alt ist, geht es wieder zurück nach Frankreich. Sie liebt die Sprache, spricht sie natürlich fließend, aber auch die Landschaft die Menschen, das Meer. Etwas in ihr wird für immer französisch fühlen. Nach der Schulzeit kehrt sie trotz alledem zurück nach Wien. Sie beginnt ein Studium der Publizistik. Beatrice hat immer gewusst, dass sie in die Medienbranche möchte,

Impressum

52. Jahrgang, erscheint 8× pro Jahr
ISSN 1023-8913

Herausgeber

Galliedia Fachmedien AG
Baslerstrasse 60 · 8048 Zürich
T +41 58 344 98 98

Redaktion

Baslerstrasse 60 · 8048 Zürich
T +41 58 344 98 82
redaktion@m-k.ch · www.markt-kom.com

Anna Kohler (Co-Chefredaktorin)
anna.kohler@galliedia.ch

Johannes Hapig (Co-Chefredaktor)
johannes.hapig@galliedia.ch

Sarah Willi (Leitung Onlineredaktion)
sarah.willi@galliedia.ch

Julia Gundelach (Onlineredaktorin)
julia.gundelach@galliedia.ch

Beat Hürlimann (Onlineredaktor)
beat.huerlimann@galliedia.ch

Freie Mitarbeiter:innen dieser Ausgabe

Julia Gundelach, Irmela Schwab, Matthias Zehnder

Verlagsmanager

Stefan Zimmermann
T +41 58 344 96 22
stefan.zimmermann@galliedia.ch

Abonnentenservice

Galliedia Fachmedien AG
Burgauerstrasse 50 · 9230 Flawil
T +41 58 344 95 66 · F +41 58 344 97 83
www.markt-kom.com/de/shop/
abo.mk@galliedia.ch · www.galliedia.ch

Abo Jahresabonnement CHF/EUR 116.-
Einzelnummer CHF/EUR 14.50 (Preise inkl. MWST)

Satz/Druck Galliedia Print AG

Key Accounts und Media:

Johannes Hapig
johannes.hapig@galliedia.ch

Anna Kohler
anna.kohler@galliedia.ch

Mediadaten

www.fachmedien.ch/portfolio/m-k.html

Druckauflage 22 500 Ex.

Offizielles Publikationsorgan

Swiss Marketing (SM)
Schweizer Dialogmarketing Verband (SDV)
Swiss Distribution
Schweizer Werbe-Auftraggeberverband
SWA-ASA
Promoswiss
Swissfilm
Gesamtverband
Kommunikationsagenturen GWA e.V.
Creative Hive

Case Studies, Publiereportagen

sind kommerzielle Seiten, für deren Inhalt
der Werbeauftraggeber verantwortlich ist.

© Alle Rechte vorbehalten.

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit
ausdrücklicher Genehmigung des Verlages.

gedruckt in der
schweiz



aber auch, dass sie keine Journalistin ist. Marketing, Kommunikation, Verkauf, das resoniert eher mit ihr. Und so beginnt sie schon während des Studiums bei der Tageszeitung «Der Standard» und geht nach dem Studium zu einem Lifestyle-Magazin, bevor sie beim grössten Medienunternehmen des Landes, dem ORF, andockt und über 20 Jahre lang dort wirkt. Sie beschliesst, als sie 30 ist, mehr zu erfahren über das Business. Also macht sie ihren Master of Business Administration. Ein Ausflug in eine komplett andere Welt bietet sich Beatrice, als sie als Geschäftsführerin in einem Kosmetikonzern beginnt. Sie macht das über ein Jahr, lernt viel. Nachdem sich die Führungsstrukturen dort verändert haben, zieht sie einen Schlusstrich und kehrt ins Medienbusiness zurück.

«Ich bin eine Macherin»

Sie tritt verschiedensten Organisationen bei, fungiert als Vorstandsmitglied, bleibt beweglich im Kopf und neugierig. Sie organisiert, stösst Prozesse an, hinterfragt Gewohntes, bleibt unbequem. Als sich ihre Lebensumstände ändern, unterzieht sie all ihre ehrenamtlichen Aktivitäten einem Reset. Was ist wichtig? Worauf kann sie im Zweifelsfall verzichten? Alles kommt auf den Prüfstand. Übrig bleibt die IAA, die International Advertising Association, die sie am meisten interessiert neben ihrem Beruf. Sie engagiert sich auf globaler Ebene und wird General Secretary unter dem indischen World President der IAA. Daneben engagiert sie sich auch in der IAA Austria, dem grössten Chapter des weltweit agierenden Vereins. Die Wichtigkeit des Chapters für die Werbe- und Kommunikationsbranche in Österreich ist aus der Historie gewachsen, schon früh schloss man sich zusammen, um sich nach innen und aussen zu stärken.

Beatrice wird vom Global Board angefragt, ob sie sich stärker einbringen möchte und als Vice President Area Eu-

rope direkt nach New York ins Headquarter berichten möchte. Sie willigt ein und so engagiert sie sich nicht nur für ihr Land, sondern für ganz Europa, im Bereich Advertising. Sie sitzt im Global Board, das macht ihr viel Freude, ist sie doch gern international ausgerichtet. Jedes Jahr reist sie zu den internationalen Treffen, zu den Kongressen, die oft in Asien stattfinden. Dann treffen sich alle Chapters, tauschen sich aus über die Aktivitäten und Prioritäten, die in allen Ländern einen unterschiedlichen Fokus haben. Auch das International Festival of Creativity in Cannes ist jedes Jahr ein Punkt auf der Agenda. Und so sieht sie die anderen Geschäftsführerinnen, die Global Boardmembers jeweils ganz sicher in Cannes – am Strand, mit einem Drink in der Hand. Eine gute Gelegenheit, auch mal nicht über Werbung zu sprechen, sondern einfach zu bonden.

Wo holt sie sich Kraft?

Ihr Mann und sie teilen die Leidenschaft für das Golfen. Sie spielen Turniere, trainieren, fahren mit Freunden Destinationen an, in denen sie neben Ferien machen auch golfen können. Für Beatrice und ihren Mann, der ebenso viel Passion in seinen Job gibt, ist dies der perfekte Ausgleich. Der Kopf muss komplett frei sein beim Golfen, sonst leidet die Qualität des Schlags. Den Kopf freizubekommen in der Zeit, in der nicht gearbeitet wird, hilft auch, Geduld und Fokus für die Zeiten der intensiven Arbeitsphasen zu schöpfen. So findet Bea Balance und verliert die Lust und den Spass nicht, wenn es stressig wird im Verkauf.

Die nächsten Cannes Lions im Juni 2025 kommen sicher. Die IAA wird ihr traditionelles United Nation Galadinner wie eh und je ausrichten und Beatrice Cox-Riesenfelder wird sich in der französischen Hafenstadt zu Hause fühlen, erinnert sie der Geruch des Meeres doch auch ein wenig an ihre Kindheit.

**In der
Hafenstadt Cannes
fühlt sie sich zu
Hause, erinnert sie
der Geruch des
Meeres doch auch
ein wenig an ihre
Kindheit.**

Age of Aissu

Aissu Diallo scheint in der deutschen Kommunikationsbranche omnipräsent zu sein: als GWA-Young-Board-Chefin, als Agentur-Executive, als Speakerin und Aktivistin. Woher kommt dieses Momentum?

Von **Johannes Hapig** Fotos **Amin Khelghat**



M&K Aissu, im Alter von gerade einmal 31 Jahren hast du eine beeindruckende Karriere vorzuweisen: Du bist Executive Director Digital Excellence bei der Agentur Butter. in Düsseldorf, Chairwoman des GWA Young Board – und du hältst in der ganzen Bundesrepublik Vorträge, nimmst an Panels teil, setzt dich für den Nachwuchs in der Branche ebenso wie für Equality-Themen ein. Um metaphorisch zu fragen: Wie hast du's auf die Überholspur geschafft?

AISSU DIALLO (lacht) Geplant war das jedenfalls nicht! Ich komme nicht aus einer Akademikerfamilie. Meine Mama hatte fünf Geschwister und war die Einzige von ihnen, die überhaupt einen Hauptschulabschluss gemacht hat. Natürlich sagt das nichts über einen Menschen aus, ich will damit nur aufzeigen, dass der Zugang zu Bildung mir nicht in die Wiege gelegt wurde. Zusätzlich war das Geld bei uns lange Zeit ziemlich knapp. Als gelernte Erzieherin hat meine Mutter sich zwar bis zur Leiterin eines Jugendzentrums hochgearbeitet, aber leider werden solche Jobs nicht besonders gut bezahlt. Ausserdem war sie, bis ich sieben Jahre alt war, allein-erziehend. Trotzdem hat sie immer alles getan, damit ich eine tolle Kindheit hatte. Die Umstände, die ich beschrieben habe, haben mich einfach sehr früh geprägt. Meine Mutter musste Vollzeit arbeiten und konnte sich nicht für jeden Nachmittag Betreuung leisten. Deswegen hat sie mich oft mit ins Jugendzentrum genommen. Ich bin dann in die Tanzgruppe, in die Musikgruppe, in die Mediengruppe gegangen ... und habe dort total verschiedene Menschen getroffen, habe gelernt, mich schnell auf neue Leute, neue Situationen einzustellen. Für mich einzustehen. Und irgendwann habe ich auch gemerkt: Ich will lernen, ich bin neugierig, ich habe Lust, mein Wissen zu erweitern. Deswegen

**«Ich habe
gelernt, mich
schnell auf neue
Leute, neue
Situationen ein-
zustellen.»**

konnte ich später den Sprung aufs Gymnasium machen.

Und nach dem Abitur ging es direkt in die Kommunikationsbranche? Ich wollte auf jeden Fall raus aus der kleinen Stadt, in der wir gelebt haben. Das war mir zu eng, nicht nur als Schwarze Person, die immer ein bisschen aus der Menge herausstach, sondern auch von der Mentalität her. Ursprünglich wollte ich mal Musik studieren. Ich hab quasi meine gesamte Jugend in der Musikschule verbracht und unter anderem kompetitiv Blockflöte gespielt (lacht) – ich weiss, das klingt ausgedacht, aber das gibt's, das kannst du nachgucken! Ich war sogar Teil des Landesförderungsprogramms für Musikschüler:innen und hatte eine vom Land subventionierte Ausbildung, die neben Theorie und Gehörbildung auch Klavier- und Gesangsunterricht umfasst hat. Deswegen wollte ich lange Zeit Sängerin

werden, aber nachdem ich das eine Weile ausprobiert und unter anderem Background gesungen hab, hab ich festgestellt, dass mir das Berufsfeld zu unsicher ist. Und aufgrund meiner Kindheit habe ich einfach ein

gewisses Bedürfnis nach finanzieller Sicherheit. Zum Glück fand ich den Job von Samantha aus «Sex and the City» auch sehr erstrebenswert (lacht) und habe deswegen Medien- und Kommunikationswissenschaften an der Universität Hamburg studiert und während meiner Bachelorarbeit einen Praktikumsplatz bei Warner Music, einem der drei weltgrössten Major-Labels, bekommen.

**«Also bin ich in den Board Room spaziert,
hab mein Handy angeschlossen und einfach
eine Stunde drauflosgeredet.»**

als CRM-Intern begonnen und nur ein Jahr später ... warst du verantwortlich für den Aufbau der gesamten Social-Media-Abteilung!

Die Social-Media-Stelle, die du erwähnst, war eine Weile ausgeschrieben und ich hab auch als CRM-Intern einfach so «nebenbei» immer ein bisschen was für die Socials gemacht. Irgendwann hat mein damaliger Chef mich gefragt, ob ich nicht mal «ein paar Leuten» erklären könnte, wie die ganzen Kanäle funktionieren und was man da so macht. Also bin ich in den Board Room spaziert, hab mein Handy angeschlossen und einfach eine Stunde drauflosgeredet. Am Ende kam raus, dass ich vor dem gesamten Board inklusive dem Deutschlandchef von Warner Music sass und neben dem Inhalt auch meine nonchalante Art sehr gut ankam. Ich wurde dann ermutigt, mich auf die Stelle zu bewerben und hab mich tatsächlich gegen alle externen Bewerber:innen durchsetzen können. Diese Nonchalance habe ich mir in all den Jahren glücklicherweise beibehalten. (lacht)

Und danach ging's von Unternehmensauf-Beratungs- und Agenturseite: ein Abstecher zu Deloitte Digital, dann etwas mehr als drei Jahre bei Elbkind Reply – hier schon als Head of Client Success –, danach Mitglied der Geschäftsleitung bei DDB Germany und, seit knapp anderthalb Jahren, die eingangs erwähnte Position als Executive Director Digital Excellence bei Butter. Wow.

Wenn man das so auflistet, klingt es wirklich nach Überholspur (lacht) – das bringt aber auch Challenges mit sich.

Weil es mit enorm viel Arbeit verbunden ist?

Vor allem, weil «Ageism» auch bei jungen Menschen ein Thema sein kann. Die Position bei DDB – da war ich gerade 29 geworden – war die erste,



Zur Person

Aissu Diallo ist Executive Director Digital Excellence bei der Düsseldorfer Kreativagentur Butter. Zuvor war sie bei anderen Agenturen in leitender Funktion sowie in der Unternehmensberatung und auf Kundenseite tätig. Neben ihrem Beruf engagiert sie sich als Chairwoman des GWA Young Board für den Nachwuchs in der Kommunikationsbranche und ist Community Lead beim Ivy Female Collective, einem Boutique-Netzwerk für Frauen.

die wirklich mit erhöhter «Visibility» in der Branche verbunden war, würde ich sagen. Die Fachmedien haben berichtet, mein Foto wurde publiziert, und dann kamen die Fragen: Kann eine so junge Frau das? Hat sie den Job vielleicht nur erhalten, weil man unbedingt eine Frau im Board wollte – ist sie überhaupt kompetent? Das sagt dir natürlich keiner direkt ins Gesicht, aber das schwingt gerne mal zwischen den Zeilen mit. Und manchmal sieht man es Menschen auch an, wenn man

den Raum betritt. Zum Glück hat sich das nach meinen ersten zwei Sätzen meistens erledigt und die Menschen, mit denen ich direkt zusammengearbeitet hab, haben meine Qualifikation nie angezweifelt. Früher oder später war also immer klar: Die «junge Frau» weiss, was sie tut.

In unserem Vorgespräch hast du mir erzählt, dass du vor dem Wechsel von DDB zu Butter viele Anfragen von Agenturen bekommen hast – und

bei einigen das Gefühl hattest, sie wollen sich «diverser» aufstellen; es sei ihnen aber eigentlich egal, was du machst oder kannst. Wie war das für dich?

Komisch. Wirklich komisch. «Representation matters» – davon bin ich zu hundert Prozent überzeugt und ich finde es unglaublich wichtig, dass Frauen – gerade auch Schwarze Frauen – in unserer Branche und in der Gesamtwirtschaft gesehen werden. Deswegen nehme ich auch an so

vielen Panels teil, gebe Interviews oder moderiere Events ... das alles kostet mich ziemlich viel Energie; die Reisen, die Nächte in Hotels ... aber ich mache das, weil ich für die Message, für die Sache brenne. Und trotzdem will ich nicht irgendwo arbeiten, wo ich primär das «Diversity-Aushängeschild» bin – denn das wäre keine echte Repräsentation, das wäre Fake. Das wäre ... jemandem ein Alibi liefern. Klar, für Agenturen ist die öffentliche Wahrnehmung superwichtig, da müssen wir nicht drumherum reden. Aber das hat teilweise zu absurden

Situationen geführt, als ich DDB verlassen habe. Ich habe Anrufe bekommen, Einladungen, und wenn ich mich dann mit Leuten getroffen habe, haben die gesagt: «Steig doch bei uns ein!» Auf die Frage, welche Stelle ich denn antreten und welche Aufgaben ich wahrnehmen sollte, lautete die Antwort: «Ach, da schauen wir dann

noch!» Oder man bot mir fünf verschiedene Jobs an, ich sollte mir einfach einen aussuchen. Da hatte ich nicht das Gefühl, dass ich wegen meiner Kompetenzen interessant bin, sondern vor allem, weil ich Diversitätsmerkmale besitze, die für positive Publicity sorgen können. Zum Teil hatten Gesprächspartner:innen nicht mal eine Ahnung, was ich früher für Jobs gemacht hatte; die hatten mein CV gar nicht gelesen.

Bei Butter. hat dann aber alles gepasst. Ja. Weil wir schon länger in Kontakt waren, bevor ich den Vertrag unterschrieben habe; weil die Menschen und die Vision für die Entwicklung der Agentur perfekt gepasst haben. Ich darf ein interdisziplinäres Team führen, wir beschäftigen uns mit so vielen spannenden Themen – ich kann über strategische Fragen nachdenken, dann geht es wieder um Social Media, dann um Kreation, dann um KI. Und ich habe die Freiheit, mich weiterhin um die

eben erwähnten Herzensthemen zu kümmern; meine Stimme in den Diskurs einzubringen.

Vor zwei Jahren habe ich Bozoma Saint John interviewt – die ehemalige Marketing-Chefin von Netflix, die du – wie ich bei der Recherche erfahren habe – als Inspiration bezeichnest. Sie sagte mir, sie habe viele «glass ceilings» durchbrechen müssen, um Karriere zu machen – und das hinterlasse Narben, trotz des Erfolgs. Kannst du die Aussage nachvollziehen?

Nachvollziehen schon, aber erstens ist das noch mal eine frühere Generation gewesen und zweitens würde ich für mich selbst nicht behaupten, dass ich mit Gewalt in Bereiche vordringen musste, wo man mich eigentlich nicht haben möchte. Ich musste mir meinen Platz erarbeiten, aber ich musste ihn nicht ... an mich reißen. (lacht) Ich habe den

Eindruck, ich habe immer Luken in den berüchtigten «glass ceilings» gefunden, durch die ich klettern konnte – oder dass ich Türen geöffnet habe, die vorher nicht da waren, die andere vielleicht nicht gesehen haben. Aber natürlich könnte es sein, dass ich – obwohl ich «schnell Karriere gemacht habe» – durch meine Hautfarbe und mein Geschlecht ausgebremst wurde. Ich weiss nicht, wo ich heute wäre, wenn ich ein junger weisser Mann wäre. Ich möchte darüber auch nicht spekulieren, weil das zu nichts führt.

Wir haben gerade schon kurz über Repräsentation, über Sichtbarkeit gesprochen. Es ist kein Geheimnis, dass die Kommunikationsbranche – insbesondere in den Agenturen – lange männlich dominiert war. Haben Frauen mittlerweile ihren «seat at the table»?

Das ist eine ganz interessante Frage. Ich verbringe viel Zeit damit, über diesen ominösen Tisch nachzudenken.

Weisst du, es ist völlig okay, dass Männer miteinander Deals machen und sich supporten ... ich missgönne ihnen das nicht. Die Art und Weise macht das aber aus meiner Sicht nicht unbedingt zu einem Tisch, an dem wir Frauen sitzen wollen. An vielen dieser Tische fühlt man sich wie ein Eindringling, der sich gewaltsam einen Stuhl genommen und zwischen zwei andere gequetscht hat. Da schwingt häufig ein «Früher war alles besser» mit. Deswegen arbeite ich an einem neuen Tisch. Oder an zwei.

Auf die Beschreibung bin ich gespannt.

Zuerst einem, an dem für eine Weile mal nur Frauen aus der Branche zusammenkommen und sich austauschen, sich helfen, füreinander da sind. Und zwar authentisch und ohne Agenda. Wo auch Sorgen geteilt und Gefühle gezeigt werden. Da gibt es echten Nachholbedarf, weil viele erfolgreiche Frauen so auf Kampf eingestellt sind – selbst so hart um ihre Position kämpfen mussten –, dass sie gar nicht in der Lage sind, echte Mentorinnen zu sein. Sie wollen das, was sie haben, instinktiv vor anderen beschützen – leider auch vor anderen Frauen. Männer werfen sich ein Seil zu, Frauen ziehen das Seil hinter sich hoch ... nicht alle, natürlich, es gibt so tolle Gegenbeispiele. Aber es gibt noch nicht genügend davon.

Und was für ein Tisch folgt dann?

Dann kommt einer, der ganz frei und ganz offen ist; einer, an dem jede:r Platz nehmen darf, die oder der sich mit bestimmten Werten und Idealen identifiziert. Das wäre das schönste Szenario. Aber das braucht noch ein ... bisschen Vorarbeit. Auch wenn es bereits Männer gibt, die ich sofort an diesen Tisch einladen würde.

Wenn dich – etwa durch deine Rolle als Chairwoman des GWA Young Board – Nachwuchstalente ansprechen und um Tipps bitten: Was rätst du ihnen für ihren Weg in die Branche?



der notwendigen Competition eine grundsätzlich schlechte, misstrauische Stimmung entsteht, dann bekommen wir wirklich Nachwuchsprobleme, weil kaum jemand in so ein Umfeld reingehen möchte. Es gibt ein paar Agenturen, wo ich mich immer freue, wenn ich die Teams treffe – wir können gegeneinander pitchen, aber wir können uns auch gratulieren, wenn die jeweils anderen gewinnen. Und bei Events verbringen wir Zeit zusammen, haben Spaß, tauschen uns aus. Das ist viel besser, als permanent in alle Richtungen zu schießen, und es gibt einem Kraft – anstatt dass es Kraft kostet. Eigentlich ist die Kommunikationsbranche nämlich einer der tollsten, inklusivsten Orte überhaupt, und ich will, dass das wieder mehr «front and center» gesetzt wird. Die Zeit der Shootings in Südafrika und der Champagnerorgien ist vorbei, und das ist vielleicht auch gut so, aber ich kenne keinen anderen Bereich in der Wirtschaft, wo man so viele

Biografien und Pläne sind so individuell, dass ich mich oft schwertue, Ratschläge zu geben – aber ich kann versuchen, Prinzipien zu teilen, von denen ich mich habe leiten lassen. Ich habe dir vorhin erzählt, dass ich auch deshalb keine professionelle Musikerin geworden bin, weil mir das ökonomisch zu unsicher war... was wiederum damit zu tun hat, dass wir wenig Geld hatten, als ich ein Kind war. Mir ist wichtig, zu wissen, dass ich «safe» bin. Aber trotzdem bin ich nie dem Geld allein hinterhergelaufen. Manche Angebote, die du in dieser Branche bekommst, sind sehr verlockend – aber man muss auf sein Bauchgefühl hören und wenn du's nicht fühlst, dann darfst du's nicht machen. Ich kenne keinen Fall, wo eine Person aus meinem Umfeld – ich selbst eingeschlossen – total gegen ihre Intuition gehandelt hätte und hinterher froh darüber war.

«Bleib dir selbst treu», das ist vielleicht ein Ratschlag, den ich jemandem mit auf den Weg geben würde. Auch jenseits des beruflichen Alltags. Und ich würde immer nach Leuten Ausschau halten, die – selbst wenn sie bei der Konkurrenz sind – fair sind. Die sportlich bleiben. Weil... wenn man sich vom Wettbewerb und von den Pitches auffressen lässt, dann ist das schlecht für einen selbst und schlecht für die Vibes in der gesamten Industrie.

Das habe ich tatsächlich in mehreren Interviews gehört, die ich in den vergangenen Monaten geführt habe – dass sich Thought Leaders aus Agenturen wünschen, dass es wieder positiver zugeht in der Branche. Kann ich total verstehen. Wenn aus

coole, unkonventionelle Menschen auf einem Haufen trifft wie in einer Agentur. Es gibt die unterschiedlichsten Werdegänge, da sind Quereinsteiger:innen unterwegs, die «Misfits» haben nicht nur Platz, sondern werden für ihre Individualität gefeiert. Ich denke, das ist auch der Grund, warum ich mich in der Branche so wohlfühle.

**«Ich habe
gemerkt: Meine
Superpower ist,
ich selbst zu
sein.»**

Als junge, Schwarze Frau macht man unvermeidlich Diskriminierungserfahrungen, und das kann einen dazu verleiten, sich unbedingt anpassen zu wollen. Aber ich habe gemerkt: Meine Superpower ist, ich selbst zu

sein, anders zu sein und... dafür nicht nur akzeptiert, sondern geschätzt zu werden. Das ist die Magie, die diese Branche mitbringt, und das müssen wir wieder vermitteln.



360° Retail Media

Die wirkungsvollste Werbeplattform für Retail Media

Werben Sie, wo Ihre Kunden sind.



Mit Coop Cross Impact begleiten Sie täglich Kunden zu Hause, unterwegs und am POS, bis der Kaufentscheid fällt. Wir verfügen über die Kanäle für Ihren idealen Werbemix. Machen Sie Ihre Zielgruppe mit kanalspezifischer Werbung zu Käufern – ganz ohne Streuverlust.

coop.ch/retail-media



Für mich und dich.

friends

**Die Marketing-Community hat starke Verbände -
hier sagen sie, was sie beschäftigt.**

**SWISS
MARKETING**

Swiss Marketing ist der führende Berufsverband für Marketing und Verkauf und das stärkste branchenübergreifende Netzwerk aus Fach- und Führungskräften.
> swissmarketing.ch



Der Schweizer Werbe-Auftraggeberverband vertritt seit 1950 die Interessen der Werbeauftraggeber im Bereich Marketing, Werbung, Medien, Sponsoring und Public Relations.
> swa-asa.ch



Schweizer Dialogmarketing Verband

Der SDV ist der Dachverband der Dialogmarketingbranche in der Schweiz und ist auf politischer, gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Ebene das entscheidende Sprachrohr für alle Belange des Dialogmarketings.
> sdv-dialogmarketing.ch



Swiss Distribution bezweckt die Förderung von Vertriebsorganisationen wie Lizenz-, Franchise- oder Agentursystemen sowie den Austausch unter Führungskräften. Der Verband ist branchenunabhängig und politisch ungebunden.
> swissdistribution.org



SWISSFILM ASSOCIATION ist der Branchenverband der Schweizer Unternehmen aus der Filmproduktionsbranche, die professionell Auftragsfilme und weitere audiovisuelle Auftragsproduktionen herstellen.
> swissfilm.org



CallNet.ch ist der Branchenverband für Contact-Center- und Kundenkontaktmanagement. Der Verband wurde 1997 gegründet, um den Austausch zu fördern.
> callnet.ch



Der Branchenverband PROMOSWISS wurde 1983 gegründet. Unser Motto: Wir denken und handeln unternehmerisch; wir stärken und fördern den Werbe- und Verkaufsförderungsartikel!
> promoswiss.ch



Der GWA ist der Verband der führenden Kommunikationsagenturen Deutschlands. Er spricht für die Agenturbranche gegenüber Politik, Business, Öffentlichkeit - und verdeutlicht die Funktion von Markenkommunikation und Agenturen in der Marktwirtschaft.
> www.gwa.de



Creative Hive ist Deutschlands Plattform für kreative Vernetzung, Inspiration und die Initialzündung für Ideen, Projekte und Geschäfte. Hier treffen sich Menschen aus Unternehmen, Agenturen und Start-ups zum Austausch auf Augenhöhe.
> www.creative-hive.de

Creativity: The Key to the Future

In Zukunft wird Kreativität nicht mehr die Einzelleistung vermeintlicher «Genies» sein – sondern aus dem komplexen Zusammenspiel von Mensch und Technologie entstehen. Höchste Zeit, dieses Zusammenspiel näher zu erforschen.

Zu Creative Hive

Creative Hive ist eine Plattform für kreative Vernetzung, Inspiration, Weiterbildung und die Initialzündung für Ideen, Projekte und Geschäfte. Durch unterschiedlichste Formate, Veranstaltungen, Meet-ups und das Aufeinandertreffen der Community wird der «Hive» zum Leben erweckt. Jetzt anmelden – und alles über die Aktivitäten, etwa die im Artikel geteaserte Studie, erfahren:

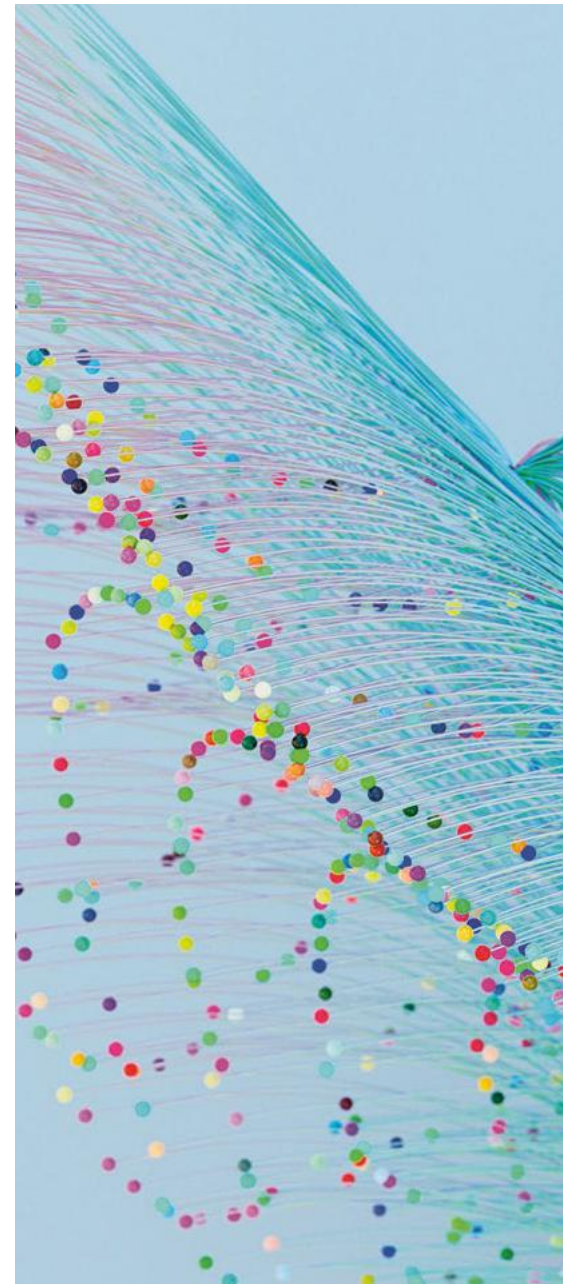


Von André Paetzel

Die Zukunft der Kreativität ist untrennbar mit der Art und Weise verbunden, wie Menschen und Technologien zusammenarbeiten. In einer zunehmend vernetzten Welt wird Kreativität nicht mehr als isolierte Fähigkeit eines Einzelnen betrachtet, sondern als das Ergebnis komplexer dynamischer Interaktionen innerhalb und zwischen Netzwerken. Diese Netzwerke, die sowohl menschliche als auch technologische Akteure umfassen, haben das Potenzial, kreative Prozesse radikal zu verändern. In diesem Kontext wird die Bedeutung heterogener Netzwerke immer deutlicher, da sie die Möglichkeit bieten, unterschiedlichste Perspektiven und Fähigkeiten zu vereinen, um innovative Lösungen zu schaffen.

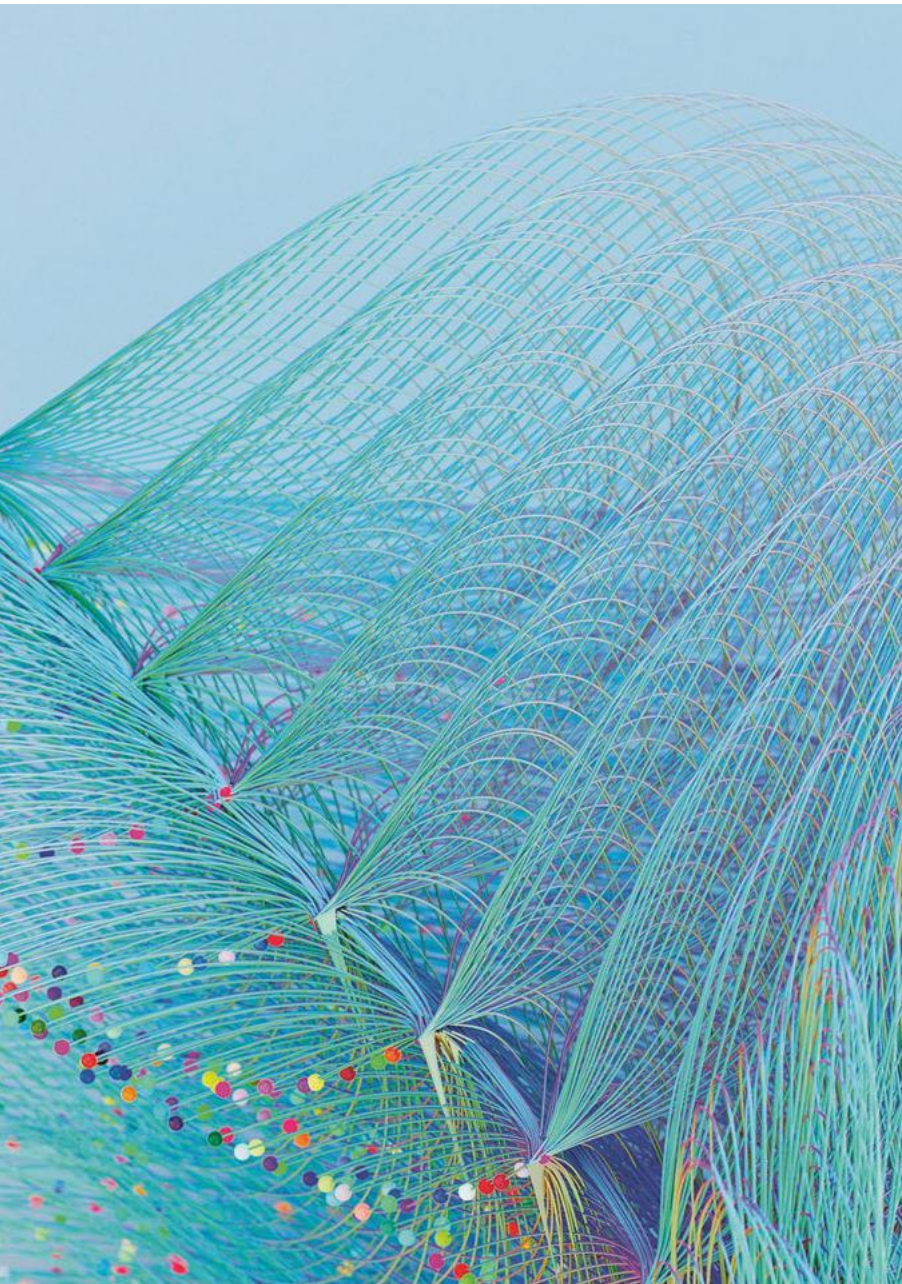
Eine neue Studie – ein klares Bild

Wir haben genau diese Effekte im organisationalen Kontext in den letzten zwölf Monaten untersucht. Entstanden ist ein ausführliches Bild über die Kontexte von Kreativität und die Ausprägungen für Mensch und Organisation.



Dabei können wir eines schon vorab verraten. Communitys und heterogene Netzwerke sind einer der Schlüssel für das Entfachen kreativen Potenzials.

Ein heterogenes Netzwerk zeichnet sich durch die Vielfalt seiner Mitglieder aus. Diese Vielfalt kann sich in verschiedenen Dimensionen ausdrücken: kulturelle Hintergründe, berufliche Expertise, Geschlecht, Alter, aber auch in Bezug auf die Technologien, die in das Netzwerk eingebunden sind. Durch die Integration unterschiedlicher Perspektiven entsteht ein kreatives Spannungsfeld, das neue Ideen und innovative Lösungen fördert. Diese Vielfalt ermöglicht es, Probleme aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten und so Lösungen zu entwickeln, die in einem homogenen



André Paetzel, Co-Founder
Creative Hive.

**«Communitys
und heterogene
Netzwerke sind
einer der Schlüs-
sel für das Ent-
fachen kreativen
Potenzials.»**

Umfeld möglicherweise nicht entstanden wären.

Steigerung der Innovationsfähigkeit

Ein zentrales Argument für die Bildung heterogener Netzwerke ist die Steigerung der Innovationsfähigkeit. Studien haben gezeigt, dass Gruppen, die aus Individuen mit unterschiedlichen Hintergründen bestehen, oft kreativer und produktiver sind als homogene Gruppen. Dies liegt daran, dass Heterogenität dazu zwingt, gewohnte Denkmuster zu verlassen und neue, unkonventionelle Ansätze zu verfolgen. Der Austausch von Ideen zwischen unterschiedlichen Disziplinen und Kulturen kann dabei zu unerwarteten Synergien führen, die die Grundlage für bahnbrechende Innovationen bilden.

Kreativität als soziale Dynamik

Kreativität ist nicht nur das Ergebnis individueller Genialität, sondern entsteht oft in einem sozialen Kontext. In heterogenen Netzwerken kommen Menschen mit unterschiedlichen Sichtweisen und Erfahrungen zusammen, was zu einer reicheren und komplexeren Ideenlandschaft führt. Diese Vielfalt der Gedanken und Perspektiven ist entscheidend, um kreative Blockaden zu überwinden und innovative Lösungen zu entwickeln.

Wenn Sie mehr über die Studie und unsere Erkenntnisse wissen möchten, werden sie doch Teil der Community (siehe QR-Code auf Seite 100). Wir informieren darüber, sobald die Studie veröffentlicht ist.



Jan
Maurer

VERBANDSNEWS

«Leaders eat last»

Das Buch «Leaders eat last: Why some teams pull together and others don't» las ich diesen Sommer. Simon Sinek zeigt auf, warum einige Teams scheitern, während andere erfolgreich sind, weil sie zusammenhalten und neue Kräfte entwickeln. Passend dazu hat die Delegiertenversammlung von Swiss Marketing am 27. Juni einen neuen Zentralvorstand und mit Chris Pozzoli auch einen neuen Präsidenten gewählt. Mit diesem ZV-Team entwickeln wir nun neue Kräfte für die Zukunft unseres Bildungssystems zwischen Clubs, Schulen, Firmen, Sponsoren und Mitgliedern. Bildung war auch das zentrale Thema an unserer Diplomfeier Ende Juni im Volkshaus Zürich, wo wir 515 Marketing- und Verkaufsfachleuten ihre langersehnten Fachausweise überreichen und sie als Mitglieder von Swiss Marketing begrüßen durften. Wir freuen uns über dieses Wachstum an Mitgliedern – sei auch du dabei! Unsere Schwesterfirma campus.swiss bietet ab September spannende Weiterbildungen im Bereich «Digitales Marketing». Dies ist gerade für kleinere und mittlere Firmen von grossem Wert. Ganz im Sinne von «lifelong learning» ist Bildung im Marketing und Verkauf das zentrale Element von Swiss Marketing, heute und in Zukunft.

MITGLIED WERDEN

Als Mitglied von Swiss Marketing gewinnst du herzliche Kontakte und spannendes Fachwissen. Du wirst Teil von einem unserer 18 regionalen Clubs und dort mitten ins Geschehen eingeladen. Das bedeutet regelmässige Clubevents mit aktuellen Themenschwerpunkten und lockerem Erfahrungsaustausch oder auch clubübergreifende Veranstaltungen, bei denen du gleichzeitig dein Wissen und dein Netzwerk erweitern kannst. Zusätzlich profitierst du von interessanten Angeboten unserer Partner im Marketing- und Bildungsbereich. Hört sich spannend an? > swissmarketing.ch/benefits

CLUBS

Upcoming Events

Mit rund 200 jährlich stattfindenden Events ist Swiss Marketing in der ganzen Schweiz im Bereich Marketing und Verkauf aktiv. Von Führungen über Vorträge bis hin zu aktiven Einblicken und Diskussionen – sicher ist auch für dich etwas von Interesse. Vielleicht sogar schon einer unserer nächsten Events?



10.09.2024

Club Zug

Glaube an das Unmögliche!
Ein Referat von Profi-Boulderin Petra Klingler

12.09.2024

Smart Series Webinar by Swiss Marketing

Die neue Ära:
Wie die KI-Revolution Marketing & Sales verändert

24.09.2024

Club Top Sellers

Wie schützen wir die Stadt Zürich –
Ein Projekt, von dem keiner was weiss

Hier findest du all unsere Veranstaltungen:



Neue Tatkraft an der Spitze von Swiss Marketing

Swiss Marketing erhält nach einem neuen Geschäftsführer auch neue Gesichter im Zentralvorstand (ZV). Mit der Delegiertenversammlung vom 27. Juni werden Marco Ancora und Ubaldo Piccone als neue Vorstandsmitglieder sowie Chris Pozzoli als neuer Präsident des Verbands gewählt. Wiedergewählt wurden Simon Albisser, Katharina Mäder, Dietger Löffler und Beat Schlumpf. Ziel des neu zusammengesetzten ZVs ist nun, die verbandsinterne Zusammenarbeit zu stärken sowie die Umsetzung der neuen Verbandsstrategie zu unterstützen.

Die Delegiertenversammlung 2024 markiert einen Wendepunkt für Swiss Marketing: Mit Marco Ancora und Ubaldo Piccone als neue ZV-Mitglieder sowie Chris Pozzoli als neuem ZV-Präsidenten erhält der Verband eine frisch zusammengesetzte Führungskomposition. Zusammen mit den wiedergewählten ZV-Mitgliedern Simon Albisser, Katharina Mäder, Dietger Löffler und Beat Schlumpf sowie dem neuen Geschäftsführer Jan Maurer wird der neu formierte ZV die neue Verbandsstrategie vorantreiben.

Fokus der kommenden Jahre soll vor allem die Vereinheitlichung der Verbandsorganisation sowie die Schaffung eines marktgerechten Angebots sein. Dies bedeutet auch eine verstärkte Zusammenarbeit mit den verschiedenen Regionen, wobei der ZV eine wichtige Brückenfunktion übernimmt. Denn die sprachliche und kulturelle Vielfalt der Schweiz bietet dem Verband einzigartige Stärken, insbesondere in Bezug auf die Diversität seines Netzwerks.

Die enge Zusammenarbeit aller Stakeholder ist folglich ein zentraler Pfeiler in der langfristigen Ausrichtung von Swiss Marketing. Das Ziel ist, ein gewinnbringendes Ökosystem zwischen Clubs, Schulen, Firmen, Sponsoren und Mitgliedern zu schaffen, in dem Synergien effektiv genutzt werden. Denn wie der neue Verbandspräsident Chris Pozzoli betont, ist es wichtig, dass der Verband agil bleibt und seinen Mitgliedern ein relevantes und attraktives Angebot unterbreiten kann.

Mit dem Resultat der Delegiertenversammlung besteht der Zentralvorstand von Swiss Marketing



Neuer Zentralvorstand (v.l.n.r.): Beat Schlumpf, Simon Albisser, Ubaldo Piccone, Dietger Löffler, Katharina Mäder, Jan Maurer, Marco Ancora und Chris Pozzoli.

«Das Ziel ist, ein gewinnbringendes Ökosystem zwischen Clubs, Schulen, Firmen, Sponsoren und Mitgliedern zu schaffen, in dem Synergien effektiv genutzt werden.»

ab sofort aus den folgenden Mitgliedern: Simon Albisser (wiedergewählt), Marco Ancora (neu), Dietger Löffler (wiedergewählt), Katharina Mäder (wiedergewählt), Ubaldo Piccone (neu) und Beat Schlumpf (wiedergewählt). Als Präsident des Zentralvorstands agiert Chris Pozzoli (neu). Der Zentralvorstand wird eng mit Jan Maurer, der als Geschäftsführer die operative Tätigkeit von Swiss Marketing leitet, zusammenarbeiten.

Neue Talente feiern ihren Erfolg im Volkshaus

Am 29. Juni fand im Volkshaus Zürich die Diplomfeier der frisch gebackenen Marketing- und Verkaufsfachleute statt. Für die Absolvent:innen eine wichtige Feier, in der sie ihre Hingabe und ihre Freude gebührend zum Ausdruck bringen konnten.

Elegante Kleider, stolze Begleitungen, glückliche Gesichter: Für die erfolgreichen Absolvent:innen der Marketing- und Verkaufsfachleute-Prüfungen ist die Diplomfeier nach Abschluss des Exams immer ein besonderer Moment. Wir erinnern uns schliesslich alle an das heroische Gefühl, nach einer schwierigen Prüfung mit intensiver Vorbereitung endlich den langersehnten Bescheid zu bekommen: Bestanden! So fühlte sich denn auch die Stimmung im Volkshaus Zürich an der Diplomfeier am 29. Juni an: leicht und voller Endorphine. Rund 300 der 515 Absolvent:innen fanden ihren Weg nach Zürich, um dort mit Familie, Freunden und dem Prüfungskomitee auf ihren Erfolg anzustossen. Ein wichtiger Teil der Feier war die Prämierung der Jahrgangsbesten, wobei jeweils die Besten der einzelnen Prüfungsteile sowie der Gesamtprüfung ausgezeichnet werden. Dort wurden die Fleissigsten für ihre ausserordentliche Leistung geehrt und mit einer entsprechenden Auszeichnung belohnt. Für die Prämiierten ein besonderer Moment, auf den sie hart hingearbeitet hatten und der ihnen sichtbar Stolz in die Gesichter zeichnete. Zwischen den offiziellen Teilen sorgten weitere junge Talente für ein unterhaltsames Programm. Dank der charmanten und humorvollen Moderation von Nachwuchsmoderatorin Cachita sowie der einzigartigen Stimme von Swiss-Music-Award-Gewinner Andry wurde der Festsaal immer wieder in bewegende und heitere Stimmung versetzt. Highlight des Abends war für die Absolvent:innen aber das Ende der Feier, als sie endlich ihre langersehnten Fachausweise in die Hände nehmen durften. Denn für die Diplomand:innen schloss sich damit ein anstrengendes, aber lehrreiches Kapitel, das ihnen fortan als intellektuelles Startkapital in der Marketing- und Verkaufsbranche dient und sie als Teil ihres Erfahrungsschatzes begleiten wird. Wohin ihre Zukunft führt, ist noch offen, aber eines strahlte im Volkshaus deutlich: Begeisterung, Mut und Talent, die unsere Branche von nun an auf neuen Wegen bereichern und weiterentwickeln wird.



Es wird gratuliert und umarmt – die Freude bei den Absolvent:innen ist gross.



Glückliche Gesichter bei den Nominierten für die Auszeichnung als Jahrgangsbeste:r

Ein Hoch auf ... digitales Marketing

Der Changemaker für die David-Unternehmen dieser Welt

Von **Andrina Augustin**

Mit der Einführung des iPhone im Jahr 2007 kam die digitale Welt so richtig in Fahrt. Internet wurde plötzlich mobil genutzt, und für die Werbewelt öffnete sich eine gigantische Opportunitätsblase namens «Digitales Marketing». Gleichzeitig schossen Hunderte neue Unternehmen aus dem Boden, die diese neue Art des Marketings auf einfache Weise zugänglich machten.

Gerade für kleinere und mittlere Unternehmen war (und ist) die Entstehung dieser Angebote von enormem Wert. Wo früher hohe Summen in teure Print-Anzeigen und Plakatwerbung investiert werden mussten, gibt es heute für wortwörtlich jedes Budget kostengünstige Lösungen, die dazu noch einfach in der Umsetzung sind. In den Worten der Marketers also: Jackpot, Baby!

Gewinnbringendes Potenzial nutzen

Trotzdem gehört auch beim Einsatz solcher vermeintlich «kinderleichter» Tools eine gewisse Vorbereitung dazu. (Zu) viele Unternehmen setzen digitales Marketing im Glauben um, planlos irgendwelche Kanäle zu bespielen sei immer noch besser als nichts. Das mag im Grundsatz stimmen, damit bleibt aber nicht nur das reelle (und gewinnbringende!) Potenzial des digitalen

Marketings, sondern auch das der jeweiligen Unternehmung im Schatten des Unvorbereiteten verborgen.

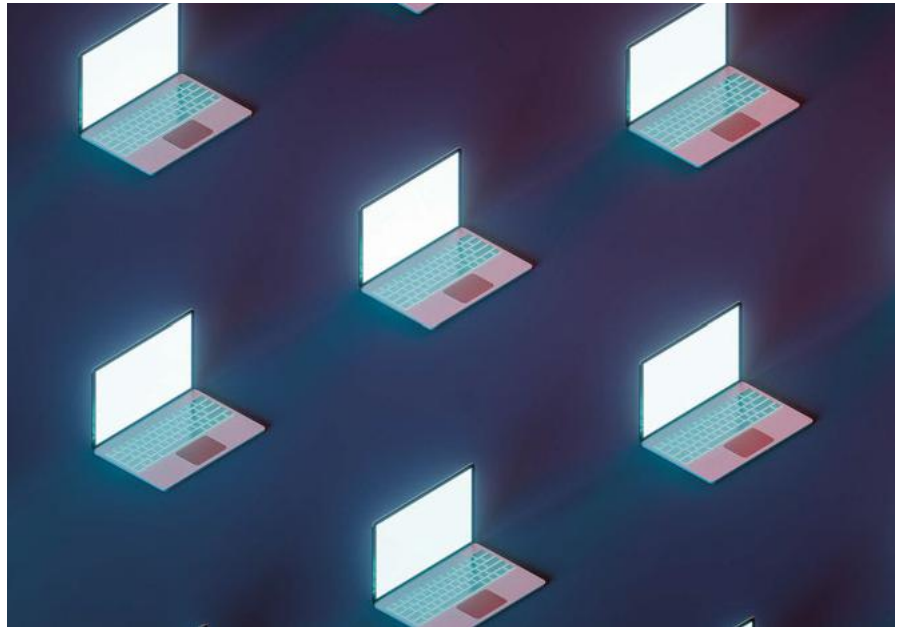
Effizient digitales Marketing einsetzen kann hingegen, wer sich zuerst ein Verständnis über die zahlreichen Möglich-

keiten aneignet und sich dann für die passenden entscheidet. Erst mit der überlegten und koordinierten Kombination verschiedener Kanäle, personalisierten Einstellungen und regelmässiger Datenanalyse wird aus Socials, SEO & Co. ein Räderwerk, das einen sichtbaren Effekt erzielt, ohne dafür übermässige Ressourcen einsetzen

zu müssen. Und wenn die Maschinerie einmal in Gang gesetzt wurde, heisst es als Unternehmen tatsächlich nur noch: Ölen, sauber halten und regelmässig alle Teile kontrollieren.

«Es gibt für jedes Budget kostengünstige Lösungen, die dazu noch einfach in der Umsetzung sind.»

zu müssen. Und wenn die Maschinerie einmal in Gang gesetzt wurde, heisst es als Unternehmen tatsächlich nur noch: Ölen, sauber halten und regelmässig alle Teile kontrollieren.



Keep Learning

Spannende Lehrgänge und Weiterbildungen von campus.swiss:

Dipl. Digital Marketing Professional |

online oder vor Ort
Der praxisorientierte Lehrgang, der dich und dein Unternehmen im digitalen Marketing weiterbringt.

Nächster Start:
21.11.2024

KI Fundamental |

online oder vor Ort
Steigere deine Produktivität und lerne, KI verantwortungsvoll im Berufsalltag einzusetzen.

Nächster Start:
02.12.2024

>campus.swiss

Gefährliche Intransparenz

Warum Werbekunden die Trading-Praxis der Mediaagenturen genau überprüfen sollten.

Von **Marino Vuković**, CEO Advise Media Consulting und **Roland Ehrler**, Direktor SWA

In vielen Ländern ist es gängige Praxis: Mediaagenturen kaufen bei den Vermarktern auf eigene Rechnung rabattierte Werbeplätze bei. Diese verkaufen sie mit Aufschlag – meist im Rahmen grösserer Mediapakete – an die Werbekunden weiter. Diesen Prozess nennt man **Trading**; das entsprechende Inventar wird als **Inventory Media** oder **Principal Media** bezeichnet. Dabei bleiben dem Werbekunden die ursprünglichen Preise unbekannt, er kann also die Marge der Mediaagenturen nicht einschätzen.

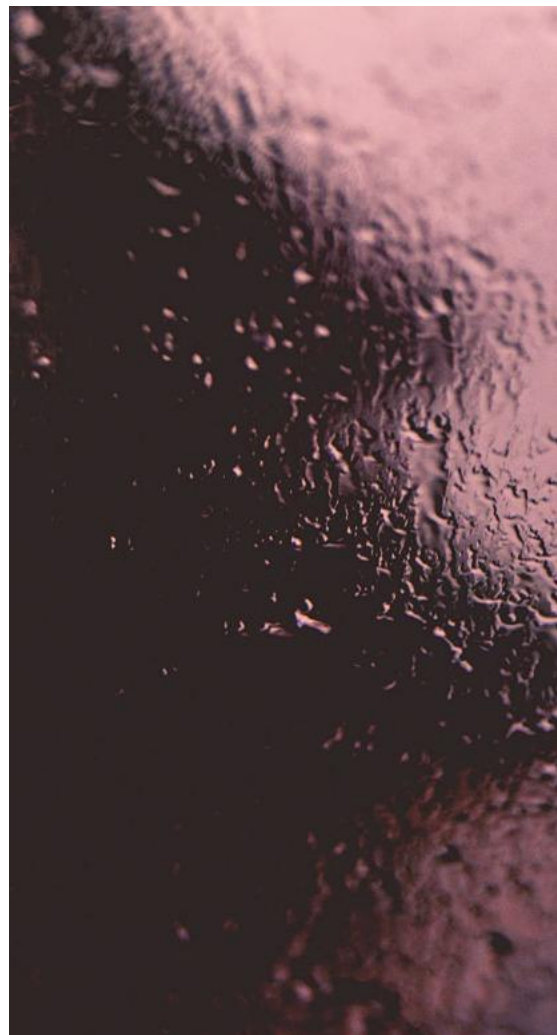
Trading kann in allen Mediengattungen ein Thema werden – auch in der Schweiz. Am weitesten verbreitet ist es bei der **programmatischen Onlinewerbung**, vor allem im Open Web. Viele grosse Vermarkter unterhalten Trading-Deals mit den Mediaagenturen, weil sie auf diese Weise ihr Inventar damit verlässlich auslasten können. Für die Mediaagenturen wiederum ist das Trading-Geschäft attraktiv, weil es in der Regel profitabler ist als die klassische Beratung. Für die meisten Holdings ist es so zu einem wichtigen Umsatzfaktor und Wachstumstreiber geworden.

Wo liegt das Problem?

Inventory Media hat für die Werbekunden durchaus Vorteile. Sie bekommen das betreffende Inventar in der Regel zu besseren Konditionen, weil die Agentur es

rabattiert eingekauft hat, und sie haben allenfalls Zugang zu exklusivem Inventar. Agenturen gehen beim Inventory Media in die Vorleistung und ebenfalls ins Risiko, während die Kunden mehr Flexibilität haben. Die Agenturen begründen den Weiterverkauf mit Aufschlag mit der **«Veredelung»** des Inventars. Durch die Integration in ihre datengestützten Mediapläne gewinnen die Werbeplätze deutlich an Wert. Allerdings hat Inventory Media auch deutliche Nachteile, weil bei den Mediaagenturen ein **Interessenskonflikt** programmiert ist: Wie neutral können sie beraten, wenn sie gleichzeitig ihr eingekauftes Inventar weiterreichen müssen? Es besteht die Gefahr, dass die Mediapläne nicht auf die Erreichung der Kampagnenziele, sondern die Ausschöpfung von Inventory Media ausgerichtet werden.

Die Mediapakete, die die Agenturen schnüren, ähneln häufig **strukturierten Finanzprodukten**: Man weiss dabei nicht genau, was drin ist. Es können Bestandteile sein, die man eigentlich nicht will, also minderwertiges Inventar: Ad Impressions, die von Bots stammen, im nicht-sichtbaren Bereich erfolgen oder die Brand Safety verletzen. Vor allem bei programmatischer Onlinewerbung ist viel Missbrauch möglich. Natürlich ist kein Werbungtreibender verpflichtet, Inventory Media zu akzeptieren. Um die Qualität und die Effektivität der Kampagnen zu erhöhen, könnten sie diese Inventare **explizit ausschliessen**. Allerdings können die Kampagnen dann



Über Advise Media Consulting

Advise Media Consulting ist eine unabhängige Mediaberatung mit Sitz in Hamburg, London und Zagreb. Das Unternehmen bietet Agentur-Pitch-Beratung, Mediastrategien, Media-Investment-Management, Digital Audit, Technologie und Innovation sowie Prozess- und Agenturmodell-Optimierung. Mit dem «Real-Time Digital Audit» optimiert Advise Consulting Kampagnen in Echtzeit, liefert unabhängige Auswertungen und empfiehlt das Entfernen unwirksamen Inventars.

> advise-mc.com



Klare Regelung zu Inventory Media

Prozesse

Klare Genehmigungsprozesse für jede Kampagne

Transparenz

Das entsprechende Inventar sollte in den Mediaplänen klar erkennbar sein.

Obergrenzen

können den Einsatz von Inventory Media limitieren.

Alternativen

Die Agentur sollte auch Alternativen ohne Inventory Media anbieten.

Leistungsnachweise

sollten für das gesamte Medieninventar geliefert werden.

Konsequenzen

für Verstösse gegen die Vereinbarungen sollten klar definiert werden.

wegen des niedrigen Preisniveaus des Inventory Media entsprechend teurer werden. Die Folge sind steigende Kosten bei gleichem Planvolumen. Vor allem in grossen Organisationen ist es häufig schwierig, dies intern zu rechtfertigen, vor allem gegenüber dem **Procurement**.

Ein weiterer Nachteil: Da Werbekunden den ursprünglichen Einkaufspreis von Inventory Media nicht kennen, verbleiben die Erkenntnisse über die Effizienz bestimmter Werbemassnahmen bei der Mediaagentur.

Was sagen die Werbungtreibenden?

Die Trading-Problematik ist vielen Werbungtreibenden immer noch nicht bewusst. Ein Beispiel aus der Praxis: Der britische Finanz-Auditor Media Marketing Compliance (MMC) hat im 4. Quartal 2023 Agentur-Audits für 30 Werbungtreibende in den USA, in Grossbritannien und Deutschland durchgeführt. Das Ergebnis: 21 Werbungtreibende kauften Inventory Media bei den Agenturen, ohne dass ihnen dies bekannt war. 19

davon stimmten einem Mediaplan zu, der laut Agentur Inventory Media «enthalten kann». 13 Werbekunden hatten im Budget eigentlich Obergrenzen für Inventory Media definiert, die aber in 9 Fällen ignoriert oder überschritten wurden. Während die Transparenzdebatte in Europa erst anläuft, wird sie in den USA bereits intensiv geführt. Für viel Aufsehen sorgte im Mai eine vom Werbekundenverband **ANA** veröffentlichte Studie, die auf der Befragung von 139 Marketing-Verantwortlichen basiert. Ergebnis: Nur 48 Prozent der Befragten gaben an, mit Inventory Media sehr vertraut zu sein, für 39 Prozent gilt dies nur eingeschränkt, 13 Prozent kennen sich gar nicht aus. Besonders heikel: Fast 18 Prozent der Marketer wissen gar nicht, ob in ihren Mediaplänen Inventory Media eingesetzt wird. Der **ANA** schätzt den Anteil des Trading-Volumens an den gesamten Spendings auf rund 20 Prozent. Er identifiziert sowohl die Vorteile (günstigere Kosten, exklusives Inventar) als auch die Nachteile (Intransparenz und

Qualitätsverlust). Unter dem Strich überwiegen laut dem Verband ANA somit die Nachteile.

Was können Sie als Werbeauftraggeber tun?

Werbekunden sollten vor allem ihre Kompetenz in der Beurteilung von Mediaplänen stärken. In den Unternehmen sollten Marketing und Procurement näher zusammenrücken, um sich auf gemeinsame Qualitätsmassstäbe für Werbekampagnen zu verständigen. Darüber hinaus sollten die Kunden mit den Mediaagenturen klare **Regelungen zu Inventory Media** treffen (siehe Kasten).

Mehr Informationen und Hilfe für Werbeauftraggeber gibt es auch von den Werbeverbänden in den einzelnen Ländern oder dem SWA in der Schweiz. Sie stellen unter anderem Empfehlungen für die Arbeit mit Mediaagenturen und Vorlagen für die Vertragsgestaltung zur Verfügung.

> swa-asa.ch

Sag «KI» – und alle hören zu

Künstliche Intelligenz ist eine Art digitaler «Wiederkäuer». Fake News und Urheberrechtsverletzungen sind die Folge. Mit Intelligenz hat das wenig zu tun. Aber: Sich wehren hilft auch nicht. Es braucht einen Kulturwandel, wenn es um Innovationen geht.

Checkbox 1

Wir tragen Verantwortung für die Glaubwürdigkeit unserer Inhalte

Mit neuen Technologien und insbesondere generativer KI entstehen laufend neue Inhalte, welche möglicherweise nicht der Realität entsprechen. Menschen verlieben sich in Chatbots oder Immobilien, welche so gar nicht existieren. Eine kritische Grundhaltung ist wichtig. Unsere Verantwortung ist es, Fakten zu prüfen und die Glaubwürdigkeit unserer Inhalte hochzuhalten.

Von **Rainer Jöhl**

Erfindungen sind die Grundlage unseres Überlebens und unserer Dominanz in der Welt. Denken wir an die Erfindungen der Neuzeit ab dem 14. Jahrhundert wie den Buchdruck oder die Dampfmaschine. Dies hat die Gesellschaft tiefgreifend transformiert. Wandel ist also unsere Existenzgrundlage.

1837 hat Samuel Morse den elektromagnetischen Telegrafen erfunden. Die Menschen begannen, festgelegte digitale Codes für die Übermittlung von Informationen zu nutzen. Im 20. und 21. Jahrhundert kamen uns bekannte Erfindungen dazu. Gängige Geschäftsmodelle werden hinterfragt oder erfahren derart grosse Veränderungen, dass bestehende Akteure gar verschwinden oder marginalisiert werden. Heute sind uns Beispiele wie Kodak, Xerox oder ganze Branchen wie Reisebüros und die Musikindustrie bekannt. Die aktuelle Frage lautet: Was wird KI verändern?

Nicht jede Erfindung ist ein Erfolg

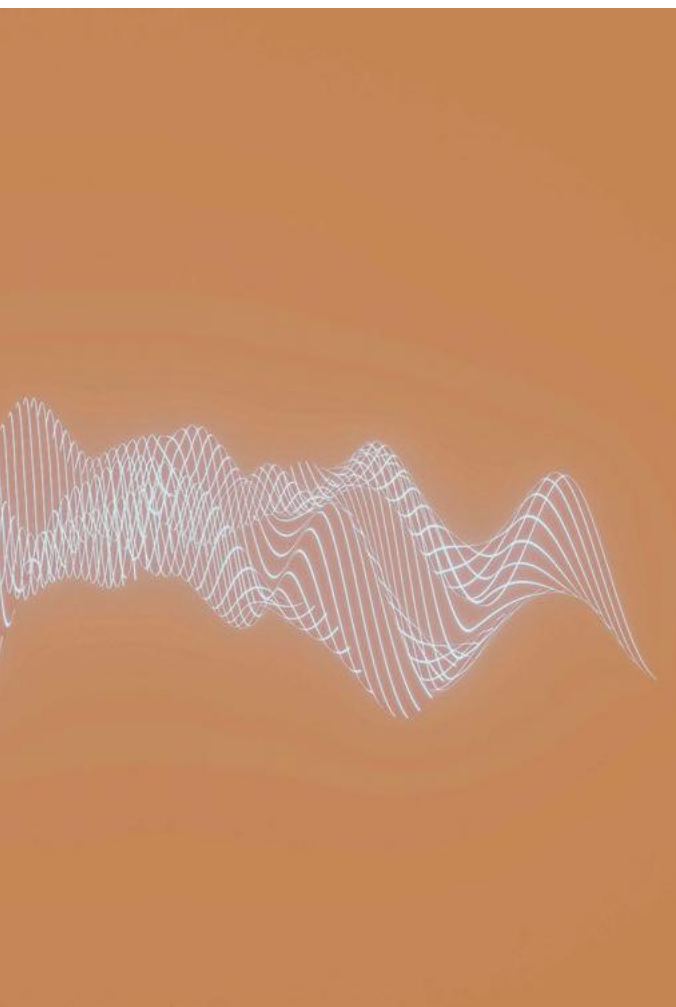
Seit Computer sich im Poker- oder Schachspiel gegen Menschen durchgesetzt haben, wird von sogenannter künstlicher Intelligenz gesprochen. Dass Computer nun auch selbstständig Texte

schreiben oder Bilder zeichnen, führt in vielen Kreisen zu Hysterie. Es werden Time-outs oder gar Verbote verlangt. Innovationen werden gerne lächerlich gemacht, in die Schranken gewiesen und erst später adaptiert. Beispielsweise wurde das Automobil im Kanton Graubünden erst im Jahre 1926 erlaubt. In der übrigen Schweiz waren damals schon längst motorisierte Postautos unterwegs.

Nicht jede Erfindung war auch ein Erfolg. Das ist die gute Nachricht. Es kommt darauf an, wer erfolgreiche Anwendungen (Applikationen) entwickelt, welche der Menschheit einen Mehrwert bieten und das Leben einfacher machen. Wer die technologische Grundlage (Erfindung) dafür schuf, ist sekundär. Das Timing und die Anpassungsfähigkeit sind entscheidend.

Unsere Aufgabe ist es, Erfindungen und Entwicklungen zu erkennen (Scouting), diese auf die Alltagstauglichkeit zu prüfen (Reality Check) und sicherzustellen, dass die Organisation genügend anpassungsfähig bleibt (Agilität).





Rainer Jöhl, Präsident Swiss Distribution

Checkbox 2

Wir sind in der Lage, mit neuen Technologien zu experimentieren, daraus zu lernen und diese nutzbar zu machen. Dabei behalten wir den Fokus auf unser Kerngeschäft.

Täglich tauchen neue Entwicklungen und Angebote auf, um Videos herzustellen, Fotos zu manipulieren, Stimmen zu imitieren, Texte zu schreiben oder unseren Alltag produktiver zu gestalten. Die Flut neuer Technologien ist fast unüberschaubar. Es besteht die Gefahr, sich darin zeitlich zu verlieren. Dennoch ist es wichtig, und alle sind aufgefordert, mit neuen Technologien in der Praxis zu experimentieren. Es braucht die Fähigkeit, Bestehendes zu halten und zu verbessern, Neues auszutesten und Fehler zu machen, ohne dass das Resultat darunter leidet.

«Hallo, ich bin keine KI»

Tatsache ist, dass künstliche Intelligenz heute nichts anderes als die Fähigkeit darstellt, sehr grosse Datenmengen mit enorm hohem Tempo zu laufend tieferen Kosten zu verarbeiten. Diese Kompetenz ermöglicht die Ausführung von Wahrscheinlichkeitsberechnungen, wie wir sie bisher nicht kannten. Die Frage, was das genau mit Intelligenz zu tun hat, sei erlaubt. Viel eher wäre die Definition von «Datenspeichersystemen mit enorm hoher Zugriffs- und Rechenleistung» angebracht.

Heutige KI ist eine Art digitaler «Wiederkäufer». Fake News und Urheberrechtsverletzungen sind die Folge. Mit Intelligenz, wie wir Menschen sie kennen, hat das wenig zu tun. Aber sprich über «KI» – und alle hören dir zu. Diese neue Aufmerksamkeit ist wichtig, damit die Organisation den konstanten Wandel zulässt und spätestens heute beginnt, Daten systematisch digital zu sammeln. Wer auf die grosse Innovation wartet, wird zu spät sein. Es sind die kleinen Schritte, welche zum Ziel führen.

Dank der neuen technischen Möglichkeiten werden sich auch in Zukunft viele Berufe ändern. Im heutigen Alltag bedeuten all diese Erkenntnisse, dass spätestens jetzt Routineaufgaben zu hinterfragen sind. Insbesondere im Dienstleistungsbereich besteht ein grosses Potenzial. Produktion und Logistik wurden in den letzten Jahrzehnten auf Effizienz getrimmt. Auch im Vertrieb besteht ein grosses Potenzial, insbesondere in der systematisierten Datenerfassung. Meist gibt es noch zu viele sogenannte «Freitextfelder», welche mit konkreten Fragen und erwarteten Antworten zu ersetzen sind. Die Datenbasis wird gesteigert, und dank der Rechenleistungen werden künftige Entscheidungen faktenbasiert.

Zwei Schlussfolgerungen

Erstens haben Unternehmen, die Daten systematisch sammeln und bewirtschaften, die Nase vorn. Zweitens kann das Momentum nutzen, wer in der Lage ist, mit neuen Applikationen den Kundennutzen zu steigern und dabei auch die eigene Produktivität.

Als Unternehmensberater (fitinbusiness.ch) ist Rainer Jöhl auf strategisches Change-Management spezialisiert. Als Investor verantwortet er unter anderem bei der House of Real Estate AG als Delegierter des Verwaltungsrats die Marken RE/MAX, HYPOMAX und DAVE in der Schweiz. Als Speaker spricht er über den Immobilienmarkt sowie Leadership-Themen. Rainer Jöhl ist Präsident von Swiss Distribution.

Generative KI: Chancen für Dialogmarketing

Die Marketing-Automation-Studie der ZHAW zeigt auf, wie hoch das transformative Potenzial der generativen KI ist und welche Chancen diese für das Dialogmarketing bietet.

Die Details der Studie

Marketing Automation & AI Report 2024 - Taktiken & Tools der KI-basierten Leadgenerierung. Darius Zumstein, Michèle Rettenmund, Marc Gasser, Virginie Cantin, Urs Thüring & Daniel Kölle. Research Partner: cotide, MAYORIS, atedo, webalyse, ADVANIS.

Hier kann die Studie heruntergeladen werden:



Von **Frank Hannich** und **Darius Zumstein**

Unter der Leitung von Prof. Dr. Darius Zumstein hat die ZHAW auch im 2024 wieder eine Marketing-Automation-Studie veröffentlicht - diesmal mit Fokus auf AI im Lead Management. Die Studie zeigt wiederum das hohe transformative Potenzial der generativen KI auf. Dabei wird deutlich, dass die neuen Möglichkeiten insbesondere Chancen für das Dialogmarketing bieten.

KI kann die persönliche und individualisierte Ansprache vereinfachen, die der Kern des Erfolgs von Dialogmarketing ist. So wird die Initiierung eines wertschöpfenden Dialogs und die Entstehung einer Kundenbeziehung begünstigt.

Skalierung von generativer AI ermöglicht Wettbewerbsvorteile

Die teilnehmenden Unternehmen wurden unter anderem gefragt: «Welche Transformationsstufe in der künstlichen Intelligenz trifft derzeit am ehesten auf dein Marketing zu?» Kaum ein befragtes Unternehmen will die Chancen von generativer KI verpassen. Die grosse Mehrheit ist allerdings noch in der Phase des Verstehens der Möglichkeiten (44%) oder in der Testphase konkreter Anwendungen (44%). Nur 5% der befragten Unternehmen waren zum Zeitpunkt der

Befragung Anfang 2024 bereits in der Skalierungsphase, also beim breiten Ausrollen und Anwenden von KI-basierten Tools im Marketing (vgl. Abb. 1). Diese Unternehmen haben aktuell noch einen - wahrscheinlich temporären - Wettbewerbsvorteil und auch die Chance, sich positiv zu differenzieren. Mittelfristig wird der Einsatz Standard werden und es werden sich auch die Erwartungen der B2B- und B2C-Kundinnen und -Kunden an den Personalisierungsgrad von Marketing entsprechend erhöhen.

Im internationalen Bereich ist die Entwicklung schon fortgeschritten. Eine vor Kurzem von SAS und Coleman Parkes Research¹ veröffentlichte Studie hat ergeben, dass die europäischen Unternehmen im Einsatz von generativer KI deutlich hinter den chinesischen und US-amerikanischen Unternehmen hinterhinken.

Beliebteste Anwendungsfälle zeigen Potenzial für Dialogmarketing

Auf die Frage: «Welche dieser KI-Anwendungsfälle wären für dich wertvoll?» zeigte sich in den konkreten Anwendungsfällen im Lead Management grosses Potenzial für das Dialogmarketing (vgl. Abb. 2). Die Individualisierungsmöglichkeiten von E-Mails und Follow-ups sind mit 57% für den grössten Teil der Befragten attraktiv. Auch in weiteren Anwendungsfällen, welche Personalisierung und eine Erhöhung von Engagement

KI-Transformationsstufe im Marketing

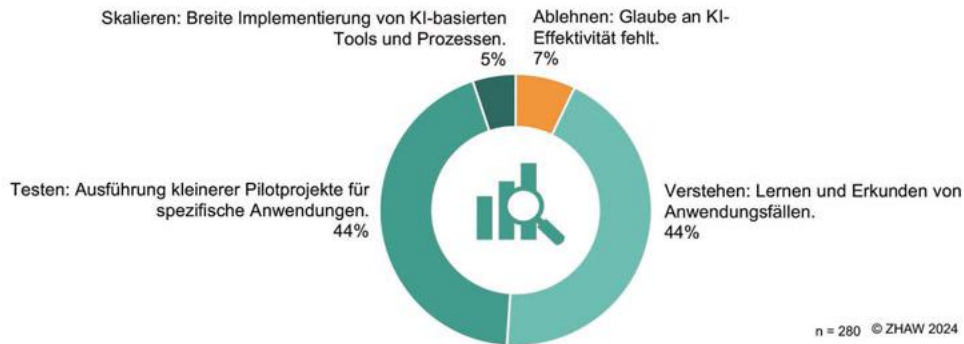


Abbildung 1: Welche Transformationsstufe in der künstlichen Intelligenz (KI) trifft derzeit am ehesten auf dein Marketing zu?

KI-Anwendungsfälle im Lead- und Dialogmanagement



Abbildung 2: Welche dieser KI-Anwendungsfälle wären für dich wertvoll?

**«KI kann
die persönliche
Ansprache
vereinfachen, den
Kern des Erfolgs
von Dialog-
marketing.»**

und Conversions verbessern, sehen die Befragten für ihr Unternehmen grosse Chancen. Dazu gehört die Erstellung von Listen kaufbereiter Kontakte (für 53%) und dynamisch generierter, personalisierter Webseiteninhalte (43%) und Angebote (27%).

Die Ergebnisse zeigen auch das Potenzial für eine weitere Verschiebung der Aktivitäten in Kanäle, die eine individuelle Ansprache ermöglichen, wie insbesondere LinkedIn im B2B-Bereich.

Die Erkenntnisse aus der Studie erlauben eine klare Prognose für die Zukunft: Der Einsatz von KI wird bei vielen Marketing- und Vertriebsprozessen bald Standard sein und nur noch die Verknüpfung mit menschlicher Intelligenz und Kreativität wird Differenzierungsmöglichkeiten bieten.

¹ Quelle: https://www.sas.com/en_gb/news/press-releases/2024/july/genai-research-study-uki.html

WO FLYER KEINE VELOS SIND.



ERLEBE NACHHALTIGE
DRUCKPRODUKTION
MIT PRINTZESSIN.CH



printzessin