



Samsung-Präsident Woo vergangene Woche an der Consumer Electronics Show in Las Vegas: Das Billiglabel ist zur Qualitätsmarke geworden

FOTOS: KEYSTONE

# Die Schlange aus Südkorea hat wieder zugebissen

Kopierdreistigkeit, Kontrollwut, Korruption – Samsung tut alles, um Apple als Treiber technologischer Innovationen abzulösen

VON BARNABY SKINNER

«75 Stunden Videomaterial werden jede Minute auf Youtube hochgeladen. Die Datenrevolution ist im vollen Gange», sagte die Stimme aus dem Off. «Und im Zentrum» – Kunstpause – «stehen Katzen!»

Die Firma Samsung hatte damit an der diesjährigen CES in Las Vegas die Lacher auf ihrer Seite. CES steht für Consumer Electronics Show, die weltweit wichtigste Elektronikmesse. Auf der Videoprojektion sprangen nun also Katzen in Toiletten, fielen von Bäumen, ritten auf Hunden – Clips, wie sie tausendfach bei Youtube zu finden sind. Nach dem Filmchen richteten sich die Scheinwerfer im Ballsaal des Venetian Hotel auf Stephen Woo. Der Firmenpräsident von Samsung Electronics lachte und faltete die Hände vor der Brust. Denn wie seine 5000 Zuhörer im Saal wusste er, dass Samsung im Zentrum der digitalen Datenrevolution steht – und nicht Katzen.

Die Firma dominiert den TV-Markt seit Jahren – und neuerdings auch die Smartphone-Welt. Die Koreaner haben selbst Apple überrundet. Alleine das Galaxy-S3-Modell wurde weltweit über 30 Millionen Mal verkauft. In der aktuellsten Interbrand-Studie zu Markenbekanntheit rangiert Samsung auf Platz neun, acht Plätze weiter vorne als im Vorjahr.

Der Samsung-Hype erreichte an der CES einen neuen Höhepunkt. Bereits fünf Stunden vor der Pressekonferenz belagerten Dutzende Journalisten die Türen. Hunderte mussten schliesslich draussen bleiben.

Und dann das. Samsung stellte nur ein paar hauchdünne Ries fernseher, internetfähige Kühlschränke und Mikrowellen vor. Enttäuschung machte sich breit. Sind die Ideen ausgegangen? Technologie-Blogs wie Gizmodo titelten: «Nein, Samsung, wir brauchen keinen verdammten Kühlschrank mit Display, Baby-Monitor und Evernote.»

**Samsung ist der zweitgrösste Schiffbauer der Welt**

Zwei Tage später versöhnte Samsung die nach neuen Technologien lechzenden CES-Besucher. Präsident Woo zeigte in seiner Keynote-Rede, warum seine Firma die digitale Revolution künftig noch mehr prägen werde. Dem Konzern ist es mit Chiphersteller

ARM gelungen, Prozessoren zu bauen, die doppelt so schnell takten, dabei aber nur halb so viel Strom brauchen. Genauso konnte der Energiekonsum von Speichermedien reduziert werden – um 90 Prozent. Auf diesen Grundlagen entstehen in südkoreanischen und chinesischen Fabriken bis in drei Jahren markttaugliche Displays namens Youm.

Youm lässt sich zusammenrollen wie eine Zeitung. Oder zusammenschieben, um aus dem kleinen Handybildschirm einen Tablet-PC zu machen. Jede Fläche wird zum Medium. Der Verlagswelt steht mit Youm wohl der nächste Umbruch bevor, vielleicht ein grösserer, als der Durchbruch des berührungssensitiven Bildschirms auf iPhones bedeutete.

Bei der Präsentation des biegsamen Monitors brach das CES-Publikum in spontanen Applaus aus. Es wurde deutlich: Die Transportfirma, die 1938 in der südkoreanischen Stadt Daegu gegründet wurde, ist drauf und dran, ein Treiber technologischer Innovation zu werden.

Der Wandel ist erstaunlich. Vor allem in der letzten Dekade. Alexander Tschobokdji, Presseverantwortlicher bei Samsung Schweiz, sagt, seine Freunde hätten ihn früher gefragt, warum er für eine Billigmarke arbeiten wolle. Die Stimmung habe umgeschlagen: «Heute wollen alle wissen, was als Nächstes kommt.»

Wie ist es Samsung gelungen, von einer Billig- zu einer Qualitätsmarke zu werden? Samsung

macht nicht nur Handys, sondern ist auch der zweitgrösste Schiffbauer der Welt, eine Lebensversicherung, ein Maschinenhersteller, ein Freizeitpark. Das Firmenkonglomerat besteht aus 78 Unternehmen, es hat 400 000 Mitarbeiter und setzt jährlich über 250 Milliarden Dollar um. Das ist mehr als das Bruttoinlandprodukt von Israel oder Ägypten.

Diese Power ermöglicht Werbekampagnen, wie sie sich kaum eine andere Firma leisten kann. So ist es selbstverständlich, dass Samsung an Messen wie der CES in der Regel den grössten Stand hat. Vor drei Jahren mietete Samsung an einer Handy-Messe in Barcelona für eine Pressekonferenz eine Halle so gross wie zwei Fussballfelder und fuhr Tausende Besucher von einem Ende der Stadt ans andere. 10 Millionen Franken soll die Aktion gekostet haben.

**Die Botschaft ist klar: Jeder ist austauschbar**

Die wirtschaftliche Macht führt aber auch zu Missbrauch. So trat Lee Kun-Hee, der Kopf der Samsung-Gruppe und dritte Sohn des Firmengründers, im Jahre 2008 wegen einer Korruptionsaffäre zurück (siehe Kasten) – um zwei Jahre später, von der Regierung begnadigt, auf seinen alten Posten zurückzukehren.

Es ist schwierig, zu sagen, wer ausser Lee Kun-Hee bei Samsung die Zügel in der Hand hat. Die Firmenstruktur von Samsung Electronics, mit über 220 000 Mitarbeitern das Flaggschiff der Gruppe, ist unübersichtlich. Firmenvorstände und CEO wechseln fast jährlich. Der aktuelle Vorstand hat sieben Mitglieder, seit

Juni 2012 ist der 60-jährige Oh-Hyun Kwon CEO. Sein Vorgänger Choi Gee-sung war nur einhalb Jahre im Amt.

Ähnlich sieht es in den einzelnen Ländern aus. So hat der Chef in der Schweiz in den letzten drei Jahren dreimal gewechselt. Pressesprecher Tschobokdji sieht das als Baustein des Erfolgs: «So lernt Samsung, die Marktunterschiede der Länder kennen.» Doch die Praxis dient wohl dazu, den Länderchefs nicht allzu viel Macht zugestehen. Jeder ist austauschbar, so die Botschaft.

Hauptgrund für Samsungs Erfolg ist aber die Dreistigkeit, mit der man sich bei der Konkurrenz bedient. Im Gerichtsprozess von letztem Jahr, als Apple Samsung unterstellte, das iPhone gezielt kopiert zu haben, gaben Dokumente Einblicke in die Firmenkultur. So tauchte ein Memo eines verärgerten Produktmanagers auf: «Wir haben uns jahrelang auf Nokia konzentriert. Doch die Erfahrung der Anwender ist, verglichen mit jener von Handy-Usern des unerwarteten Konkurrenten (Apple, Anm. der Red.), wie der Unterschied zwischen Erde und Himmel. Wir stecken in der Designkrise.» Die Antwort war die Galaxy-Reihe: schneller, leichter, grösser, dünner als das iPhone.

Der unbändige Wille, die Konkurrenz auszustechen, manifestierte sich auch an der CES. So winkten während der Präsentation der Internetkühlschränke einige Zuschauer ab. Der Samsung-Mitarbeiter liess sich nicht beirren. Er wurde lauter, bis er zum Schluss beinahe schrie: «Was wir dieses Jahr machen, ist unvorstellbar!» Es klang wie eine Drohung.

## Das Firmenkonglomerat ist immer noch fest in Familienhand

**Die Samsung Group startete vor 77 Jahren als Reismühle. Das erste, grosse Geld machte Firmengründer Lee Byung-chull im Zuckerhandel. Heute leitet sein Sohn Lee Kun-Hee die Samsung Group.**

Lee Byung-chull (1910 bis 1987) begann seine Karriere als Unternehmer mit 26 und baute mit dem Erbe seines Vaters in seiner Heimatstadt Kyungnam, nahe der heutigen Grenze zu Nordkorea, eine Reismühle. Nach wiederholten Ernteaussfällen verlor er alles, zügelte 1938 nach Daegu und gründete das Transportunternehmen Samsung. Grosses Geld machte er mit dem Zuckerhandel. Es war der Beginn des Firmenkonglomerats Samsung Group. Seit seinem Tod gilt sein dritter Sohn Lee Kun-Hee (geb. 1942) als Kopf der Gruppe. Lee junior studierte an der Waseda-Universität Ökonomie und ist dafür bekannt, im

Jahr 1993 mit dem Bulldozer 15 000 Handys überfahren zu haben, weil sie seinen Qualitätsstandards nicht genügten. «Wechselt abgesehen von euren Frauen und Kindern alles aus», soll er der Belegschaft befohlen haben. 2008 geriet Lee junior in einen Korruptionsskandal und wurde zu einer Zahlung von umgerechnet circa 110 Millionen Franken und drei Jahren Gefängnis verurteilt. Lee trat als Samsung-Konzernchef zurück, die Gefängnisstrafe

trat er allerdings nie an, weil ihn die Regierung begnadigte. Seit 2010 ist Lee offiziell Vorsitzender der Samsung Group. Als Sportfan soll er die treibende Kraft hinter der erfolgreichen Bewerbung für die Olympischen Winterspiele in Pyeongchang im Jahre 2018 gewesen sein.

**Samsung-Gründer Lee Byung-chull (l.) und sein dritter Sohn Lee Kun-Hee, der Kopf der Gruppe**

