

M A G A Z I N E SWISSQUOTE

FINANCE AND TECHNOLOGY UNPACKED

NR. 2 MAI 2024 | CHF 9.- | WWW.SWISSQUOTE.COM



DOSSIER

Der Kult um die Schönheit

Glänzende Geschäfte mit Beauty-Produkten

PRODUKTIVITÄT
4-Tage-Woche
im Testlauf

KLIMAWANDEL
Wie sich
der Weinbau
verändert

HIDDEN CHAMPION
Für Mikrochips ist
die Schweizer VAT
unverzichtbar

ISSN 1664-2783



L'ORÉAL → GALDERMA → ESTÉE LAUDER → BEIERSDORF → SHISEIDO → ALIGN TECHNOLOGY → PERFECT CORP →

9 771664 278050



SANTOS
DE
Cartier



MILLE MIGLIA CLASSIC CHRONOGRAPH

Seit 1988 ist Chopard der weltweite Partner und offizielle Zeitnehmer der legendären *1000 Miglia*, des schönsten Autorennens der Welt. Der Mille Miglia Classic Chronograph verkörpert unsere Leidenschaft für Langstreckenrallyes und Wettbewerbsgeist. Er misst 40,5 Millimeter im Durchmesser und verbindet sportliches Design mit zertifizierter Chronometerpräzision. Dieser von unseren Handwerkskünstlern mit Stolz entwickelte und produzierte Zeitmesser der Extraklasse ist ein Beweis für das Know-how und die Innovationskraft des Hauses Chopard.

Chopard

THE ARTISAN OF EMOTIONS – SINCE 1860

«**W**ie lange wirst du mich lieben? Bis zu meiner ersten Falte vermutlich...» Aus

Angst vor dem Alter, das seine aussergewöhnliche Schönheit trüben könnte, opfert der junge Dandy Dorian Gray seine Seele, um sein Aussehen auf ewig zu bewahren. Mehr als ein Jahrhundert nach der Veröffentlichung hat der Roman von Oscar Wilde «Das Bildnis des Dorian Gray» nichts von seiner Aktualität eingebüsst.

Die Zeit, die vergeht, erschreckt uns weiterhin, und es reicht aus, sich auf TikTok oder Instagram zu verirren, um zu sehen, wie sehr einige von uns bereit sind, alles zu tun, um Jugend und Schönheit zu konservieren. Das Ergebnis: Wie unser Dossier zeigt, hat sich die Schönheitsindustrie noch nie so gut entwickelt wie heute. Sie erwirtschaftete laut McKinsey im Jahr 2022 etwa 430 Mrd. Dollar, ein Rekordumsatz, der bis 2027 auf 580 Mrd. ansteigen soll. Das entspricht für diesen Zeitraum einem jährlichen Wachstum von 6 Prozent.

Bemerkenswert ist die extreme Resilienz dieses Sektors. Abgesehen von 2020, dem von der Pandemie geprägten Jahr, sind die Umsätze dieser Branche seit mindestens zwei Jahrzehnten kontinuierlich gestiegen, mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von knapp 5 Prozent. Nur wenige Märkte haben eine solche Beständigkeit vorzuweisen.

Schönheit um jeden Preis

Natürlich treibt die Alterung der Bevölkerung in den westlichen Ländern die Umsätze des Sektors nach oben. Die Menschen leben länger und möchten auch länger schön bleiben. Aber am anderen Ende des Spektrums beginnen auch junge Menschen immer früher, auf ihr Aussehen zu achten. Hautpflegeprodukte werden jetzt schon in der Jugend angewendet (und manchmal sogar früher), und die ersten Botox-Injektionen beginnen oft vor dem 30. Geburtstag.

Die Schweizer Firma Galderma, die insbesondere ästhetische Injektionsprodukte (Botulinumtoxin und Hyaluronsäure) vertreibt, ist am 22. März an der Börse in Zürich gestartet. Ein Erfolg. Der CEO, Dr. Flemming Ørnskov, bekräftigt in einem Interview mit «Swissquote Magazine» seinen Optimismus. Ja, die Schönheitsindustrie hat eine strahlende Zukunft. Denn «wenn die Zeit eifersüchtig auf uns ist und Krieg gegen unsere Lilien und Rosen führt», um es mit Oscar Wilde auszudrücken, dann ist sie auch ein Geschäft für zahlreiche Unternehmen.

Viel Vergnügen bei der Lektüre!

MARC BÜRKI,
CEO VON SWISSQUOTE



i n h a l t

DOSSIER
Beauty-
Branche
auf Gesund-
heitstrip

22

3

Editorial
von Marc Bürki

6

Scans
Aktuelles aus
der Wirtschaft

14

Kryptowährung
Bitcoin:
Was kommt nach
dem Halving?



16

Interview
Urs Gantner,
CEO der VAT Group

28

Infografik:
Wunderschöner
Beauty-Markt

30

Neues Styling
durch KI

32

Sieben Sektoren
unter der Lupe

36

Asien:
Eldorado für
Beauty-Marken

38

Big Business:
10 ausgewählte
«Schönheiten»

44

Interview
mit dem CEO
von Galderma



52

Klimawandel
So passen sich die
Weingüter an

58

Arbeit
Wird die
4-Tage-Woche
zur Regel?



64

Markenstory
Das Chamäleon
der Keramik



70

Honda
Africa Twin
Zuverlässig
auf Kurs

72

Reise
Nachtzüge mit
historischem
Charme



78

Boutique

80

**Neues aus
dem Labor**
Ein Klebstoff, der
sich selbst repariert

i m p r e s s u m

Herausgeber
Swissquote
Chemin de la Crétaux 33
1196 Gland – Suisse
T. +41 44 825 88 88
www.swissquote.com
magazine@swissquote.ch

Managerin
Brigitta Cooper

Chefredaktor
Ludovic Chappex

Stellv. Chefredaktor
Bertrand Beauté

Autoren
Blandine Guignier
Christina Hubbeling
Raphaël Leuba
Jéréemie Mercier
Grégoire Nicolet
Gaëlle Sinnassamy
Julie Zaugg

Artdirektion
Caroline Fischer

Cover
C. Fischer, Midjourney

Schlussredaktion
deutschsprachige Ausgabe
ZURBONSEN Schweiz

Fotos
Alamy, AFP, Keystone,
Getty images, Istockphoto,
Shutterstock, Theisport,
Unsplash

Anzeigen
Infoplus AG
Traubenweg 51
CH-8700 Küsnacht
hans.otto@i-plus.ch

Übersetzung
Acolad

Druck und Vertrieb
Stämpfli AG
Wölflistrasse 1,
3001 Bern
www.staempfli.com

Wemf
REMP 2023: 86'795 Ex.
Auflage: 110'000 Ex.



gedruckt in der
schweiz

ABONNEMENT
CHF 40.– für 6 Ausgaben
www.swissquote.ch/magazine/d/



«Ich habe nicht den Eindruck, dass sich die [Investoren] moralisch darum scheren, ob wir weiterhin Geschäfte in Russland machen»

Dirk Van de Put, CEO von Mondelez, zur Begründung seiner Entscheidung, den russischen Markt nicht aufzugeben

25 MRD.

Anfang März reichte die Federal Trade Commission (US-Handelskommission des Bundes) eine Klage gegen den 25 Mrd. Dollar schweren Deal zwischen den Unternehmen Kroger und Albertsons ein. Die Behörde ist der Ansicht, dass die grösste Supermarktfusion in der Geschichte der USA zu höheren Preisen, Ladenschliessungen und Arbeitsplatzverlusten führen würde.



Der Super Bowl, den die Kansas City Chiefs am 11. Februar 2024 gegen die San Francisco 49ers gewannen, erreichte in den USA 123,4 Millionen Fernsehzuschauer. Ein Rekord.

MEDIEN

Streaming setzt auf Sport-Power

Die traditionellen Fernsehsender dominieren nach wie vor die Übertragung grosser Sportereignisse, doch diese Vormachtstellung gerät allmählich ins Wanken. Anfang Februar haben die TV-Giganten Disney, Fox und Warner Bros. Discovery die Einführung einer gemeinsamen Sport-Streaming-Plattform angekündigt. Sie wird im kommenden Herbst starten und soll allein bis zu 55 Prozent des Werts der Sportrechte in den USA

umfassen. Dies ist bislang die ehrgeizigste Initiative, aber Amazon und Youtube haben sich ebenfalls für die Welt des Sports interessiert und die Rechte zur Übertragung von American-Football-Spielen erworben. Netflix wiederum hat einen fünf Mrd. Dollar schweren Vertrag mit World Wrestling Entertainment abgeschlossen. Der Streamingdienst wird ab Januar 2025 zehn Jahre lang Wrestling-Events ausstrahlen. → DIS → FOX → WBDs

RANKING

Die fünf grössten Bergbaukonzerne (nach der Marktkapitalisierung am 10. März)

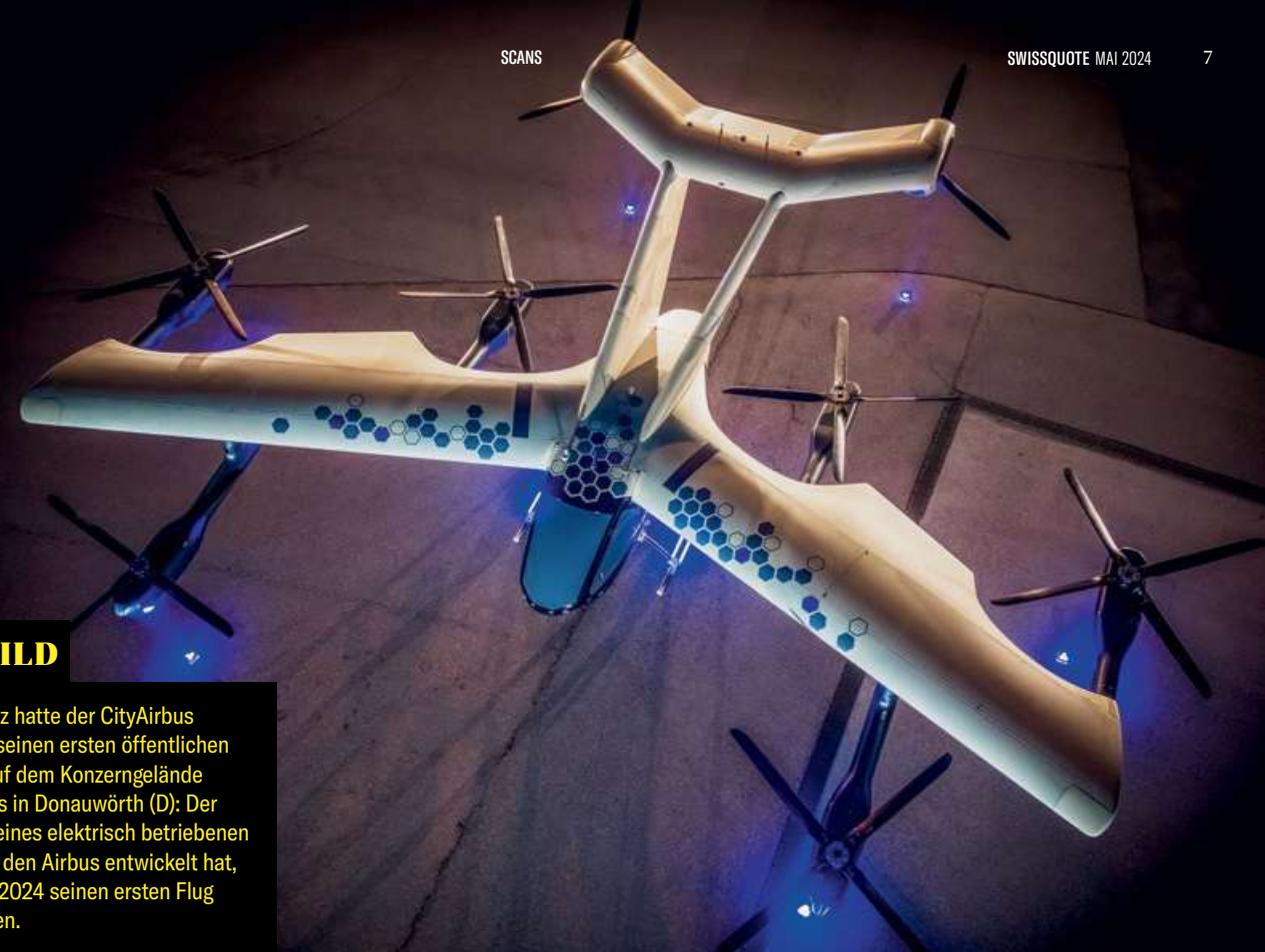
1. BHP, AUSTRALIEN
USD 144,99 MRD.
2. CHINA SHENHUA ENERGY, CHINA
USD 104,60 MRD.
3. RIO TINTO, GROSSBRITANNIEN UND AUSTRALIEN
USD 102,87 MRD.
4. SOUTHERN COPPER, MEXIKO
USD 66,70 MRD.
5. GLENCORE, SCHWEIZ
USD 62,41 MRD.

Quelle: Companiesmarketcap

Die fünf «innovativsten» Pharmakonzerne (nach Forschungs- und Entwicklungsausgaben 2022)

1. ROCHE, SCHWEIZ
USD 14,7 MRD.
2. JOHNSON & JOHNSON, USA
USD 14,6 MRD.
3. MERCK & CO, USA
USD 3,55 MRD.
4. PFIZER, USA
USD 11,43 MRD.
5. NOVARTIS, SCHWEIZ
USD 10 MRD.

Quelle: Fierce Biotech



DAS BILD

Am 7. März hatte der CityAirbus NextGen seinen ersten öffentlichen Auftritt auf dem Konzerngelände von Airbus in Donauwörth (D): Der Prototyp eines elektrisch betriebenen Flugtaxi, den Airbus entwickelt hat, soll noch 2024 seinen ersten Flug absolvieren.

ROHSTOFFE

Wetter bringt Ernten durcheinander

Anfang März erreichte der Kakaopreis einen historischen Höchststand von 7'057 Dollar pro Tonne, was einem Anstieg um 68 Prozent seit Jahresbeginn entspricht. Die beiden wichtigsten Erzeugerländer, Ghana und die Elfenbeinküste, hatten aufgrund von Dürren und den anschliessenden heftigen Regenfällen, die durch die globale

Erwärmung verursacht wurden, schlechte Ernten eingefahren. Ein Trend, der in diesem Jahr durch das Phänomen El Niño noch verschärft wurde. In Spanien kam es zu einer Hitzewelle, und Florida wurde von zerstörerischen Hurrikans heimgesucht. In der Folge schnellten die Preise für Olivenöl und Orangensaftkonzentrat in die Höhe.



Arbeiter sammeln im November 2023 Kakaobohnen in der Nähe des Dorfes Hermankono, Elfenbeinküste. Das Land stellt fast 40 Prozent der globalen Kakaoproduktion sicher.



«Lasst sie Cornflakes [zum Abendbrot] essen [, damit sie Geld sparen]»

So Kellogg's-Chef **Gary Pilnick**, der damit sofort eine Kontroverse wegen seines Mangels an Empathie auslöste.

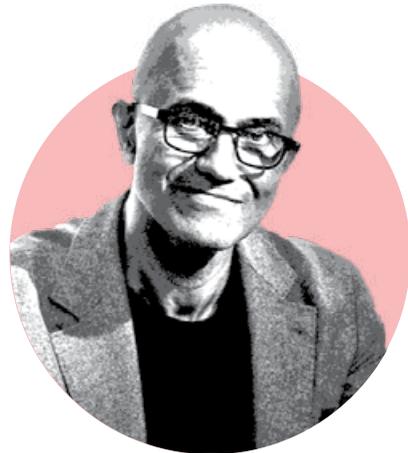
BAUBRANCHE

Arbonia verkauft «Climate»-Sparte

Die Baubranche leidet unter dem Abschwung des chinesischen Markts und dem starken Zinsanstieg in vielen westlichen Ländern. Nach Schätzungen von Oxford Economics schrumpfte die Bautätigkeit im letzten Jahr weltweit um 1,6 Prozent. Diese Krise hat auch den Thurgauer Konzern Arbonia nicht verschont. Dessen Einnahmen gingen 2023 um 10 Prozent auf 1,08 Mrd. Franken zurück. Um Kosten zu sparen, wird Arbonia bis Ende 2024 seine Sparte «Climate» (Heiz- und Kühlsysteme) abtossen. Das Unternehmen hat bereits mehrere Kaufangebote erhalten. In Zukunft wird sich Arbonia auf seine wachstumsstärkere Division «Türen» konzentrieren. → ARBN

-16%

So stark ist der Absatz von Elektrofahrzeugen in Deutschland 2023 eingebrochen. Bei Volkswagen machten die Elektroautos nur 8 bis 10 Prozent der Verkäufe aus, gegenüber 11 Prozent im Vorjahr.



«Sobald man eine neue Schnittstelle hat, wird es auch möglich, neue Geräte zu entwickeln»

Microsoft-Chef **Satya Nadella** über neue tragbare Produkte ohne Bildschirme und Tastaturen, die durch künstliche Intelligenz ermöglicht werden

PFLEGE

Gebiss aus dem 3D-Drucker

Die Digitalisierung hat die Welt der Zahnimplantate revolutioniert, und der Basler Konzern Straumann steht in diesem Bereich an vorderster Front. Er bietet insbesondere einen Intraoralscanner an, mit dem ein 3D-Modell des Gebisses des Patienten erstellt werden kann. Diese Daten können dann in der Zahnarztpraxis genutzt werden, um mit einem 3D-Drucker einen Zahnersatz oder eine Krone herzustellen. Das Schwei-

zer Unternehmen hat vor Kurzem auch die Software Smilecloud in sein Portfolio aufgenommen. Mit ihr lässt sich das Ergebnis eines Eingriffs im Voraus fotorealistisch visualisieren. Patienten können so ihr zukünftiges Lächeln in Augenschein nehmen. Im Mai wird Straumann zudem ein neues System mit dem Namen iExcel vorstellen: Es dient dazu, hochgradig personalisierte Implantate zu entwerfen. → STMN

Abdruck eines Gebisses, den Straumann mit einem 3D-Drucker hergestellt hat



Ein Arbeiter kontrolliert die Solarpaneele einer Fabrik in Karamay, China (30. November 2023).



ENERGIE

Solarenergie: Europa ist von China abhängig

Die Installation von Solarpanels hat in Europa 2023 einen Rekordstand erreicht. Jede Woche wurde das Äquivalent eines Atomkraftwerks in Betrieb genommen. Um ihre Klimaziele zu erreichen, will die EU die Anzahl der Panels bis 2030 verdreifachen. Das Problem ist aber, dass 95 Prozent der Solarmodule aus China stammen. Dort kann dank billiger Arbeitskräfte und staatlicher Subventionen um bis zur Hälfte billiger produziert werden. Damit ist Europa stark vom Wohlwollen Pekings abhängig, das jederzeit einen Exportstopp beschliessen könnte. Es gibt hier auch ein ethisches Dilemma: Denn mehr als ein Drittel der Komponenten, die zur Herstellung der Solarmodule verwendet werden, stammen aus der Region Xinjiang, wo ein Grossteil der Bevölkerung in Zwangsarbeitslagern interniert ist.

2'500

Stellen will Barry Callebaut in den kommenden 18 Monaten streichen. Der Zürcher Konzern möchte jährlich 250 Mio. Franken einsparen und gleichzeitig in den nächsten beiden Jahren Investitionen in der Grössenordnung von 500 Mio. Franken tätigen.

PHARMA

Medikament gegen Lebensmittelallergien

Das Asthmamedikament Xolair des Basler Konzerns Novartis reduziert laut einer Studie, die im «New England Journal of Medicine» veröffentlicht wurde, allergische Reaktionen, die durch den Kontakt mit Erdnüssen, Nüssen, Eiern, Milch und Weizen verursacht werden. Die amerikanische Arzneimittelbehörde FDA hat darum im Februar die Anwendung von Xolair bei allergiegeplagten Erwachsenen und Kindern ab einem Jahr zugelassen. Xolair, das in Form von Injektionen



über einen Zeitraum von 16 bis 20 Wochen verabreicht wird, ist ein monoklonaler Antikörper, der die Wirkung jener Antikörper hemmen kann, die für die Auslösung der allergischen Reaktion verantwortlich sind. → NOVN

DIE FRAGE

Trotz der Sanktionen geht es der russischen Wirtschaft relativ gut. Wie lässt sich diese erstaunliche Widerstandsfähigkeit erklären?

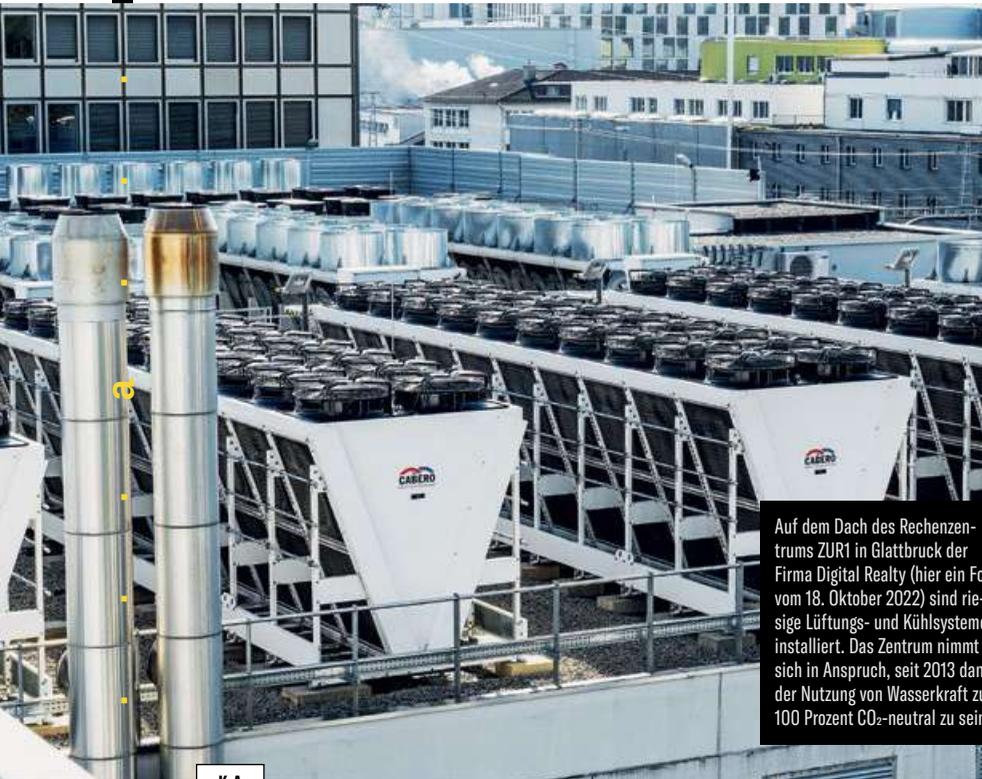
Russische Unternehmen haben ihre Lieferketten infolge der Sanktionen komplett umstrukturiert. Statt Waren oder Rohstoffe aus dem Westen zu beziehen, haben sie sich auf Indien und China verlegt. Daher gibt es in dem Land keine Versorgungsengpässe. Was die Sanktionen gegen Gas- und Ölexporte betrifft, so konnten die Auswirkungen dadurch minimiert werden, dass man neue Absatzmärkte in den Ländern gefunden hat, die diese Strafmassnahmen nicht anwenden. Dazu gehören auch China, Indien und die Türkei. Selbst Europa hat die Einfuhr von russischem Gas nicht vollständig gestoppt. Das kann man sich schlicht nicht leisten, wenn eine Energiekrise vermieden werden soll. Der russische Staat hat seinerseits einheimischen Unternehmern, die heute vom internationalen Finanzsystem ausgeschlossen sind, erhebliche Mittel zur Verfügung gestellt. Diese Gelder stammen aus den Reserven, die Moskau über Jahre hinweg durch den Export fossiler Energieträger angehäuft hat. Die russische Wirtschaft steht also nicht am Rande des Zusammenbruchs. Allenfalls hat sich das Wachstum verlangsamt und die Inflation erhöht.

Alex Settles, Experte für die Wirtschaft Russlands am Warrington College of Business der Universität von Florida



«Was in Seattle passiert, ist ein Scheissshow»

Ryanair-Chef **Michael O'Leary** zu den Verzögerungen bei der Flugzeugauslieferung von Boeing



Auf dem Dach des Rechenzentrums ZUR1 in Glattbrugg der Firma Digital Realty (hier ein Foto vom 18. Oktober 2022) sind riesige Lüftungs- und Kühlsysteme installiert. Das Zentrum nimmt für sich in Anspruch, seit 2013 dank der Nutzung von Wasserkraft zu 100 Prozent CO₂-neutral zu sein.

K A

ChatGPT, ein grosser Wasserverbraucher

Programme für künstliche Intelligenz verbrauchen enorme Mengen an Wasser. Für jede Gruppe von Anfragen, die ChatGPT beantwortet, werden 500 Milliliter Wasser benötigt. Microsofts Wasserverbrauch stieg zwischen 2021 und 2022 um 34 Prozent auf 6,4 Milliarden Liter, was auf seine vermehrten Investitionen in Programme für künstliche Intelligenz, darunter auch eine Partnerschaft

mit OpenAI, zurückzuführen ist. Ein ähnliches Phänomen konnte bei Google beobachtet werden: Hier stieg der Wasserverbrauch 2022 um 21 Prozent auf 21,2 Milliarden Liter an. Das Wasser wird zur Kühlung der Supercomputer verwendet, die die komplexen Berechnungen und das maschinelle Lernen durchführen, auf denen die Programme für künstliche Intelligenz basieren. → MSFT → GOOG



HÖREN

Brille mit Ohren

Der französisch-italienische Konzern EssilorLuxottica möchte sich im Segment tragbarer Technologieprodukte etablieren. Im September 2023 brachte er eine intelligente Brille auf den Markt, die er gemeinsam mit Meta unter dem Dach seiner Marke Ray-Ban entwickelt hatte. Diese mit einem virtuellen Assistenten ausgestattete Brille kann alles, was der Benutzer sieht, erfassen und weiterleiten. Im zweiten Halbjahr 2024 wird das Unternehmen auch eine Brille mit integriertem Hörgerät einführen, die im Januar auf der Tech-Messe CES 2024 vorgestellt wurde. Die Brille ist vor allem für Menschen mit mässigem Hörverlust gedacht. Die Technologie stammt vom dem israelischen Start-up Nuance Hearing, das EssilorLuxottica Ende 2022 übernommen hatte. Ein Algorithmus mit künstlicher Intelligenz erkennt die Stimme des Gesprächspartners und verstärkt sie über Mini-Lautsprecher. → EL

14 Jahre

dürfte sich der Bau des Atomkraftwerks Hinkley Point C in Grossbritannien hinziehen. Die Arbeiten haben 2016 begonnen und sollen 2031 abgeschlossen sein. Zudem sind die Kosten für das Projekt von 18 auf 35 Mrd. Pfund gestiegen. Der Bauherr, die französische EDF, führt den Brexit, die Covid-19-Krise und die Inflation als Gründe an.

© CHRISTIAN BEUTLER, KEYSTONE



B BOREL & BARBEY
AVOCATS 1907

COMMITTED TO OUR CLIENTS
WORLDWIDE SINCE 1907

COMMERCIAL & CONTRACTS - BANKING & FINANCE - MERGERS & ACQUISITIONS
LITIGATION & ARBITRATION - BANKRUPTCY & INSOLVENCY - TAX - REAL ESTATE & CONSTRUCTION
FAMILY LAW - PRIVATE CLIENTS & ESTATE PLANNING - IMMIGRATION & EMPLOYMENT

BOREL-BARBHEY.CH

DER FLOP



Pick-up der Zukunft überzeugt nicht

Mit seinen kantigen Konturen und den Metallic-Tönen gleicht er einem Fahrzeug aus einem Science-Fiction-Film: Teslas Cybertruck, der mit Spannung erwartete Elektro-Pick-up des kalifornischen Unternehmens, kam mit zwei Jahren Verspätung auf den amerikanischen Markt und löste sogleich heftige Kritik aus. Der Preis ist mit 61'000 Dollar fast freimal so hoch wie die 21'000 Dollar, die Tesla-Chef Elon Musk ursprünglich einmal versprochen hatte. Zudem wird die tatsächliche Reichweite (knapp 400 Kilometer) als unzureichend angesehen. Umweltschützer kritisieren auch das hohe Gewicht (über 3,6 Tonnen), eine geringe Energieeffizienz und das grosse Volumen des 5,66 Meter langen Fahrzeugs. Der Cybertruck wird sich ausserdem der harten Konkurrenz von Ford, Rivian Automotive und General Motors stellen müssen: Alle drei Autohersteller haben vor Kurzem Elektro-Pick-ups auf den Markt gebracht. In diesem Jahr dürften nicht mehr als 75'000 Exemplare des Cybertrucks verkauft werden, so die Einschätzung eines Experten. Das liegt weit unter den Erwartungen von Elon Musk, der davon ausgeht, dass er bis 2025 jährlich 250'000 Fahrzeuge absetzen kann. Ein Verdienst bleibt Tesla jedoch: die Kühnheit, das wahrscheinlich spektakulärste und ungewöhnlichste Auto seiner Zeit zu produzieren. → TSLA



«Chinas Hauptproblem ist der Mangel an Vertrauen. Weder die externen Investoren noch die nationalen Sparer schenken dem Land Vertrauen»

Bill Winters, CEO der Bank Standard Chartered

-75%

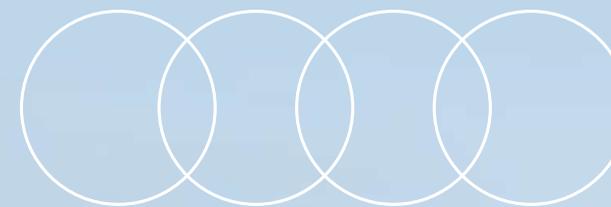
So hoch fiel das Minus bei den Einnahmen von Glencore, dem weltweit grössten Rohstoffkonzern, für 2023 aus. Die Einnahmen des Konzerns waren auf 4,28 Mrd. Dollar gefallen. Das schlechte Ergebnis ist auf den Preisverfall bei Kobalt, Zink und Öl zurückzuführen. Im Jahr zuvor hatte Glencore noch ein Rekordergebnis verzeichnet. Infolge der russischen Invasion in die Ukraine waren dann 2022 die Rohstoffpreise in die Höhe geschneit.

DER BÖRSENGANG

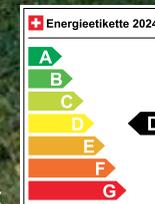
Salomons Besitzer geht an die Börse

Das finnische Unternehmen Amer Sports hat sein Debüt an der New Yorker Börse gegeben, 1,37 Mrd. Dollar eingenommen und eine Bewertung von 6,5 Mrd. Dollar erzielt. Der Eigentümer der Marken Arc'teryx, Salomon und Wilson war 2019 vom chinesischen Sportartikelriesen Anta Sports für 4,6 Mrd. Euro aufgekauft worden. Zwischen 2020 und September 2023 erzielte er keine Gewinne. Trotz der Stärke seiner Marken leidet das Unternehmen unter einer Überexposition gegenüber dem schwächelnden chinesischen Markt, der inzwischen 19,4 Prozent seines Umsatzes ausmacht (gegenüber 8,3 Prozent im Jahr 2020). Auch die Verschuldung von 2,1 Mrd. Dollar macht dem Unternehmen zu schaffen. Die Einnahmen aus der Börsenkotierung will man dazu verwenden, die Bilanz zu verbessern und das Wachstum zu fördern, insbesondere das der Marke Arc'teryx. Denn deren hochwertige Winterbekleidung ist im Westen noch wenig bekannt. → AS

© FREDERIC J. BROWN, AFP



Quiet, impressive.
Der rein elektrische Audi SQ8 e-tron.
Future is an attitude



SQ8 e-tron quattro, 504 PS,
28,0-24,5 kWh/100 km, 0 g CO₂/km, Kat. D

KRYPTOWÄHRUNG

Bitcoin: Was kommt nach dem Halving?

Etwa alle vier Jahre erfolgt ein Bitcoin-Halving, bei dem die Vergütung von BTC-Minern halbiert wird. Bislang ist der Kurs anschliessend stets kräftig gestiegen. Ob sich die Geschichte wiederholt?

LUDOVIC CHAPPEX

Wenn Sie diese Zeilen lesen, wird das lang ersehnte Bitcoin-Halving vorbei sein.. In den letzten Wochen hat das Ereignis im Kryptowährungsuniversum für so viel Aufregung wie selten gesorgt. Denn im Hintergrund steht die Aussicht auf hohe Gewinne für BTC-Besitzer.

Die verschiedenen Halvings, die es seit der Entstehung des BTC im Jahr 2009 gegeben hat, führten in dem jeweils darauffolgenden Jahr stets zu einem massiven Preisanstieg. Das erste Halving 2012 schrieb Geschichte, weil der Kurs einen spektakulären Anstieg von mehr als 8'000 Prozent vollzog. In der Praxis halbieren sich beim Halving die Vergütungen von Minern (s. Kasten), und der Kurs, zu dem neue Bitcoins geschaffen werden, verringert sich. Infolgedessen verknappt sich das BTC-Angebot, was in der Theorie den Kursanstieg begünstigt.

Diese Prämisse führt unweigerlich zu einer Flut von Vorhersagen aller Art, nicht nur in der Kryptosphäre, sondern auch darüber hinaus. Die Orakel bemühen sich um Antworten auf drei drängende Fragen: Wird der BTC-Preis steigen? Wann? Und um wie viel?

So viel steht fest: Auf kurze Sicht ist man sich nicht einig, welches Szenario bevorzugt werden sollte. Dieses vierte Halving wurde derart häufig kommentiert, dass es zu mehr Spekulationen als in den drei vorangegangenen Fällen führte. Im Vergleich dazu fand das erste Halving 2012 – als Investitionen in Bitcoin noch eine Sache für Geeks waren – praktisch keinerlei Medienresonanz. Viele Spekulanten haben sich von daher vor dem Halving positioniert. Das Ereignis ist bekannt und dürfte somit – nach der Hypothese eines effizienten Markts – eingepreist sein. Mehrere Analysten warnten vor einem potenziellen «Sell the News»-Szenario, bei dem An-

Der Trend ist eindeutig: Grosse Akteure wie Institutionen halten immer öfter Bitcoin

leger im Kielwasser des Halving verkaufen, weil sie glauben, der Kurs habe einen Höchststand erreicht. Gestützt wird diese These dadurch, dass der Bitcoin Mitte März, also mehr als einen halben Monat vor dem Halving, mit einem Preis von über 73'000 Dollar einen neuen Rekord aufgestellt hat.

Für viele Mining-Unternehmen dient dieses Halving als Rentabilitätsprüfung. Nach allgemeiner Auffassung müssen viele von ihnen ihre Bitcoin-Bestände ganz oder teilweise verkaufen, um ihre Kosten zu decken und ihr Überleben zu sichern. Ein solches Phänomen kann den BTC unter Abwärtsdruck setzen. Mittel- und langfristig zeichnet sich allerdings ein Konsens ab, der dem Bitcoin glänzende Tage verspricht. In einem auf «CoinDesk» veröffentlichten Artikel spielte Torbjørn Bull Jenssen, CEO der Handelsplattform K33 (früher Arcane Crypto), die Bedeutung des Halving an sich herunter. Die Reduzierung des Angebots sei ein «Quasi-Nicht-Ereignis». Den Schwerpunkt legte er dabei auf die Bedeutung der Nachfrage

in einer Zeit, in der der Bitcoin aufgrund von börsengehandelten Fonds in den USA «für Anleger zugänglicher ist als je zuvor». Ein wichtiger Meilenstein wurde bekanntlich im Januar mit der Zulassung von elf Bitcoin-ETF durch die amerikanische Wertpapier- und Börsenaufsicht SEC erreicht. Der Trend ist eindeutig: Grosse Akteure wie Institutionen halten immer öfter Bitcoin. Das löst eine Dynamik aus, die es so nach den früheren Halvings nicht gab.

In einem Forschungsbericht vom 9. April geht das von «Coin-telegraph» konsultierte Analyseunternehmen Cryptoquant ebenfalls davon aus, dass dieses Mal der Schlüsselfaktor, der den Bitcoin nach dem Halving beeinflusst, die höhere Nachfrage solcher Anleger sein werde, die erhebliche BTC-Mengen halten. In dem Bericht heisst es, das Halving sei nicht mehr der Hauptmotor für die Aufwärtsdynamik beim Preis. Ausserdem unterstreicht der Bericht, dass die Anzahl der Adressen von Portfolios, die zwischen 1'000 und 10'000 BTC halten, deutlich steige. ▲

Worum geht es?

Halving ist im Bitcoin-Code vorgesehen und findet etwa alle vier Jahre statt, genauer gesagt alle 210'000 Blöcke. Dieses Ereignis hat unmittelbare Auswirkungen auf die Produktion dieser Kryptowährung. Konkret halbiert sich hierbei die Vergütung, die Miner für jeden neuen in der Bitcoin-Blockchain validierten Block erhalten.

Anfangs, im Jahr 2009, war diese Vergütung auf 50 Bitcoins pro Block festgelegt. Im Laufe der Halvings verringerte sie sich jeweils, sodass es bei diesem vierten Halving nur noch 3,125 Bitcoins pro Block gibt (mehr als 230'000 Dollar, wenn man den Höchstwert des Bitcoins von März zugrunde legt). Ziel dieser Reduzierung ist, die Inflation unter Kontrolle zu halten und die Erschaffung neuer Bitcoins zu verlangsamen. Denn es können maximal nur 21 Millionen Bitcoins existieren. Bisher stieg der Bitcoin-Preis im Jahr nach dem Halving jeweils deutlich an.

Der Halving-Effekt

Entwicklung des Bitcoin-Preises an den 365 Tagen nach den ersten drei Halvings.

Halving 1
28. November 2012

+8'069%

Die Vergütung für das Mining verringert sich von 50 auf 25 Bitcoins pro Block.

Halving 2
9. Juli 2016

+284%

Die Vergütung verringert sich von 25 auf 12,5 Bitcoins pro Block.

Halving 3
11. Mai 2020

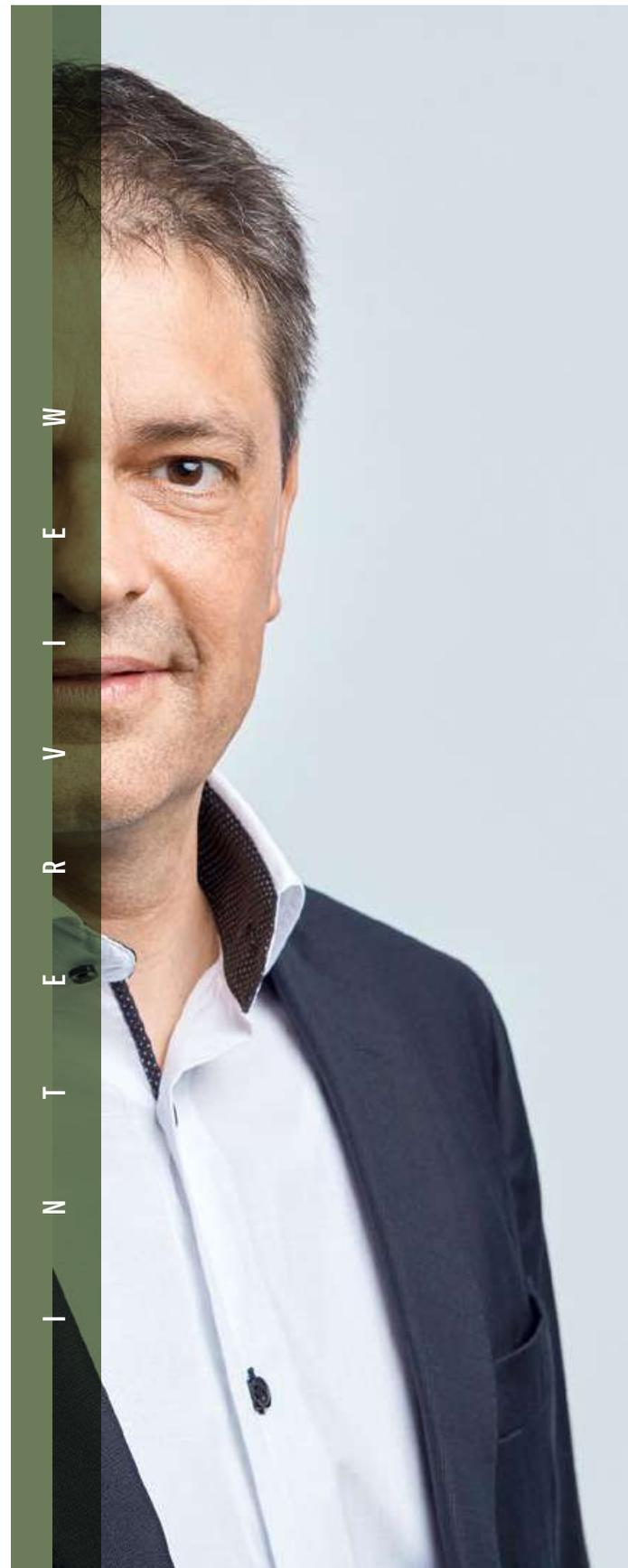
+559%

Die Vergütung verringert sich von 12,5 auf 6,25 Bitcoins pro Block.

URS GANTNER
CEO von VAT

DER CHIP- MACHER

Die Schweizer VAT Group ist weltweit führend in der Herstellung von Vakuumventilen, die für die Produktion von Halbleitern unerlässlich sind. Der Markt wird sich in den nächsten zehn Jahren voraussichtlich verdoppeln. LUDOVIC CHAPPEX



© VAT GROUP

In der komplexen Welt der Halbleiterproduktion hat sich ein diskretes Schweizer Unternehmen zu einem Akteur entwickelt, an dem kein Weg vorbeiführt. Die VAT Group mit Sitz in Haag SG ist im Bereich hochpräziser Vakuumventile Weltmarktführer – mit Abstand. Diese Komponenten sind unerlässlich für die Herstellung von Mikrochips, die in unseren Computern, Smartphones, Autos und anderen Geräten mit Mikroprozessoren verbaut sind. Vakuumventile spielen eine kritische Rolle bei der Aufrechterhaltung der perfekten Vakuumbedingungen, die man für eine kontaminationsfreie Herstellung von Chips benötigt (s. Unternehmensporträt, S. 18). Dieses Know-how macht die VAT Group zum bevorzugten Lieferanten der weltweit grössten Hersteller von Maschinen für die Halbleiterproduktion.

2023 verzeichnete das St. Galler Unternehmen einen deutlichen Umsatzrückgang, den man allerdings bereits erwartet hatte. Denn die Halbleiterindustrie ist ein zyklisches Geschäft. Der CEO von VAT, Urs Gantner, der sein Amt im Januar dieses Jahres angetreten hat, gab dieses Interview per Video aus dem Hauptsitz des Konzerns.

Sie sind mit einem Marktanteil von mehr als 70 Prozent der unangefochtene Weltmarktführer für Vakuumventile für die Halbleiterherstellung. Was unterscheidet Sie von Ihren Mitbewerbern?

Unsere Situation ist typisch für ein Schweizer Technologieunternehmen, das seinen Nischenmarkt gefunden hat. Wir sind in einem hochspezialisierten Sektor tätig, in dem wir stets Spitzenleistungen angestrebt und einen Schwerpunkt auf die Forschung und Entwicklung gelegt haben. Eine unserer Stärken ist, dass wir schon seit fast 60 Jahren Vakuumventile herstellen. Damals gab es praktisch keinen Markt für diese Art von Produkten. Unsere wichtigsten Kunden befanden sich in den Universitäten und am CERN. Da liegen gewissermassen unsere Wurzeln. Ende der 1980er-Jahre sind wir dann in den Halbleiter-

markt eingestiegen. Niemand wusste wirklich, was passieren würde. In den Medien fand dieser neue Sektor kaum Beachtung. Damals war alles viel langsamer. Für uns war klar, dass wir den Markt für Vakuumventile erobern wollten. Wir sind innovativ geblieben und haben allmählich ein sehr enges Vertrauensverhältnis zu unseren Kunden aufgebaut, sodass wir heute eine ziemlich einzigartige Position haben. So sind wir beispielsweise weltweit das einzige Unternehmen, das Partikel in einer Vakuumumgebung messen kann. Wir sind die einzige Beschaffungsquelle für alle grossen OEM, die Erstausrüster.

Vor welchen technologischen Herausforderungen steht dieser Sektor?

Es gibt zahlreiche Herausforderungen, Antizipation ist dabei von entscheidender Bedeutung. Die Chipherstellung erfordert immer höhere oder – im Gegenteil – immer niedrigere Temperaturen, und die verwendeten Gase sind für die Materialien sehr aggressiv. Das Know-how

«Jeder möchte ein besseres Smartphone haben, aber zum gleichen Preis oder sogar noch günstiger»

bezüglich der Materialien gehört übrigens zu unseren Kernkompetenzen. Der Druck mit Blick auf die Herstellungskosten ist ebenfalls ein entscheidender Faktor. Es ist einfach, mit einem unbegrenzten

Budget innovativ zu sein, aber wir müssen die Kosten unter Kontrolle halten. Jeder möchte ein besseres Smartphone haben, aber zum gleichen Preis oder sogar noch günstiger. Und das, obwohl für die Chipherstellung immer leistungsfähigere Maschinen verwendet werden. →

INHOUSE-KARRIERE

Urs Gantner ist seit Januar 2024 neuer CEO der VAT Group. Er ist jedoch alles andere als ein Neuling bei der Schweizer Firma, zu der er 2004 als Produktmanager und Entwicklungsingenieur gestossen war. 2022 stieg er zum Executive Vice President des Geschäftsbereichs Semiconductor Solutions auf. Bevor Urs Gantner zu VAT kam, war er im Bereich Forschung und Entwicklung bei Hamilton Medical tätig. Ausserdem hatte er am Paul Scherrer Institut (PSI) in der Schweiz als Wissenschaftler im Bereich ganzheitliche Bewertung von Energiesystemen gearbeitet. Er verfügt über einen Master in Maschineningenieurwissenschaften der ETH Zürich.



Gut gerüstet

«Ein ausgezeichnetes Unternehmen, das von einer starken Position auf einem Wachstumsmarkt profitiert.» So fasst Robin Seydoux, Analyst bei Research Partners, die Stärken der VAT Group zusammen, die sich als wichtiges Glied in der Halbleiterindustrie etabliert hat. Die Vakuumventile, die das St. Galler Unternehmen entwickelt, sind entscheidend für die Herstellung von Mikrochips, die in unseren Telefonen, Computern, Autos und vielen anderen Geräten verbaut sind.

Die VAT Group nutzte die Flaute, um ihr Investitionsprogramm fortzusetzen

Die perfekten Bedingungen für die Herstellung dieser Chips werden in einer luftleeren Umgebung erreicht, um eine Verunreinigung durch Partikel von aussen zu verhindern. Vereinfacht gesagt funktionieren die VAT-Vakuumventile wie Tore, die den Ein- und Austritt von Materialien und Gasen in die Vakuumkammern steuern, in denen die Chips mit einem extrem hohen Miniaturisierungsgrad hergestellt werden.

So enthält beispielsweise jeder Chip im neuesten Apple-Smartphone 19 Milliarden von Transistoren.

Dank dieses Know-hows ist die VAT Group unangefochtene Marktführerin in ihrem Segment: Der Marktanteil beträgt rund 70 Prozent. Das Schweizer Unternehmen agiert jedoch in einem zyklischen Markt. Nach drei Jahren beispiellosen Wachstums, in denen die Halbleiterbestände vor allem bei Speicherchips, insbesondere Flash-Speicherchips (NAND), Rekordhöhen erreicht haben, sind die Investitionen in die weltweite Chipherstellung 2023 laut Gartner um 11,2 Prozent gegenüber 2022 gesunken.

Die im März veröffentlichten Jahresergebnisse der Gruppe spiegeln diesen deutlichen Nachfragerückgang im Vergleich zu den Rekordwerten des Vorjahrs wider. Der Nettoumsatz sank um 23 Prozent auf 885 Mio. Franken. Das Bruttobetriebsergebnis (Ebitda) fiel um 32,3 Prozent auf 270,9 Mio. Franken, während der Reingewinn um 38 Prozent auf 190,3 Mio. Franken einbrach. Der freie Cashflow ging in geringerem Masse zurück (-17,3 Prozent) und betrug am

Ein VAT-Mitarbeiter baut im Schweizer Werk des Konzerns in Haag SG ein Modul zusammen.

Jahresende 188,8 Mio. Franken. Die Dividende pro Aktie belief sich auf 6,25 Franken.

Die St. Galler Firma nutzte diese Flaute, um ihr Investitionsprogramm fortzusetzen, wie ihr CEO Urs Gantner im Interview mit «Swissquote Magazine» erklärt. Die F&E-Investitionen sind im Vergleich zu 2022 um rund 7 Prozent gestiegen. Sie beliefen sich auf 54 Mio. Franken beziehungsweise 6 Prozent des Nettoumsatzes. Zudem gewann das Unternehmen einen Rekord von 120 Spezifikationen, das sind 21 Prozent mehr als 2022.

Der laufende Bau eines neuen Fertigungsstandorts in Penang (Malaysia) soll eine Produktionskapazität von mehr als einer Mrd. Franken pro Jahr ermöglichen. Zusammen mit der Kapazität von rund einer Mrd. Franken pro Jahr in der Schweiz dürfte dies ausreichen, um die erwartete Kundennachfrage in den nächsten Jahren zu decken. Verschiedenen Studien zufolge wird sich der Halbleiter-

Darüber hinaus führt der Technologiewettlauf dazu, dass unsere Kunden viele Komponenten ihrer Maschinen nicht mehr selbst herstellen können. Sie verlagern immer mehr kritische Komponenten in die Lieferkette. Das ist einer unserer Wachstumstreiber: Wir beschränken uns nicht auf Ventile, sondern entwickeln auch sogenannte angrenzende Produkte, kritische Komponenten, die es unseren Kunden ermöglichen, ihren Zeitplan einzuhalten.

Sie rechnen mit einer Verbesserung Ihrer Ergebnisse im Jahr 2024, bevor Sie 2025 ein Rekordjahr erreichen. Was gibt Ihnen Anlass zu diesem Optimismus?

Es besteht Konsens darüber, dass sich der rund 500 Mrd. Dollar

markt in den nächsten zehn Jahren auf 1'000 Mrd. Dollar verdoppeln. Die Analysten erwarten eine leichte Verbesserung in diesem Jahr, bevor ab 2025 mit einem Boom gerechnet wird.

«Ein Unterscheidungsmerkmal von VAT ist sicher der dominante Marktanteil. Beträchtliche Umsätze in einer Reihe von Grundprodukten ermöglichen Grössenvorteile und generieren erhebliche Mittel, um in Forschung und Entwicklung zu investieren und die Technologieführerschaft aufrechtzuerhalten», meint Robin Seydoux. Der Analyst von Research Partners hat eine Halteempfehlung abgegeben, da er der Ansicht ist, dass die Aktie bereits hoch bewertet sei. Für den Analysten Didier Scemama von der Bank of America, der seine Empfehlung von «neutral» auf «kaufen» angehoben hat, ist der hohe Preis kein Hindernis für einen Kauf mit einem Kursziel von 578 Franken. Er sieht die VAT Group als «einzigartigen Einzelwert mit zahlreichen Wachstumschancen» und meint, die Aktie verdiene es, am oberen Ende ihrer historischen Bandbreite gehandelt zu werden.

→ VACN

VAT IN ZAHLEN

CHF 885 MIO.

Umsatz 2023; im Vergleich zum Vorjahr ein Minus von 23 Prozent aufgrund des weltweiten Abschwungs in der Branche.

CHF 54 MIO.

Investitionen in Forschung und Entwicklung im Jahr 2023, ein Rekord für die Firma. Die Summe entspricht 6,1 Prozent des Umsatzes.

2'666

Beschäftigte

schwere Halbleitermarkt in den kommenden sieben bis zehn Jahren auf 1'000 Mrd. Dollar verdoppeln wird. Damit kündigt sich eine Zeit des Wachstums an. Derzeit befinden sich weltweit mehr als 95 Halbleiterwerke im Bau, von denen die meisten im Laufe der nächsten zwei bis drei Jahre in Betrieb gehen dürften. Die Nachfrage wird durch zahlreiche Anwendungen wie künstliche Intelligenz, das Internet der Dinge, intelligente Netze und, allgemeiner gefasst, die Automatisierung angekurbelt. Immer mehr Daten werden von Maschinen generiert, und nicht mehr nur von Menschen.

Werden Sie diese Nachfrage decken können?

Auf jeden Fall. In diesem Sektor ist es entscheidend, bereit zu sein, wenn die Erholung einsetzt. Sie können nicht erst dann beginnen, in die Kapazitäten zu investieren, wenn der Aufschwung unmittelbar bevorsteht. Darum investieren wir auch in Zeiten des Abschwungs weiterhin in grossem Umfang. Es geht darum, bereit zu sein, sobald unsere Kunden ein Produkt benötigen.

Wir haben in die Erweiterung unserer Kapazitäten und den Aufbau von Lieferketten in Europa und Asien investiert. So verfügen wir unter anderem über ein neues Werk in Malaysia. An unserem Hauptsitz in Haag bauen wir ein neues Innovationszentrum, das Anfang 2025 eröffnet werden soll. In Zeiten eines solchen Abschwungs sind Investitionen in Forschung und Entwicklung von entscheidender Bedeutung. Wir entwickeln und validieren neue

Produkte gemeinsam mit unseren Kunden, die jetzt mehr Zeit zur Verfügung haben als in Phasen starker Nachfrage. So erklärt sich die Rekordzahl an Aufträgen, die wir in den letzten Monaten erhalten haben.

«Weltweit sind mehr als 1,6 Millionen unserer Ventile installiert, und die Zahl steigt»

Ihre Kunden sind OEM, also Erstausrüster, die Maschinen für Firmen wie Samsung, Intel oder TSMC herstellen. Pflegen Sie auch zu diesen grossen Akteuren Kontakte?

Ja, insbesondere im Rahmen unserer Service- und Wartungsaktivitäten (rund 20 Prozent des Umsatzes, Anm. d. Red.). Unsere Ventile haben eine lange Lebensdauer, müssen aber →

häufig gewartet werden, und dafür sind wir bekannt. Weltweit sind mehr als 1,6 Millionen unserer Ventile installiert, und die Zahl steigt.

Aber wir arbeiten auch mit diesen grossen Firmen zusammen, wenn es um zukünftige Technologien geht, um die Produkte, die sie in Zukunft benötigen werden. Diese Kooperation erfolgt im imec, einem führenden Forschungszentrum in Löwen, Belgien. Das imec spielt eine entscheidende Rolle bei Innovationen im Halbleiterbereich, da es zahlreiche Unternehmen, Universitäten und Forschungsinstitute aus der ganzen Welt miteinander verbindet. So erhalten wir einen Einblick in die Zukunft der Branche in den nächsten fünf, zehn oder 15 Jahren.

Welche grundlegenden Trends betreffen Sie?

Die Halbleiterindustrie entwickelt sich hin zu fortschrittlicheren Transistordesigns, die immer mehr Prozesse im Vakuum erfordern. Die nächste Generation von Transistoren namens Gate all around (GAA) wird im Vergleich zur sogenannten FinFET-Technologie 30 Prozent mehr Schritte erfordern, und die meisten dieser Schritte werden im Vakuum ablaufen. Das entspricht genau unserer Tätigkeit.

Mehrere Länder wollen inzwischen ihre Kapazitäten für die Halbleiterherstellung ausbauen, um ihre Abhängigkeit von ausländischen Lieferanten, insbesondere denjenigen aus Asien, zu verringern. Ende März haben die USA angekündigt, 20 Mrd. Dollar zu investieren, eine gezielte Unterstützung für Intel. Wie wirkt sich dieser geopolitische Kontext auf Ihr Geschäft aus?

Dieser Sektor ist in der Tat zu einem strategischen Thema geworden, und dies nicht nur für die USA, sondern auch für China und viele andere Länder. Selbst Indien und Europa sind dabei, zu definieren, wie sie die Kontrolle über ihre Technologien verbessern können. Für uns ist es jedoch nicht wirklich von Bedeutung, wo die Investitionen getätigt werden. Es ist lediglich wichtig, dass es Investitionen gibt.

Die Tatsache, dass derzeit rund 100 Fabs im Bau sind, zeigt, dass sich das Ökosystem verändert. Früher ging der Trend in Richtung Globalisierung, jetzt erleben wir eher eine Regionalisierung. Wir haben das Glück, dass wir unsere Produkte in alle Regionen liefern können.

Ist es plausibel, dass China beschliesst, die Chipherstellung vollständig zu internalisieren, um die Kontrolle über die gesamte Kette zu erlangen?

Die chinesische Regierung ist sicherlich bestrebt, ein eigenes Ökosystem im Bereich der Halbleiterindustrie zu haben. Sie haben mit den Fabs begonnen und der nächste Schritt wird die Materialien und Anlagen betreffen. Aber wenn sie eine eigene Lieferkette für alle kritischen Komponenten aufbauen müssten, so würde dies ihre Technologie um Jahre zurückwerfen. Daher ist die Regierung in China durchaus bereit, mit westlichen Unternehmen zusammenzuarbeiten, um den Zugang zu den neuesten Technologien zu behalten. Andernfalls würde sich ihr Zeitplan verzögern. ▲

Luftaufnahme des VAT-Hauptsitzes in Haag SG. Eine zweite Produktionsstätte wird derzeit in Penang, Malaysia, gebaut.



WIR UNTERSTÜTZEN LEBENSVERÄNDERNDE DIABETESFORSCHUNG

IHRE BETEILIGUNG

MACHT DEN UNTESCHIED

DiaGen vous permet de financer d'excellents projets qui apporteront une vie meilleure aux personnes diabétiques

SignaDesign.it - Giovagnoli, Giorgi



You can make a bank deposit using the IBAN
CH95 0024 0240 3889 2201 C
DiaGen Association - Diabetes research
Boulevard des Philosophes 15
1205 Genève

Meet the project at: www.diaGenassociation.com

Beauty-Branche auf Gesundheitstrip

28
Infografik:
Wunderschöner
Beauty-Markt

36
Asien:
Eldorado für
Beauty-Marken

30
Neues Styling
durch KI

38
Big Business:
10 ausgewählte
«Schönheiten»

32
Sieben Sektoren
unter der Lupe

44
Interview
mit dem CEO
von Galderma

Sie wächst und wächst: Mit einem jährlichen Plus von rund 5 Prozent beeindruckt die globale Beauty-Branche die Anleger mit ihrer unglaublichen Konstanz. Hinter diesem Erfolg zeichnen sich allerdings gravierende Veränderungen ab. BERTRAND BEAUTÉ

«S

pieglein, Spieglein an der Wand, wer ist die Schönste im ganzen Land?» So befragt die Königin in Grimms Märchen «Schneewittchen» allmorgendlich ihr Spiegelbild. Heute dienen die sozialen Netzwerke als Zauber Spiegel, der unseren Narzissmus fördert. Und das Aussehen ist mehr denn je ein zentrales Thema in unserer Gesellschaft, wie die vielen Erzeugnisse der Schönheitsindustrie zeigen. «Es handelt sich um einen Markt, dem es gut geht», unterstreicht Delphine Le Louët, Analystin bei

der Bank Société Générale. «Die Covid-19-Pandemie hat dieses gute Befinden übrigens noch verstärkt. Nachdem die Leute eine Zeit lang den ganzen Tag im Pyjama verbracht hatten, verspürten sie das Bedürfnis, sich zu pflegen und zu stylen.»

Laut einem McKinsey-Bericht von Mai 2023 hat der weltweite Beauty-Markt – hier definiert über die Produktbereiche Hautpflege, Parfüm, Make-up und Haarpflege (s. S. 32) – im Jahr 2022 einen Umsatz von rund 430 Mrd. Dollar generiert. Dieser Rekord dürfte schon bald übertroffen werden: Die amerikanische Beratungsfirma geht davon aus, dass die Einnahmen bis 2027 auf 580 Mrd. Dollar ansteigen werden, was einem jährlichen Wachstum von 6 Prozent entspräche. →

Diese Prognosen entsprechen dem Trend der vergangenen Jahre. «Der Schönheitsmarkt ist strukturell im Wachstum begriffen. Er verzeichnet seit zwei Jahrzehnten ein durchschnittliches jährliches Plus von 5 Prozent», betont Paul Rouvière, Analyst bei der Investmentbank Bryan, Garnier & Co. «Abgesehen von den Jahren 2009 (+1 Prozent) und 2020 (-8 Prozent), die von den Folgen der Krise von 2008 beziehungsweise der Pandemie geprägt waren, wird diese Branche kaum durch das wirtschaftliche Umfeld beeinflusst. 2023 legte sie trotz Inflation um 8 Prozent zu, und zwar nach einem Wachstum von 6 Prozent 2022.»

«Was bedeutet Schönheit für Sie?» Fast 50 Prozent der Befragten antworteten: «gesund aussehen»

Ergebnis einer europaweiten Euromonitor-Umfrage

Das Ergebnis: «Der Beauty-Sektor stellt eine gute langfristige Investition dar, weil er in den nächsten Jahren weiter wachsen wird», betont Alyssa Cornuz, leitende Analystin für die Strategie «Sustainable Healthy Living Equities» bei Robeco. Marine Dubrac, Co-Managerin für den Bereich Wellness-Strategie bei Thematics Asset Management, teilt diese Meinung: «Ich bin zuversichtlich, was die Zukunft des Schönheitsmarkts angeht. Sein Wachstum wird mindestens für die nächsten zehn Jahre anhalten.»

Dieser Trend hat mehrere strukturelle Ursachen. «Die Anwendung von Schönheitsprodukten wie Kosmetika, Parfüm und Pflegecremes ist in den Schwellenländern ein sozialer Marker», erklärt Marine Dubrac. «Die Entwicklung der Mittelschicht, insbesondere in Asien, aber

auch in Südamerika, im Nahen Osten und in geringerem Masse in Afrika, beflügelt das Wachstum der Branche.» Dem französischen Konzern L'Oréal zufolge wird sich der weltweite Schönheitsmarkt dadurch bis 2030 um 600 Millionen zusätzliche Konsumentinnen und Konsumenten vergrößern (s. Infografik auf S. 28 und Text auf S. 36).

In den Industrieländern wiederum trägt die Alterung der Bevölkerung zum stetigen Wachstum bei. «Langlebigkeit liegt im Trend», betont Alyssa Cornuz. «Die Menschen leben länger und wollen länger schön bleiben. Sie sind gerne bereit, immer mehr Geld für Anti-Aging-Produkte und -Therapien auszugeben.»

Dieses grundlegende Wachstum sollte jedoch nicht über die Veränderungen hinwegtäuschen, die der Sektor derzeit durchmacht. «Lange Zeit wurde Schönheit als etwas Oberflächliches betrachtet», fährt Alyssa Cornuz fort. «Heute ist das nicht mehr der Fall. Die Schönheit einer Person spiegelt zunehmend ihren Gesundheitszustand und nicht mehr nur ihr Erscheinungsbild wider.» Dieser Ansicht ist auch Paul Rouvière: «Die Verbraucher legen immer mehr Wert auf ihre Gesundheit und den Schutz ihrer Haut. Das zeigt sich auch in ihrer Vorliebe für Produkte, die von Dermatologen empfohlen werden.» Dieses Phänomen wird durch die Alterung der Bevölkerung und die Zunahme von Hautkrankheiten verstärkt, die durch Umweltverschmutzung, Stress und Sonneneinstrahlung verursacht werden und mittlerweile weltweit mehr als jeden vierten Erdenbürger betreffen.»

Das Marktforschungsinstitut Euromonitor hat europaweit die Frage gestellt: «Was bedeutet Schönheit für Sie?» Laut den



© KRISTY SPANOW, GETTY IMAGES

Die amerikanische Influencerin Huda Kattan ist ein Phänomen im Internet. Die 40-Jährige, die für ihre Schönheitstipps bekannt ist, hat mehr als 54 Millionen Follower auf Instagram und 4,1 Millionen Abonnenten auf YouTube. Mit diesem Erfolg im Rücken gründete sie eine eigene Marke, die bei Sephora verkauft wird: Huda Beauty. Das Foto zeigt die Influencerin im Juli 2023 in Paris bei der Feier zum zehnjährigen Jubiläum ihrer Marke.

im Mai 2023 veröffentlichten Ergebnissen antworteten die meisten Befragten (fast 50 Prozent) «gesund aussehen», während weniger als 30 Prozent für die Option «ein jungliches Aussehen bewahren» stimmten.

Diese Verschiebung von der Schönheit des Aussehens hin zu einer Schönheit, die auf das Wohlbefinden ausgerichtet ist, hat konkrete Folgen. In der Vergangenheit dominierten Kosmetika den Markt in den westlichen Ländern. Heute ist das nicht so. Das Make-up wurde von der Hautpflege verdrängt. L'Oréal zufolge machten Hautpflegeprodukte 2023 fast 40 Prozent des gesamten Beauty-Markts aus, während sich der Anteil von Make-ups auf 17 Prozent belief.

Und da es jetzt mehr um Gesundheit und Wohlbefinden geht, sind Euromonitor zufolge 85 Prozent der Verbraucher bereit, mehr für Schönheitsprodukte zu bezahlen, deren Wirksamkeit oder Nutzen nachgewiesen ist. «Während das Verbrauchersegment vom Volumen her zwar weiterhin sehr wichtig ist, kann man eine Premiumisierung beobachten, bei der die Verbraucher mehr Geld für immer hochwertigere Artikel ausgeben», erläutert Delphine Le Louët von der Société Générale.

«In den letzten Jahren hat sich beispielsweise das Segment der Dermokosmetik (von Dermatologen empfohlene Produkte, die in der Regel teurer in Apotheken als in Supermärkten verkauft →



← Barbara Lavernos, stellvertretende Direktorin von L'Oréal, hier fotografiert auf der CES in Las Vegas, der wichtigsten Messe für technologische Innovationen (Januar 2024). Der französische Konzern setzt auf neue Technologien, um die Schönheitsbranche zu revolutionieren.

werden) besser entwickelt als der gesamte Beauty-Markt: L'Oréal zufolge verzeichnete die Dermokosmetik 2023 ein Wachstum von 13 Prozent im Vergleich zum Vorjahr, während die gesamte Schönheitsindustrie nur um 8 Prozent zulegte. «Die Verbraucher sind weniger naiv als früher», meint Tancrède Amacker, CEO des Waadtländer KMU Cellap Laboratoire, das auf Kosmetika spezialisiert ist. «Sie werden ein Produkt nicht mehr deshalb kaufen, weil sie im Fernsehen gesehen haben, dass Julia Roberts oder eine andere Schauspielerinnen es benutzt. Sie wollen sicher sein, dass es wirklich funktioniert, dass die Wirksamkeit durch wissenschaftliche Studien belegt ist.» Die Verbraucher erwarten auch Sicherheit und achten stärker

auf die Zusammensetzung der Produkte. «Hautpflege wird nicht wie jedes andere Konsumprodukt wahrgenommen.

«Die grossen Konzerne sind in der Lage, kleine Marken aufzukaufen, die es geschafft haben, einen Markttrend aufzugreifen»

Alyssa Cornuz, leitende Analystin für die Strategie «Sustainable Health Living Equities» bei Robeco

Die Käufer legen grossen Wert auf Qualität und Sicherheit», erklärt Paul Rouvière. «Man verteilt nicht einfach irgendetwas auf seiner Haut.» Für Tancrède Amacker ist das ein enormer

Wandel: «Vor zehn Jahren war es den Verbrauchern egal, wie die Produkte zusammengesetzt waren», berichtet der CEO der Firma Cellap Laboratoire, die seit 1987 Kosmetika herstellt. «Heute stellen uns unsere Kunden jedes Mal Fragen, wenn wir einen Inhaltsstoff in einem unserer Produkte ändern. Sie wollen wissen, warum wir das tun, was sich dadurch ändert und ob das ohne Risiko ist.» Daher werden in seinem Unternehmen Inhaltsstoffe mit schlechtem Ruf oder unbekannter Wirkung aus den Produkten entfernt und natürliche Moleküle bevorzugt. Denn solche Moleküle seien stark nachgefragt bei den Verbrauchern. Um sich über die Schädlichkeit von Inhaltsstoffen oder die Wirksamkeit von Produkten zu informieren, folgen

© SIPA USA, ALAMY

die Kunden immer häufiger der Meinung von Influencern. «Die Bedeutung sozialer Netzwerke in der Beauty-Branche ist inzwischen unübertroffen», meint Delphine Le Louët. «Selbst die grossen Marken sind gezwungen, Allianzen mit Instagrammern einzugehen, die aus dem Nichts auftauchen.»

Tancrede Amacker bewertet diese Entwicklung als sehr positiv: «Der Mechanismus der sozialen Netzwerke ist äusserst interessant. Seriöse Influencer sind Sachkundige, die den Verbrauchern helfen, die Produkte, die sie verwenden, zu verstehen und mehr darüber zu erfahren.» Der Chef von Cellap macht keinen Hehl daraus, dass er oft Influencer in die Unternehmenslabors holt, damit sie die Botschaft, die er verbreiten möchte, an ihre Follower weitergeben.

Die sozialen Netzwerke haben zum Entstehen vieler kleiner, erfolgreicher Marken beigetragen, die von einem Internet-Buzz für eines ihrer Produkte profitiert haben, ohne Unsummen für das Marketing auszugeben. «Die Netzwerke fungieren als Wachstumsvektor für die kleinen Akteure», sagt Marine Dubrac von Thematics Asset Management. Für Branchenriesen wie den französischen Konzern L'Oréal, das britisch-niederländische Unternehmen Unilever, den US-Hersteller Estée Lauder oder die deutsche Firma Beiersdorf (s. auf S. 38 bis 51) ist das kein Grund zur Besorgnis. «Die grossen Konzerne sind in der Lage, kleine Marken aufzukaufen, die es ge-

schaft haben, einen Markttrend aufzugreifen», betont Alyssa Cornuz. L'Oréal hat beispielsweise 2023 die australische Marke Aēsop, 2022 die amerikanische Marke Skinbetter Science und 2021 die japanische Marke Takami übernommen. Der deutsche Beiersdorf-Konzern, der unter anderem die Marken Nivea, Eucerin und La Prairie vermarktet, kündigte im Februar 2024 die Übernahme der Clinique La Prairie in Montreux an. Sie ist weltweit für ihr Know-how in Sachen langer Lebensdauer bekannt. Und der amerikanische Konzern Estée Lauder hat 2023 die Übernahme der Marke Tom Ford für 2,3 Mrd. Dollar abgeschlossen. Deren Sparte Tom Ford Beauty (Make-up und Parfüm) verzeichnet zunehmende Erfolge.

In gewisser Weise sind die sozialen Netzwerke wie der Zauberspiegel der eitlen Königin im Schneewittchen-Märchen, der eines Tages seine Meinung ändert. Im Gegensatz zur Textil- oder Lebensmittelindustrie ist die Bedeutung von Marken im Schönheitssektor ziemlich begrenzt. Die Verbraucher wechseln sie je nach Trend oder Innovationen. Umso mehr, als im Internet schnell ein «Bad Buzz» auftauchen kann. Aber auch hier haben die grossen Marken einen Trumpf im Ärmel.

«Lynchmobs von Marken oder von Produkten kommen in den sozialen Netzwerken sehr häufig vor, was für ein kleines Unternehmen allerdings fatal sein kann», sagt Marine Dubrac. «Branchenriesen hingegen verfügen über die Marketinginstrumente, um negative Propaganda zu kontrollieren.» Anders ausgedrückt: Sie wissen, wie man einen Spiegel zum Schweigen bringt, der es wagt, zu sagen: «Du bist nicht mehr die Schönste im ganzen Land.» ▲

Einzug der Luxusmarken

Im Februar 2023 hat der französische Konzern Kering, die Nummer zwei der weltweiten Luxusgüterindustrie, die Gründung einer neuen Einheit, Kering Beauty, angekündigt. Sie soll durch die Einführung von Kosmetikprodukten und Parfüm für die Marken Bottega Veneta, Balenciaga, Alexander McQueen, Pomellato und Qeelin die Aktivitäten des Konzerns in diesem Sektor erweitern. Für die Leitung der neuen Division hat Kering eine Spezialistin angeheuert: Raffaella Cornaggia, eine ehemalige Managerin des amerikanischen Beauty-Giganten Estée Lauder.

Kering ist kein Einzelfall: Die gesamte Luxusgüterindustrie rüstet auf, um einen Teil des Schönheitsmarkts zu erobern. Im September 2023 hat auch der Schweizer Richemont-Konzern die Schaffung einer speziellen Unternehmenseinheit für das Parfüm- und Beauty-Geschäft angekündigt. Und das italienische Modelabel Prada hat 2022 die Website «Prada Beauty» ins Leben gerufen. Zwei Jahre zuvor war der französische Lederwarenhersteller Hermès, der bereits Parfüms in seinem Portfolio hatte, ins Business mit Make-ups eingestiegen. Die Nummer eins der weltweiten Luxusgüterindustrie, der französische Konzern LVMH, ist übrigens bereits der fünftgrösste Akteur im Beauty-Geschäft mit einem Umsatz von mehr als 8 Mrd. Euro (2023).

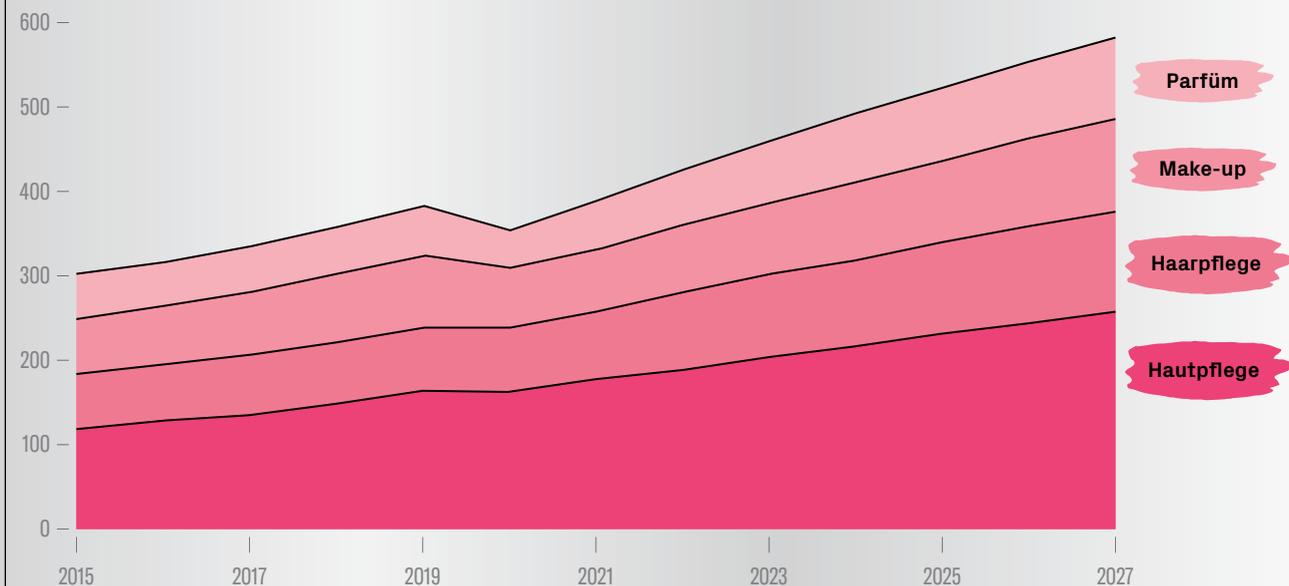
Für die Unternehmen der Luxusgüterbranche muss die Schönheit «ein Wachstumsträger» sein, wie es bei Kering heisst. Indem sie ihren Kundenstamm erweitern, ohne ihrem Image zu schaden. Fast jeder kann sich mindestens einmal im Leben einen Hermès-Lippenstift für 80 Franken leisten. Bei Taschen, deren Preise oft mehrere Tausend Franken übersteigen, ist das nicht unbedingt der Fall.

Wunderschöner Beauty-Markt

Die Kosmetikindustrie verzeichnet seit zwei Jahrzehnten anhaltendes Wachstum. Und diese Entwicklung dürfte laut der Studien, die dazu vorliegen, auch weiter anhalten.

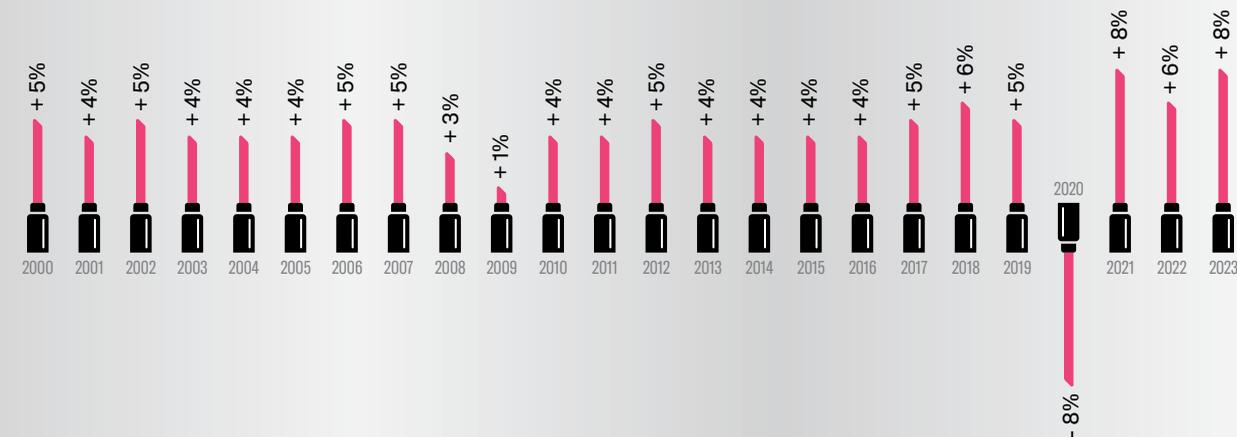
Immer höher, immer schöner

Der Beauty-Markt dürfte bis 2027 einen Wert von etwa 580 Mrd. Dollar erreichen, im Vorjahr lag er bei 430 Mrd. Dollar.



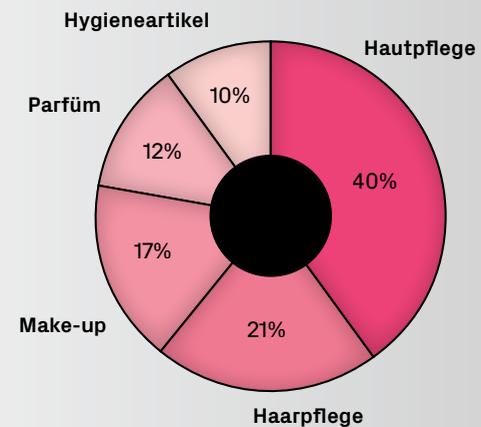
Die Corona-Pandemie: einziger Wachstumsknick innerhalb von 20 Jahren

Seit 2000 wächst die Beauty-Industrie jedes Jahr um durchschnittlich 5 Prozent.



Die Beauty-Sektoren

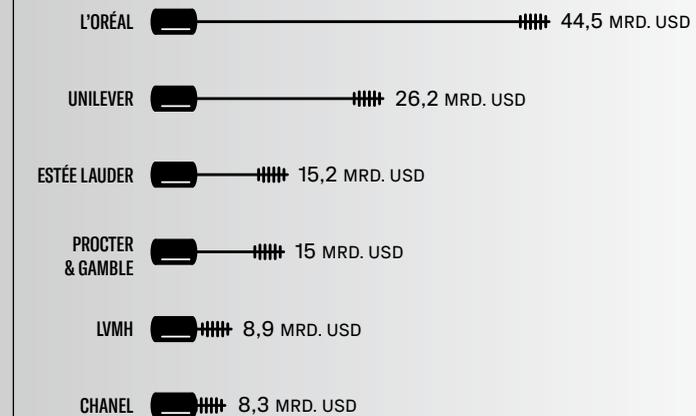
Mit Hautpflegeprodukten erwirtschaftet die Industrie 40 Prozent ihres Umsatzes.



L'Oréal, der unangefochtene Marktführer

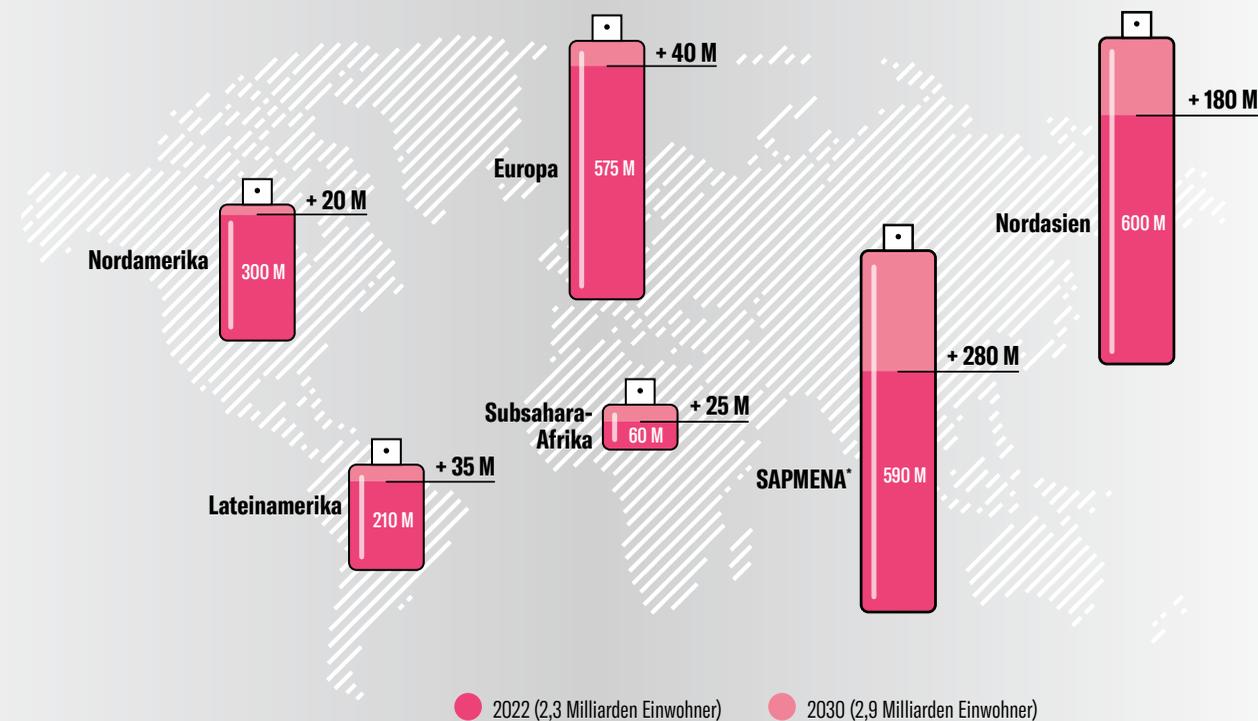
Der französische Konzern bleibt weit vor seinen Konkurrenten weltweit die Nummer eins in der Beauty-Industrie.

Geschätzter Umsatz 2023 in der Schönheitsbranche



Wachsende Kundschaft

Bis 2030 wird die Zahl der Verbraucher von Beauty-Produkten voraussichtlich auf 600 Millionen ansteigen.



*Südasien-Pazifik - Naher Osten - Nordafrika

QUELLEN: EUROMONITOR, MCKINSEY, L'ORÉAL, WWID

Neues Styling durch KI

Um die Aufmerksamkeit der immer sprunghafteren Konsumentinnen und Konsumenten zu gewinnen, setzt die Schönheitsindustrie verstärkt auf Innovationen. Für Aufsehen sorgen insbesondere neue technologische und biologische Lösungen.

BERTRAND BEAUTE

Nach Medtech, Biotech, Foodtech und Edtech taucht ein weiterer Neologismus mit «tech» auf: Beautytech. «Viele grosse Kosmetikmarken nehmen mittlerweile an der Consumer Electronics Show (CES) in Las Vegas teil, um technologische Produkte vorzustellen», berichtet Alyssa Cornuz, leitende Analystin für die Strategie «Sustainable Healthy Living Equities» bei Robeco.

L'Oréal hat zum Beispiel im Januar auf der CES 2024 die App «Beauty Genius» vorgestellt, die künstliche Intelligenz (KI) verwendet, um Schönheitstipps zu geben, Hautdiagnosen zu erstellen und um virtuell Make-up-Produkte (die Farbe eines Lippenstifts, einer Grundierung, eines Lidschattens) oder Hautpflegemittel auszuprobieren. Und bereits im November 2023 präsentierte der französische Riese auf der China International Import Expo in Schanghai die intelligente Kamera K-SCAN von Kérastase: Coiffeure können mit ihr per KI die Haare und die Kopfhaut ihrer Kunden analysieren, um ihnen dann die am besten

geeigneten Produkte anzubieten. Die Konkurrenten von L'Oréal sind technologisch ebenfalls vorne mit dabei. So hat das japanische Unternehmen Shiseido auf der CES 2024 seine App «Beauty AR Navigation» vorgestellt.

«In den kommenden Jahren wird die zunehmende Integration von KI und anderen Technologien eine individuellere Pflege möglich machen»

Marine Dubrac von Thematics Asset Management

Und das sind nur zwei von zahlreichen vernetzten Beauty-Tools, die derzeit die Techmessen überschwemmen. Dazu zählen beispielsweise auch Masken, die mithilfe von Sensoren eine vollständige Kartierung des Feuchtigkeitsgehalts des Gesichts vornehmen und eine massgeschneiderte, individuelle Pflege vorschlagen. «Die Personalisierung von kosmetischen Behandlungen steckt noch in den Kinderschuhen, ist aber ein starker Trend in der Branche», erläutert Marine Dubrac von Thematics Asset Management. «In

den kommenden Jahren wird die zunehmende Integration von KI und anderen Technologien eine individuellere Pflege möglich machen.» Bereits 2019 sorgte Shiseido mit der Einführung des Japan Optune für Aufsehen. Das Gerät stellt anhand eines Fotos, das von einem speziellen Algorithmus analysiert wird, eine Creme zusammen, die ganz auf die Haut der jeweiligen Person abgestimmt ist.

Auch wenn die Schönheitsindustrie auf technologische Innovationen setzt: Die Branche investiert daneben auch weiterhin in bereits etablierte Forschung und Entwicklung. Dies sei auch absolut notwendig, betont Paul Rouvière. «Die Beauty-Branche ist eher ein Angebots- als ein Nachfragemarkt», erklärt der Analyst von Bryan, Garnier & Co. «Die Marken müssen die Verbraucher zum Kauf ihrer Produkte animieren. Daher sind Innovationen von entscheidender Bedeutung.» Dieser Ansicht ist auch Alyssa Cornuz: «Es ist unglaublich schwierig für die Schönheitsbranche, die



Aufmerksamkeit der Verbraucher, die zunehmend über die Eigenschaften und Vorteile von Produkten informiert sind, zu gewinnen. Dazu muss man immer wieder Neuheiten präsentieren.»

Besonders interessant sind in dieser Hinsicht solche Innovationen, die das Hautmikrobiom betreffen. «Die Erforschung des Mikrobioms wird die Einführung revolutionärer Produkte ermöglichen», da ist sich Tancrede Amacker sicher. Der CEO von Cellap Laboratoire führt weiter aus: «In fünf bis zehn Jahren wird es möglich sein, die Bakterien zu identifizieren, die spezifisch für Ihre Haut nützlich sind, und auf dieser Grundlage ultrapersonalisierte Behandlungen anzubieten.»

Wie wichtig dies für L'Oréal ist, zeigen die Unterzeichnung einer

↑ Auf der CES 2024 im Januar in Las Vegas unterstrich Nicolas Hieronimus, der CEO von L'Oréal, die Ambitionen des französischen Konzerns, der weltweit führende Anbieter von Beautytech zu werden.

Lizenzvereinbarung im Jahr 2020 mit dem niederländischen Biotechnologie-

unternehmen Microcos, das auf die Erforschung des Hautmikrobioms spezialisiert ist, und die Übernahme der dänischen Firma Lactobio im Dezember 2023. Letztere hat eine Methode zur Identifizierung der wirksamsten und sichersten Bakterienstämme entwickelt. Durch diese Transaktionen hofft L'Oréal, neue Kosmetika auf der Basis lebender Bakterien (Probiotika) zu entwickeln, die leistungsfähiger und personalisierter sind. Auch hier dürfte die KI eine Schlüsselrolle spielen. Denn mit ihrer Hilfe gelingt es, das Hautmikrobiom zu entschlüsseln. In der ästhetischen Medizin sind in den letzten Jahren ebenfalls mehrere Innovationen entstanden. Neben

Injektionen von Botulinumtoxin (besser bekannt unter dem Namen Botox), Hyaluronsäure, plättchenreichem Plasma (PRP) oder Stammzellen wecken jetzt Exosomen das Interesse der Spezialisten.

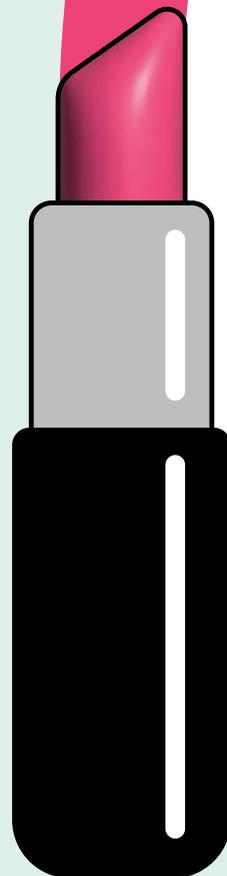
«Exosomen sind kleine Vesikel (Bläschen), die verschiedene Elemente wie Aminosäuren, Lipide, Wachstumsfaktoren und Peptide enthalten, welche die Haut revitalisieren und verjüngen sollen», erklärt Dr. Nicolas Chami, Facharzt für plastische, rekonstruktive und ästhetische Chirurgie. «Studien zeigen, dass ihre Injektion eine sehr positive Wirkung auf die Haut haben könnte, aber bis jetzt ist das Spritzen von Exosomen in der Schweiz verboten.» Stattdessen werden heute schon zahlreiche exosomenhaltige Cremes auf dem Markt angeboten. ▲

7 Sektoren unter der Lupe

Ob Kosmetik, ästhetische Chirurgie oder Zahnpflege: Der Beauty-Markt umfasst mehr oder weniger Bereiche – je nachdem, wie man ihn definiert.

BERTRAND BEAUTÉ

Es ist eine gewaltige Summe: 430 Mrd. Dollar. So viel Umsatz hat die Beauty-Industrie im Jahr 2022 laut einer Studie von McKinsey erwirtschaftet. Eine deutlich geringere Zahl nennt die Wirtschaftsberatung Precedence Research: Ihr zufolge hat der Beauty-Markt 2022 insgesamt 378 Mrd. Dollar umgesetzt. Der L'Oréal-Konzern wiederum beziffert seinen Umsatz für dasselbe Jahr mit 250 Mrd. Euro. Wie lassen sich derartige Unterschiede erklären? Die Antwort ist ganz einfach: Alles hängt davon ab, ob sich die Unternehmen zum Schönheitsmarkt zählen oder nicht. In diesem Dossier haben wir uns für ein sehr breites Verständnis entschieden. Die folgenden sieben Sektoren haben wir uns näher angesehen.



1 Make-up

Laut Future Market Insights könnte der globale Markt für Make-ups, der sich 2024 auf 54,77 Mrd. Dollar belaufen dürfte, bis 2034 auf 87,92 Mrd. anstiegen. Dies entspricht einem jährlichen Wachstum von 4,8 Prozent. Auch wenn dieses Plus zum grossen Teil dem Erstarren der gesellschaftlichen Mittelschicht in Schwellenländern zu verdanken ist, erscheint noch ein weiterer Faktor bemerkenswert: die Entwicklung von Make-up für Männer – ein Trend, der durch die Generation Z und die sozialen Netzwerke gefördert wird. Auf TikTok wurde beispielsweise der Hashtag #menmakeup, der Ende 2021 rund 250 Millionen Mal angesehen wurde, Ende März 2024 annähernd 425 Millionen Mal aufgerufen. «Männer stellen zwar immer noch einen Nischenmarkt dar, doch sie geben mehr und mehr für ihre Schönheit aus», betont Marine Dubrac von Thematics Asset Management. «Das ist ein Wachstumssegment.» Future Market Insights zufolge dürfte der Markt für Make-up für den Mann zwischen 2023 und 2033 von 17,57 Mrd. Dollar um 9,4 Prozent pro Jahr auf 43 Mrd. anwachsen. Wichtige Akteure sind hierbei die Beauty-Spezialisten (L'Oréal, Shiseido), aber auch Luxuskonzerne wie LVMH.



2 Hautpflege

Nach Angaben des L'Oréal-Konzerns erzielte die Hautpflegesparte 2023 Umsätze in Höhe von etwa 110 Mrd. Euro. Dazu gehören sämtliche Cremes und andere Reinigungsmittel, die man auf die Haut aufträgt. Grundsätzlich unterteilt sich dieser Markt in drei Teilsegmente: Massenprodukte, Dermatocosmetik (in Apotheken verkaufte Produkte) und Luxusprodukte. «Die Dermatocosmetik ist der Bereich, der am meisten wächst», betont Marine Dubrac von Thematics Asset Management. «Verbraucher wollen sichere Qualitätserzeugnisse. Dabei werden Produkte, die von Dermatologen empfohlen werden, immer mehr nachgefragt.»

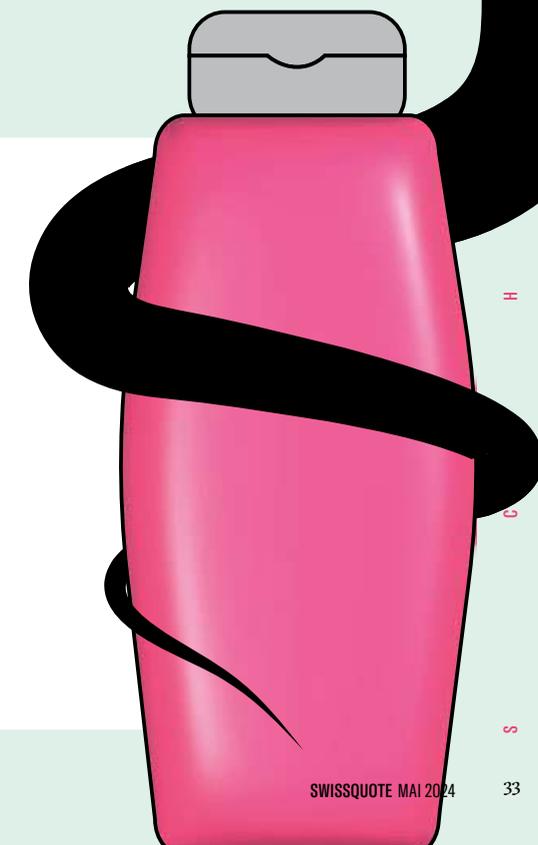
Auch das Luxussegment verzeichnet kräftiges Wachstum,

vor allem in Asien. «Kosmetika sind ein sozialer Marker insbesondere in Schwellenländern, wo die Mittelschicht viel eher Luxusprodukte kauft als in anderen Regionen», erklärt Marine Dubrac. Dennoch bleibe der Massenmarkt vom Volumen her wichtig, präzisiert Delphine Le Louët von der Société Générale. «Dieses Produktsegment erfüllt ebenfalls eine Nachfrage der Verbraucher.» Die meisten Grosskonzerne, insbesondere L'Oréal, Beiersdorf und Estée Lauder, sind in den drei Segmenten präsent. Und noch ein Hinweis: Galderma, der Schweizer Spezialist für Hautpflege, der gerade seinen Börsengang vollzogen hat, ist besonders gut aufgestellt, um vom Boom der Dermatocosmetik zu profitieren (s. Interview mit dem CEO auf S. 44).

3 Haarpflege

Den Zahlen von L'Oréal zufolge erwirtschaftete die globale Haarpflegeindustrie (Shampoos, Färbemittel, Conditioner, Haaröle usw.) 2023 mehr als 56 Mrd. Dollar. Fortune Business Insight hält die Industrie für sehr viel grösser. Nach Berechnungen dieses Meinungsforschungsinstituts belief sich der weltweite Haarpflegemarkt 2023 auf 99,52 Mrd. Dollar und dürfte bis 2032 auf 213,47 Mrd.

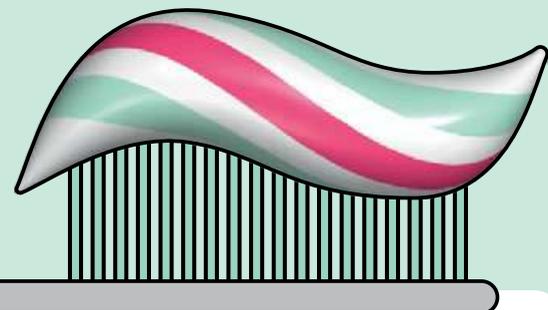
Dollar ansteigen. Das entspricht einem Wachstum von 10,4 Prozent in diesem Zeitraum. Dieser Markt ist ebenfalls in drei Teilsegmente gegliedert: Massenprodukte, Luxusprodukte und professionelle Pflegeprodukte, die im Friseursalon zu finden sind. Zu den Unternehmen, die im Haarpflegesegment gut positioniert sind, gehören die grossen Beauty-Konzerne, vor allem L'Oréal, Coty sowie Procter & Gamble.





4 Parfüm

Nach Angaben von Grand View Research dürfte der weltweite Parfümmarkt, der 50,85 Mrd. Dollar im Jahr 2022 erwirtschaftet hat, zwischen 2023 und 2030 um 5,9 Prozent zulegen – jährlich. «In Europa sind wir gewohnt, regelmässig Parfüm aufzutragen. Dies wird allmählich auch in den USA und ebenso in Asien zur Gewohnheit und treibt den Absatz der Branche in die Höhe», erklärt Marine Dubrac von Thematics Asset Management. «Denn die sozialen Netzwerke und der Online-Handel haben die Nachfrage in Ländern, in denen Parfüm nicht zur Kultur gehört, gepusht.» Anbieter von Duftstoffen wie die Schweizer Unternehmen Givaudan und Firmenich profitieren zudem von einer wachsenden Nachfrage nach natürlichen statt chemischer Produkte. Dadurch können sie ihre Gewinnspannen erhöhen.



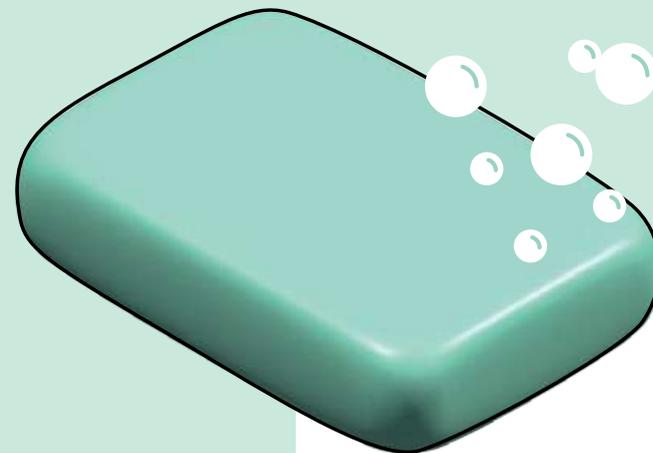
5 Zahnpflege

«Der Zahnpflegesektor boomt regelrecht», unterstreicht Delphine Le Louët von der Société Générale. Laut Fortune Business Insight dürfte der weltweite Mundpflegemarkt, der 2022 bei 36,08 Mrd. Dollar lag, bis 2030 auf 65,23 Mrd. ansteigen. Das entspräche einem jährlichen Wachstum von 7,9 Prozent. Sich ein perfektes Lächeln zu wünschen, ist zwar nichts Neues.

Doch in den letzten Jahren hat die «Tooth Tech» einen Aufschwung erlebt und dazu beigetragen, den Absatz anzukurbeln. Im Bad findet man neben traditionellen Zahnbürsten und Zahncremes inzwischen immer öfter noch andere Produkte und Gegenstände: Mundduschen, Interdentalbürsten, Gel zur Reparatur des Zahnschmelzes, Zahncreme mit Hyaluronsäure und vieles mehr.

Die grösste Revolution scheint sich allerdings im Bereich der

Kieferorthopädie zu vollziehen, und zwar mit unzähligen Startups, die Zahn-Aligner anbieten. Das betrifft insbesondere unsichtbare Zahnschienen, die deutlich kostengünstiger als die früheren Zahnspangen sind. Unter den Unternehmen, die von diesem Höhenflug der Zahnpflege profitieren, findet man Konzerne wie Colgate-Palmolive, Neulinge wie den Spezialisten für kieferorthopädische Hilfsmittel Align Technology oder auch Schweizer Konzerne wie Straumann mit Sitz in Basel.



6 Hygiene

Nach Schätzungen des L'Oréal-Konzerns, der jedes Jahr einen Bericht über die Beauty-Industrie veröffentlicht, wurden auf dem weltweiten Markt für Hygiene (Duschgel, Seife, Enthaarungscreme usw.) im Jahr 2023 Umsätze von 27 Mrd. Euro erzielt. In diesem speziellen Bereich des Beauty-Sektors ist ähnlich wie bei der Hautpflege zurzeit ein Wort in aller Munde: das Mikrobiot. Gemeint sind all jene Mikroorganismen, die sich auf der Oberfläche unserer Epidermis tummeln. «Bis vor ein paar Jahren sollten Produkte so viele Bakterien wie möglich töten», sagt Tancrede Amacker, CEO von Cellap Laboratoire, mit einem Schmunzeln. «Doch seit man festgestellt hat, welche Bedeutung das Mikrobiot des Darms beziehungsweise der Haut hat, hat sich unsere Sichtweise radikal verändert. Es ist wichtig, die Bakterien, die auf unserer Haut leben, zu schützen, denn sie spielen eine elementare Rolle.»

7 Ästhetische Medizin und Chirurgie

«Der Bereich der ästhetischen Medizin und Chirurgie verzeichnet eine sehr starke Wachstumsrate in zweistelliger Höhe. Die Leute wollen auf ihre Behandlung nicht mehr warten», hebt Delphine Le Louët von der Société Générale hervor. Diese Ansicht teilt auch Dr. Nicolas Chami, Spezialist für plastische, rekonstruktive und ästhetische Chirurgie: «Die Leute fangen immer früher an, sich Massnahmen der ästhetischen Medizin oder Chirurgie zu gönnen», stellt der Mediziner fest. In der Chirurgie sind die häufigsten Operationen Augenlidstraffungen, Liftings, Fettabsaugungen

und Brustvergrösserungen beziehungsweise -verkleinerungen. In der ästhetischen Medizin florieren Hyaluronsäure- und Botoxinjektionen nach wie vor. Ausserdem gibt es neue Behandlungen zur Verjüngung und Regeneration der Haut wie Injektionen von Stammzellen oder Exosomzellen. Letztere sind in der Schweiz derzeit verboten (s. S. 31). Es gibt diverse Unternehmen, die von diesem Boom der ästhetischen Medizin und Chirurgie profitieren, darunter der Botox-Hersteller Allergan (gehört zu AbbVie) oder der Konzern Aesthetic Medical International, der Leistungen der ästhetischen Chirurgie in China anbietet.



Asien: Eldorado für Beauty-Marken

Die gesamte Schönheitsindustrie blickt gebannt auf Asien. Denn Südkorea erweist sich als wahre Inspirationsquelle – und China ebenso wie Indien sind wichtige Wachstumsmärkte. BERTRAND BEAUTÉ

Make-up-Entferner, Reiniger, Peeling, Toner, Essenz, Serum, Maske, Augencreme, Gesichtscreme und schliesslich Sonnenschutz: Das sind die zehn Schritte bei der Gesichtspflege, die Koreaner gewissenhaft einhalten. Gefördert durch die sozialen Netzwerke und die derzeitige Begeisterung für die koreanische Kultur, hält diese Routine allmählich überall auf der Welt Einzug. Nach K-Pop (der koreanischen Musik mit Titeln wie «Gangnam Style» und der Gruppe BTS), K-Drama (mit Serien wie «Squid Game» oder «Winter Sonata») und K-Food (Nahrungsmittel) wird nun also K-Beauty exportiert. Chinesen bezeichneten diese massive globale Verbreitung von koreanischer Kultur mit dem Begriff «Hallyu», das bedeutet «koreanische Welle». Das Diktum wird inzwischen überall auf der Welt verwendet.

«Südkorea ist derzeit das Land mit dem höchsten Reifegrad in Sachen Beauty», berichtet Delphine Le Louët, Analystin

bei der Société Générale. «Von dort holt sich die Branche ihre Inspiration.» Auf TikTok wurde der Hashtag #kbeauty bis zum 8. April 15,7 Milliarden Mal aufgerufen – vor einem Jahr lag die Zahl noch unter zehn Milliarden. Laut einer Studie von Global Data dürfte der Hautpflegemarkt in Südkorea, der sich 2021 auf 8,5 Mrd. Dollar belief, bis 2026 um 5 Prozent pro Jahr wachsen. Davon profitieren in der Hauptsache drei Akteure: das koreanische Konglomerat LG mit seiner Tochter LG Beauty, der lokale Pure Player Amorepacific und L'Oréal, die weltweite Nummer eins.

«In Korea gibt die Bevölkerung im Schnitt 100 Dollar pro Monat und pro Kopf für Kosmetik aus»

Thomas Patchett von Baillie Gifford

Im Gegensatz zum Westen, wo man mit Make-ups lange Zeit bevorzugt Hautunregelmässigkeiten verdecken wollte, ist das

Ziel bei K-Beauty, eine gesunde Haut zu haben. Es geht also darum, die Haut zu pflegen (Skin Care), mit Produkten, die die Haut vor allem reinigen und mit Feuchtigkeit versorgen sollen. «Skin Care ist weniger konjunkturabhängig, weil Hautpflege eine Notwendigkeit darstellt. Demgegenüber wird Make-up eher als überflüssig angesehen, als eine Ausgabe, die Verbraucher im Falle von Wirtschaftskrisen einsparen können», betont Thomas Patchett von Baillie Gifford. Genau wie die K-Pop-Stars knausern koreanische Jungen und Mädchen (die ersten K-Beauty-Botschafter) nicht, wenn es um eine perfekte Haut geht. Und das schon von frühester Jugend an.

Die globale Kosmetikindustrie interessiert sich nicht so sehr für den lokalen koreanischen Markt, der mit mehr als 2'000 Marken bereits gesättigt erscheint, sondern mehr für die Verbreitung von K-Beauty auf der ganzen Welt, vor allem in Asien. «In Korea gibt die Bevölkerung im Schnitt 100 Dollar pro Monat und pro Kopf für Kosmetik aus», fährt Thomas Patchett fort. «In China sind dies nur 36 Dollar. Das Aufholpotenzial ist daher enorm.» Eine ähnliche Situation findet man in Indien, Indonesien und anderswo in Asien.

Nach Angaben von L'Oréal dürfte die Beauty-Industrie bis 2030 um mehr als 600 Millionen Ver-

braucher von Beauty-Produkten ansteigen. Die überwiegende Mehrheit (460 Millionen) davon stammt aus Nord- und Süd-asien, aus dem Pazifik-Raum, aus Nahost und aus Nordafrika (s. Infografik S. 28). «Der asiatische Kosmetikmarkt verzeichnet weltweit das stärkste Wachstum», bestätigt Thomas Patchett. Doch Experten zufolge kommt dieses Wachstum nicht zwangsläufig lokalen Marken zugute. «In Asien existieren viele lokale Akteure. Aber trotz allem sind die Verbraucher dieser Länder überzeugte Anhänger der grossen internationalen Marken, die ein prestigeträchtiges Image vermitteln», betont Marine Dubrac von Thematics Asset Management.

Zumal westliche Grossunternehmen nicht zögern, aufstrebende lokale Firmen aufzukaufen (ein Beispiel hierfür ist der

→ Die junge koreanische Kosmetikmarke Tony Moly, die 2006 gegründet wurde und 2015 an die Börse ging, ist in der Kawaii-Welt («süss» auf Japanisch) sehr angesagt. Sie wird von Sephora vertrieben und ist gerade dabei, die Welt zu erobern.

L'Oréal-Konzern, der 2018 die koreanische Firma Stylenanda übernahm) oder in lokale Sterne zu investieren. So wählte Dior (gehört zum LVMH-Konzern) 2019 Jimin von der koreanischen Musikgruppe BTS als Gesicht seiner weltweiten Werbekampagne, während sich MAC Cosmetics (gehört zu Estée Lauder) für die Thailänderin Lisa, ein Mitglied der koreanischen K-Pop-

Gruppe Blackpink, entschied. Im Januar 2022 gab der japanische Konzern Shiseido einen neuen Markenbotschafter für seine Produkte bekannt: den südkoreanischen Sänger und Schauspieler Kim Woo Seok. ▲





Big Business: 10 ausgewählte «Schönheiten»

In der Beauty-Industrie gibt es zahlreiche börsenkotierte Unternehmen. Hier eine Auswahl, die zwangsläufig subjektiv ist – so wie das Verständnis von Schönheit auch.

BERTRAND BEAUTÉ



Estée Lauder Die schlafende Schöne

Nicht alle grossen Beauty-Namen erstrahlen in hellem Glanz. Während L'Oréal Rekordzahlen verzeichnet, berichtete der US-Konkurrent Estée Lauder im Februar, dass der Umsatz im zweiten Quartal seines am 31. Dezember endenden Geschäftsjahrs 2024 um 7 Prozent zurückgegangen sei: ein schlechtes Ergebnis, genau wie in den Vorjahren. Im Geschäftsjahr 2023, das Ende Juni zu Ende ging, war bei Estée Lauder der Umsatz bereits um 10 Prozent auf 15,91 Mrd. Dollar im Vergleich zu 17,74 Mrd. Dollar im Jahr davor gesunken.

Was sind die Gründe dafür? Die Antworten: Absatzschwäche in China, wo die konjunkturelle Wiederbelebung langsamer als erwartet verläuft, der längere Lockdown auf der Insel Hainan – ein Eldorado für Kosmetikmarken, weil man hier zollfrei einkaufen kann – sowie «Gegenwinde aufgrund von Störungen der Aktivitäten in Israel und anderen Regionen in Nahost», um die Worte des Unternehmens aufzugreifen.

Die Gruppe verstärkte sich im November 2022 mit der Übernahme der Marke Tom Ford für 2,3 Mrd. US-Dollar

↑ **Hauptpflegekollektion von Estée Lauder, aufgenommen im Oktober 2022 in Bangkok.**

Auch wenn Estée Lauder eine schwierige Phase durchmacht, so handelt es sich dennoch um ein erstklassiges Unternehmen mit ausgezeichneten Marken.

Im Portfolio des amerikanischen Konzerns findet man bekannte Kosmetiknamen wie Estée Lauder, Aveda, Clinique, MAC Cosmetics oder auch Jo Malone. Mit dem Erwerb der Marke Tom Ford im November 2022 zu einem Preis von 2,3 Mrd. Dollar will das Unternehmen auch in der Mode Fuss fassen, denn die Marke Tom Ford Beauty befindet sich derzeit im Aufwind. Vor diesem Hintergrund könnten sich die schwierigen Verhältnisse bei Estée Lauder für

Anleger in Chancen verwandeln. Innerhalb eines Jahres (zwischen dem 5. April 2023 und dem 5. April 2024) hat die Aktie 40 Prozent ihres Werts verloren und könnte sich erholen, wenn die Wirtschaft in China wieder anzieht. Von den rund 30 Analysten, die die Aktie verfolgen, empfehlen etwa zehn den Kauf von Estée Lauder, alle anderen raten, das Papier zu halten.

GRÜNDUNG: 1946 HAUPTSITZ: NEW YORK (US)
BESCHÄFTIGTE: 60'000 UMSATZ 2023: USD 15,91 MRD.
→ EL



Beiersdorf Von der Kröte zum Prinzen

Beiersdorf: Der Name des deutschen Konzerns wird vielen Verbrauchern vermutlich wenig sagen. Weitaus bekannter sind dessen Beauty-Produkte, vor allem Nivea-Creme oder Labello-Lippenpflege in den berühmten blauen Verpackungen, die fast überall in den Supermärkten zu finden sind. Als die sozialen Netzwerke aufkamen und die Zahl der Beauty-Marken anstieg, hatten solche Traditionsmarken – Nivea und Labello sind mehr als 100 Jahre alt – einige Zeit mit einem etwas altbackenen Image zu kämpfen. Doch damit ist inzwischen Schluss. Seit 2022 vollzieht der Beiersdorf-Konzern eine spektakuläre Wende und bringt viele innovative Produkte auf den Markt. Während beispielsweise Nivea 1911 seine Geschichte mit nur einem einzigen Produkt begann – einer Creme mit Eucerit, die in kleinen, runden blauen Metall-

dosen verkauft wird –, vertreibt die Marke inzwischen mehr als 500. Dazu gehören die Verkaufschlager Nivea Q10 (Anti-Falten-Creme) und Cellular Filler (mit Hyaluronsäure angereichert). Und es funktioniert! Der Absatz der Marke Nivea legte 2023 um beachtliche 16,2 Prozent zu. Im Konzern insgesamt erhöhte sich der Umsatz 2023 nach Jahren mit schwachem Wachstum um 10,8 Prozent auf den Rekord-

Beiersdorf profitiert vom Boom der Dermokosmetik mit seiner Marke Eucerin

wert von 9,447 Mrd. Euro. Parallel zur Erneuerung der Marke Nivea profitiert Beiersdorf auch vom Boom der Dermokosmetik – also der von Dermatologen emp-

↑ Das «Nivea-haus», halb Geschäft, halb Schönheitsinstitut, wurde 2006 in Hamburg eröffnet.

fohlenen Cremes – mit seiner Marke Eucerin. Deren Umsatz ist zwischen 2020 und 2023 pro Jahr um 22,1 Prozent gestiegen. Eine schwierige Phase macht derzeit allerdings die Zürcher Marke La Prairie durch: Ihr Umsatz ging 2023 um 15,4 Prozent zurück. «Beiersdorf hat in den letzten Jahren erhebliche Anstrengungen unternommen und den Schwerpunkt auf Innovation und Hautpflege gelegt», erklärt Paul Rouvière, Analyst für die Geschäftsbank Bryan, Garnier & Co. Das zahle sich heute aus. Seit dem 1. Januar 2022 hat der Kurs der Beiersdorf-Aktie um annähernd 45 Prozent zugelegt. Die meisten Analysten empfehlen die Aktie zum Kauf. Sie sind überzeugt, dass der Höhenflug noch nicht zu Ende ist.

GRÜNDUNG: 1882 HAUPTSITZ: HAMBURG (DE)
BESCHÄFTIGTE: 22'000
UMSATZ 2023: EUR 9,447 MRD. → BEI

Align Das perfekte Lächeln

Joseph M. Hogan: Dieser Name ist Schweizer Anlegern nicht unbekannt. Der Amerikaner geriet 2008 in die Schlagzeilen, weil er als erster Nichteuropäer CEO der Firma ABB wurde. In den fünf Jahren, die er an der Spitze des Zürcher Konzerns stand, stiegen die Umsätze um 25 Prozent. Seit 2015 leitet Joseph M. Hogan die Geschicke von Align Technology, einem auf Kieferorthopädie spezialisierten amerikanischen Unternehmen, das 1997 von zwei Studenten der Stanford-Universität gegründet wurde. Align Technology hat für Patienten, die unter Zahnfehlstellungen leiden, eine Zahnschiene aus transparentem Kunststoff als Ersatz für Zahnspangen aus Metall entwickelt.

Zwischen 2020 und 2021 stieg der Jahresumsatz des Unternehmens um 59,9 Prozent

Diese sogenannten Aligner werden seit 1999 unter dem Namen Invisalign vermarktet. Die Vorteile liegen darin, dass sie kostengünstiger als Zahnspangen und quasi unsichtbar sind. Ausserdem kann man sie beim Essen und beim Sport herausnehmen. Die Corona-Pandemie hat dem Absatz von Align Technology einen echten Schub verliehen, denn mit dem Aufkommen von Videokonferenzen entstand auch der Wunsch nach einem perfekten Lächeln. Zwischen 2020 und 2021 sprang der Jahresumsatz des Unternehmens um 59,9 Prozent nach oben. Die Aktie verzeichnete zwischen Januar 2020 und Januar 2022

einen Kurszuwachs von 135 Prozent. In den 26 Jahren, seit Align Technology von der Food and Drug Administration in den USA die Zulassung von Invisalign erhielt, haben annähernd 17 Millionen Patienten die transparenten Zahnschienen verwendet.

Bei der Einführung von Invisalign war es das einzige Produkt seiner Art am Markt. Inzwischen bekommt es Align mit immer mehr Konkurrenz zu tun, nachdem die wesentlichen Patente seit 2017 ausgelaufen sind. Namhafte Unternehmen wie Danaher Corporation und Sirona Dental Systems, aber auch Start-ups wie Candid und SmileDirectClub erobern allmählich Marktanteile.

Jedes Jahr beginnen weltweit 22 Millionen Menschen eine kieferorthopädische Behandlung, wie die Firma Align berichtet. Nachdem die Invisalign-Schiene den Markt für Erwachsene erobert hat, erfreut sie sich auch bei Jugendlichen immer grösserer Beliebtheit. ↓

Den Analysten bereitet das keine Sorge. Sie empfehlen überwiegend den Kauf der Align-Technology-Aktie. Das US-Unternehmen setzt auf Diversifizierung und vertreibt inzwischen Intraoral-Scanner (iTero), die bei kieferorthopädischen Behandlungen und restaurativen zahnmedizinischen Verfahren zum Einsatz kommen (hiermit werden digitale Modelle für Kronen, Veneers und Implantate erstellt), sowie kieferorthopädische Software-Programme. Zahn-Aligner stellten 2023 mehr als 80 Prozent des Firmenumsatzes dar.

GRÜNDUNG: 1997 HAUPTSITZ: TEMPE, ARIZONA (US)
BESCHÄFTIGTE: 22'000 UMSATZ 2023: USD 3,9 MRD.
→ ALGN





L'Oréal Die elegante Pariserin

Die Jahre scheinen L'Oréal nichts anhaben zu können. Das 100-jährige Unternehmen wird vielmehr mit der Zeit immer schöner. Die weltweite Nummer eins in der Beauty-Industrie

verzeichnete 2023 ein erneutes Rekordjahr. Erneut? Ja, weil 2022 und 2021 auch schon Rekordjahre waren. Auf einem Kosmetikmarkt, der 2023 um 8,5 Prozent gewachsen ist, stieg der Umsatz des französischen Konzerns um 11 Prozent auf 41,18 Mrd. Euro. Auch die operative Marge «hat einen neuen Rekord erreicht», be-

↑ *Besucherinnen am Stand von L'Oréal auf der Viva-Tech-Messe, die im Juni 2023 in Paris stattfand.*

glückwünschte sich CEO Nicolas Hieronimus bei der Präsentation der Jahresergebnisse im Februar. Sie liegt bei 19,8 Prozent im Vergleich zu 19,5 Prozent im Jahr 2022. Das Überraschendste hierbei? Bei diesem Konzern sind alle Geschäftsbereiche auf dem Weg nach oben. Trotz Inflation legten die Verbrauchermarken (L'Oréal

© ALAIN JODARD, AFP

Sobald sich ein kleines Unternehmen erfolgreich etabliert, wird es vom französischen Konzern geschluckt

Paris, Garnier, Maybelline, NYX Professional Makeup und viele andere) um 12,6 Prozent zu. Der Geschäftsbereich Dermatologie (CeraVe, La Roche-Posay, Vichy Laboratoires, SkinCeuticals...) weist für 2023 ein spektakuläres Wachstum von 28,4 Prozent aus. Das Luxussegment (Lancôme, Prada, Kiehl's...) stieg nur um 4,5 Prozent, während die Sparte für professionelle Produkte (Kérastase, Redken, Pureology...) um 7,6 Prozent zunahm.

«L'Oréal ist der einzige Pure Player in der Schönheitsbranche, der in allen Segmenten des Marktes vertreten ist», so Paul Rouvière, Analyst für die Geschäftsbank Bryan, Garnier & Co. «Gegenüber den Wettbewerbern besitzt der Konzern den Grössenvorteil mit einem sehr breiten Spektrum an aussergewöhnlichen Marken (Anm. d. R.: darunter 36 internationale Marken). Er ist auf allen Märkten aktiv (Massen-, Premium-, Luxus- und Profimarkt) und in allen wichtigen Ländern präsent.» Sobald sich ein kleines Unternehmen erfolgreich etabliert, wird es vom französischen Konzern geschluckt. So verleibte sich L'Oréal im August 2023 die australische Luxusmarke Aesop ein. Die eine Hälfte der Analysten, die das französische Unternehmen verfolgen, empfiehlt den Kauf der Aktie, die andere Hälfte rät, das Papier zu halten. «Ich beobachte L'Oréal seit 30 Jahren und war immer für den Kauf», sagt ein Analyst, der die Finanzwelt demnächst verlassen wird. «Ich wurde dabei noch nie enttäuscht.» In den letzten fünf Jahren ist der Kurs des Unternehmens um mehr als 70 Prozent gestiegen.

GRÜNDUNG: 1909 HAUPTSITZ: PARIS (FR)
BESCHÄFTIGTE: 90'000
UMSATZ 2023: EUR 41,18 MRD. → OR

Perfect Corp Bildschön dank KI

Mehr als 100 Millionen Mal wurde die von dem taiwanesischen Unternehmen Perfect Corp entwickelte App YouCam Makeup für Android heruntergeladen. Sie belegt damit weltweit Platz eins im Bereich des virtuellen Schminkens. Das lockt die Beauty-Riesen an. So ging der französische L'Oréal-Konzern 2017 eine Partnerschaft mit dem 2015 gegründeten Start-up ein, damit YouCam-Makeup-Anwender seine Lippenstifte und Foundations in der App virtuell testen können. Aber Perfect Corp gibt sich damit nicht zufrieden. Das kleine Unternehmen, das sich als Spezialist für den Einsatz von künstlicher Intelligenz bei Beauty-Anwendungen präsentiert, vertreibt zahlreiche Programme als Software as a Service (SaaS), mit denen man unter anderem Frisuren ausprobieren, die Gesichtshaut analysieren und sich Pflegecremes empfehlen lassen kann.

Perfect Corp arbeitet nach eigenen Angaben mit über 640 Kosmetikmarken zusammen

Neben dem App-Angebot für die breite Öffentlichkeit arbeitet Perfect Corp nach eigenen Angaben mit mehr als 640 Kosmetikmarken zusammen. Doch die Zukunft des Unternehmens – ein Pionier in seinem Bereich – scheint ungewiss. Durch die Corona-Pandemie ist allen Grosskonzernen bewusst geworden, wie wichtig virtuelle Tests ihrer Produkte und Online-Beratungen sind. «L'Oréal hat sich zum Ziel gesetzt, die Zukunft der Schönheit zu erfinden und ein wesentlicher Akteur für Beauty-Tech zu werden», schreibt das französische Unternehmen auf seiner Website, während Shiseido seit Langem eigene Apps entwickelt. Das trübt die Zukunftsaussichten von Perfect Corp. Alle Analysten, die das Unternehmen verfolgen, empfehlen, die Aktie zu halten, die seit ihrem Börsengang im November 2022 mehr als 70 Prozent ihres Werts verloren hat.

GRÜNDUNG: 2015 HAUPTSITZ: TAIWAN (TW) BESCHÄFTIGTE: 300
UMSATZ 2023: USD 53,5 MIO. → PERF

«Wir wachsen schneller als der Markt»

Kurz vor Ostern legte das Zuger Unternehmen Galderma, ein Pure Player im Bereich der Dermatologie, einen fulminanten Start an der Schweizer Börse hin. CEO Dr. Flemming Ørnskov erklärt auf Anfrage von «Swissquote Magazine», was sein Unternehmen attraktiv macht. BERTRAND BEAUTÉ

Ein glänzender Börsengang: Am 22. März machte der Hautpflege-spezialist Galderma seine ersten Schritte an der SIX Swiss Exchange. Der Einführungspreis war auf 53 Franken pro Aktie festgelegt worden. An seinem ersten Tag schloss das Papier jedoch bei 64 Franken. Mit diesem Plus von 20 Prozent stieg die Börsenkapitalisierung des Unternehmens auf 15,4 Mrd. Franken. Bei diesem grössten Börsengang in der Schweiz seit Landis + Gyr, dem Hersteller intelligenter Zähler, im Jahr 2017 kamen für Galderma mehr als zwei Mrd. Franken zusammen. Am 15. April wurde die Galderma-Aktie immer noch mit rund 63 Franken gehandelt. Für den CEO, den Dänen Flemming Ørnskov, ist das ein wahrer Grund zur Freude.

↑ Der Däne Dr. Flemming Ørnskov hat an der Universität Kopenhagen Medizin studiert und leitet Galderma seit Oktober 2019. Davor war der 60-Jährige von 2013 bis 2019 CEO des britischen Pharmaunternehmens Shire. In seiner Laufbahn hatte er in der Pharmaindustrie bereits Positionen bei Bayer, Novartis und Merck inne.

Der Börsengang ist für Galderma sehr gut verlaufen. Hatten Sie mit einem solchen Erfolg gerechnet?

Ja, ich glaube, man kann unseren Börsengang als Erfolg bezeichnen. Vor dem IPO ist es uns gelungen, bei Anlegern aus der Schweiz, aus Europa und aus Amerika erhebliches Interesse zu wecken. Infolgedessen war die Aktie beim Bookbuilding (Anm. d. Red.: das Auftragsbuch, in dem Kaufaufträge vor dem Börsengang verzeichnet sind) überzeichnet. Die Nachfrage war also höher als das Angebot. Im Übrigen freue ich mich, dass wir langfristige Anleger von uns überzeugen konnten. Für ein innovationsorientiertes Unternehmen wie das unsrige ist das besonders wichtig.

Galderma ist in der Schweiz ziemlich unbekannt. Warum haben Sie für Ihre Kotierung die SIX gewählt?

Das ist das Erbe unseres Unternehmens. Galderma wurde 1981 von Nestlé und L'Oréal gegründet. Wir haben also französische und schweizerische Wurzeln. Doch 2014 übernahm Nestlé den 50-Prozent-Anteil, der L'Oréal gehörte, und verkaufte ihn 2019 weiter an ein Fondskonsortium. Wir stammen somit aus der Schweiz, und ich denke, die SIX war für uns die richtige Wahl. Durch diesen Börsengang haben wir an Sichtbarkeit gewonnen – und wir sind sehr attraktiv.

Im Herbst 2021 wurde ein geplanter Börsengang von Galderma erst angekündigt und dann abgesagt. Warum sind Sie jetzt an die Börse gegangen?

Das Finanzumfeld war 2021 für Börsengänge ungeeignet. Jetzt war der Zeitpunkt optimal. In diesen letzten beiden Jahren haben wir unsere Finanzziele erreicht, was uns für die Märkte attraktiv machte. Parallel dazu war die Zeit für einige unserer

Anleger aus der Vergangenheit gekommen, ihre Beteiligung an Galderma zu verkaufen.

Durch diesen Börsengang sind für Galderma zwei Mrd. Franken zusammengewachsen, ohne Berücksichtigung der Mehrzuteilung. Was wollen Sie mit diesem Geld machen?

Den überwiegenden Teil werden wir für den Abbau unserer Schulden nutzen. Bis zum Jahresende dürfte das Verhältnis von Nettoverschuldung zu EBITDA zwischen 2,25 und 2,5 liegen und mittelfristig dann rasch unter die Marke von zwei sinken. Zurückzuführen ist dies auf das starke Wachstum unseres EBITDA, das wir erwarten.

«Im Jahr 2023 haben wir einen Umsatz von 4'082 Mrd. Dollar erwirtschaftet, was ein Plus von 8,5 Prozent bedeutet»

Am 15. April wurde die Galderma-Aktie bei rund 63 Franken gehandelt. Ist das in Ihren Augen eine angemessene Bewertung? Wie sehen Sie die Entwicklung des Aktienkurses in den kommenden Monaten?

Das zu beurteilen, liegt nicht an mir. Über den Wert des Unternehmens entscheiden die Anleger. Meine Aufgabe ist es, dafür zu sorgen, dass wir auch in Zukunft unsere Ziele erreichen. Ich bin sehr zuversichtlich, dass uns dies gelingt, sodass unser Unternehmen für den Markt noch attraktiver wird.

In den letzten Jahren verzeichnete Galderma ein höheres Wachstum als der Markt für Dermatologie insgesamt. Wie erklären Sie diesen Erfolg?

Im Jahr 2023 haben wir einen Umsatz von 4'082 Mrd. Dollar erwirtschaftet, was ein Plus von 8,5 Prozent bedeutet. Wir wachsen also schneller als der Markt für Dermatologie, der insgesamt ein Wachstum von etwa 7 Prozent aufweist, und auch schneller als der Beauty-Markt mit einem Zuwachs von 5 Prozent. Wir hoffen, dass wir in den kommenden Jahren mit einem von uns prognostizierten jährlichen Umsatzwachstum von 7 Prozent zwischen 2023 und 2027 diesen Weg weiter fortsetzen können.

Einer der Gründe für diese Leistung liegt darin, dass wir ein Pure Player im Bereich der Dermatologie sind. Unsere Mitarbeitenden denken an Hautpflege, wenn sie morgens aufstehen und abends zu Bett gehen. Unsere Konkurrenten sind Grosskonzerne, die wie L'Oréal viele verschiedene Produkte verkaufen. Diese Unternehmen leisten sehr gute Arbeit. Aber sie sind wegen

ihrer Diversifizierung nicht so nah an den Bedürfnissen der Anwender dermatologischer Produkte wie wir. Bei uns dagegen steht Hautpflege absolut im Mittelpunkt. Unser Ziel ist es, weltweit der Leader in Sachen Dermatologie zu werden.

Welches sind Ihre Hauptaktivitäten?

Wir sind auf drei Feldern aktiv: im Bereich injizierbare ästhetische Produkte (Anm. d. Red.: Hyaluronsäure, Neuromodulatoren), auf die 52 Prozent unseres Umsatzes im Jahr 2023 entfielen und die ein stark wachsendes Segment bilden. Dann im Bereich Hautkosmetik (hier lag der Umsatzanteil 2023 bei 30 Prozent), der ebenfalls erfreuliche Zuwächse erlebt, vor allem bei →



Premium-Marken, zu denen wir gehören. Und schliesslich auf dem Feld therapeutischer Produkte (Anm. d. Red.: verschreibungspflichtige Produkte) mit einem Umsatzanteil von 18 Prozent, die einen reiferen Markt darstellen. Hautkosmetik war 2023 das Segment mit dem stärksten Wachstum (+12,1 Prozent) vor den therapeutischen (+8,7 Prozent) und den injizierbaren Produkten (+6,5 Prozent).

Die breite Öffentlichkeit kennt Galderma vor allem wegen der Kosmetikmarke Cetaphil (Reiniger, Anti-Aging-Cremes etc.), die jedes Jahr mehr als eine Mrd. Dollar Umsatz erzielt. Das sind 25 Prozent des Firmenumsatzes. Ist es nicht riskant, derart von einer Marke abhängig zu sein?

Nein, das ist ein Vorteil. In der Dermatologie gibt es nicht viele Produkte mit einem Umsatz von mehr als einer Mrd. Dollar. Bei der Cetaphil-Reihe, die von zahlreichen Dermatologen empfohlen wird, ist das der Fall. Hierzu gehören Produkte mit mehreren Anwendungsbereichen, die in vielen Verkaufsstellen angeboten werden. Auch der Online-Verkauf ist sehr wichtig. Im Übrigen verfügen wir in unserer Pipeline über zwei weitere Blockbuster, also Produkte, mit denen wir längerfristig mehr als eine Mrd. Dollar pro Jahr an Umsatz erwirtschaften könnten.

Eines davon ist der Antikörper Nemozumab, der gegen atopische Dermatitis eingesetzt werden soll (eine chronische,

juckende Hauterkrankung). Wie sieht das Potenzial des Produkts aus, und wann kommt es auf den Markt?

Nemozumab ist ein medizinisches Produkt, das zwei mögliche Anwendungsbereiche hat: die Behandlung von atopischer Dermatitis, an der weltweit mehr als 230 Millionen Menschen leiden, und von Prurigo nodularis, einer chronisch-entzündlichen Hautkrankheit. Bei diesen beiden Anwendungsbereichen könnte Nemozumab nach unserer Schätzung längerfristig zwei Mrd. Umsatz pro Jahr generieren. Zurzeit wird Nemozumab von den amerikanischen und europäischen Behörden geprüft. Im Falle der Zulassung könnte der Vertrieb im nächsten Jahr für beide Indikationen beginnen.

↑ **Entwicklungs- und Herstellungszentrum von Galderma in Uppsala, Schweden**

© GALDERMA

Welches ist der andere Blockbuster, der sich in Entwicklung befindet?

Das ist QM-1114, ein hochgradig aktiver und gebrauchsfertiger Neuromodulator, der in flüssiger Form vorliegen wird. Das medizinische Fachpersonal muss ihn daher nicht erst vor der Injektion aus Pulver herstellen. Dadurch werden Unterschiede in der Dosierung vermieden.

Wie wichtig sind Forschung und Entwicklung für Sie?

Überaus wichtig. Seit 2019 haben wir mehr als 700 klinische Studien durchgeführt. Derzeit wenden wir pro Jahr rund 300 Mio. Franken für Forschung und Entwicklung auf, etwa 7,5 Prozent des Umsatzes. In den nächsten Jahren wird sich diese Zahl weiter erhöhen, wenn der Umsatz steigt. ▲

Galderma Der Schweizer Experte für Dermatologie

Galderma, 1981 von Nestlé und L'Oréal gegründet, versteht sich als Pure Player im Bereich der Dermatologie.

Galderma erzielt fast 45 Prozent seines Umsatzes in den USA, seinem grössten Markt

Jetzt hat das Unternehmen ein neues Kapitel in der Firmengeschichte aufgeschlagen: Gestartet als Joint Venture der beiden Grosskonzerne, dann übernommen von Nestlé als Tochtergesellschaft (2014-2019) und schliesslich übergegangen ins Eigentum eines Konsortiums von Investmentfonds (2019-2023) ist Galderma jetzt an die Zürcher Börse gegangen. Für das Unternehmen eine Möglichkeit, sich im Heimatland Schweiz mit Sitz in Zug besser bekannt zu machen. Denn der Hauptmarkt liegt in den USA, wo annähernd 45 Prozent der Umsätze erwirtschaftet werden. Die breite Öffentlichkeit kennt Galderma vor allem wegen der Kosmetikmarke Cetaphil (Reiniger, Anti-Aging-Cremes, Sonnenschutz usw.), deren erstes Produkt vor

Herstellung von injizierbaren Produkten, Galdermas Kerngeschäft, im Werk in Uppsala, Schweden. ↓

75 Jahren eingeführt wurde. In dieser Nische steht Galderma im direkten Wettbewerb mit Marken wie La Roche-Posay (L'Oréal) oder Eucerin (Beiersdorf).

Das wichtigste Geschäftsfeld von Galderma ist aber nicht die Dermatocosmetik, sondern injizierbare ästhetische Produkte. Hierbei handelt es sich insbesondere um Botulinumtoxine (auch Neuro-modulator genannt) mit den Marken Alluzience, Dysport und Azalure sowie um Hyaluronsäure (Restylane und Sculptra). Hier konkurriert Galderma mit dem amerikanischen Konzern AbbVie.

Schliesslich ist Galderma auch in einer pharmazeutischen Nische mit verschreibungspflichtigen Dermatologieprodukten aktiv (zur Behandlung von Rosacea, atopischer Dermatitis oder Prurigo nodularis). In diesem Segment scheinen die Aussichten für das Unternehmen am vielversprechendsten – und zwar mit der potenziellen Einführung von Nemozumab, ein Medikament gegen bestimmte Hauterkrankungen. Der Launch ist für Ende 2024 oder Anfang 2025 geplant, sofern die amerikanischen und europäischen Behörden die Zulassung erteilen. Dieses Mittel könnte langfristig zwei Mrd. Dollar an Erlösen pro Jahr generieren und damit den Umsatz von Galderma um 50 Prozent steigern.

GRÜNDUNG: 1981 HAUPTSITZ: ZUG (CH)
BESCHÄFTIGTE: 6'500
UMSATZ 2023: USD 4,082 MRD. → GALD



AbbVie Durch Botox aufgespritzt

Die Begeisterung für Botox wird nicht so schnell nachlassen. Im Jahr 2023 bescherte der Verkauf des Botulinumtoxins dem AbbVie-Konzern einen Umsatz von 5,673 Mrd. Dollar. Auch wenn der überwiegende Anteil des Umsatzes auf die therapeutische Verwendung dieses Produkts entfällt (2,991 Mrd. Dollar), verzeichnete der Einsatz zu ästhetischen Zwecken 2022 ein sehr starkes Wachstum (+17,2 Prozent). 2023 folgte eine Stagnation (+2,6 Prozent) mit 2,682 Mrd. Dollar. Während der Verkauf von Humira – ein Medikament für mehrere Indikationen, insbesondere rheumatoide Arthritis, das bis 2022 weltweit den grössten Umsatz verzeichnete – einbricht (-32,2 Prozent 2023), hat AbbVie mit dem Beauty-Markt einen echten Wachstumsmotor gefunden.

Die Illustration zeigt, wie Nervenaktivitäten durch das Botulinumtoxin blockiert werden. Dieses Neurotoxin (grün und gelb), das von dem Bakterium Clostridium botulium produziert wird, verhindert die Freisetzung von Neurotransmittern.

Im Juni 2019 zahlte AbbVie 63 Mrd. Dollar für die Übernahme des Botox-Herstellers Allergan

Im Juni 2019 zahlte AbbVie 63 Mrd. Dollar für die Übernahme des Botox-Herstellers Allergan, die das US-Pharmaunternehmen sicherlich nicht bedauern wird. Trotz neuer Wettbewerber wie Galderma aus der Schweiz oder Ipsen aus Frankreich bleibt Botox auf dem Markt die beherrschende Marke. Neben der Präsenz bei Beauty-Anwendungen ist AbbVie zudem bei Hyaluronsäureinjektionen mit seiner Marke Juvéderm aktiv – weltweit die Nummer eins in diesem Bereich mit einem Umsatz von 1,378 Mrd. Dollar im Jahr 2023, aber auch bei Brustimplantaten, die unter dem Namen Natrelle vermarktet werden. Insgesamt spülte das Ästhetik-Segment 2023 immerhin 5,294 Mrd. Dollar in die Kassen von AbbVie: Das sind rund 10 Prozent des Firmenumsatzes. Die meisten Analysten empfehlen den Kauf der AbbVie-Aktie, die in den letzten fünf Jahren um mehr als 100 Prozent zugelegt hat.

GRÜNDUNG: 2013 **HAUPTSITZ:** NORTH CHICAGO (US)
BESCHÄFTIGTE: 50'000 **UMSATZ 2023:** USD 54,318 MRD.
→ ABBV



e.l.f. Beauty Der strahlende Teenager

Das amerikanische Unternehmen e.l.f. Beauty (das Akronym steht für «eyes, lips, face», also Augen, Lippen, Gesicht) wurde 2004, also vor genau 20 Jahren, gegründet und ist damit eigentlich kein pickeliger Teenager mehr. Dennoch erlebt das Unternehmen einen regelrechten Wachstumsschub. Im Geschäftsjahr 2024, für das im Mai die Ergebnisse veröffentlicht werden, dürfte das Unternehmen einen Umsatz zwischen 980 und 990 Mio. Dollar erwirtschaftet haben. Das sind 69 Prozent bis 71 Prozent mehr als im Geschäftsjahr 2023. Der Aktienkurs von e.l.f. entwickelt sich genauso rasant: Zwischen dem 1. Januar 2022 und dem 5. April 2024 legte das Papier um annähernd 390 Prozent zu. Wie erklärt sich ein derartiger Erfolg? In Europa

und in Asien ist e.l.f. weitgehend unbekannt. Das Unternehmen erzielt 88 Prozent seines Umsatzes in den USA. Einer unternehmens-eigenen Studie zufolge hat sich e.l.f. innerhalb nur weniger Jahre zur Lieblingskosmetikmarke amerikanischer Teenager entwickelt.

e.l.f. spendet an Organisationen, und 75 Prozent seiner Produkte sind Fairtrade-zertifiziert

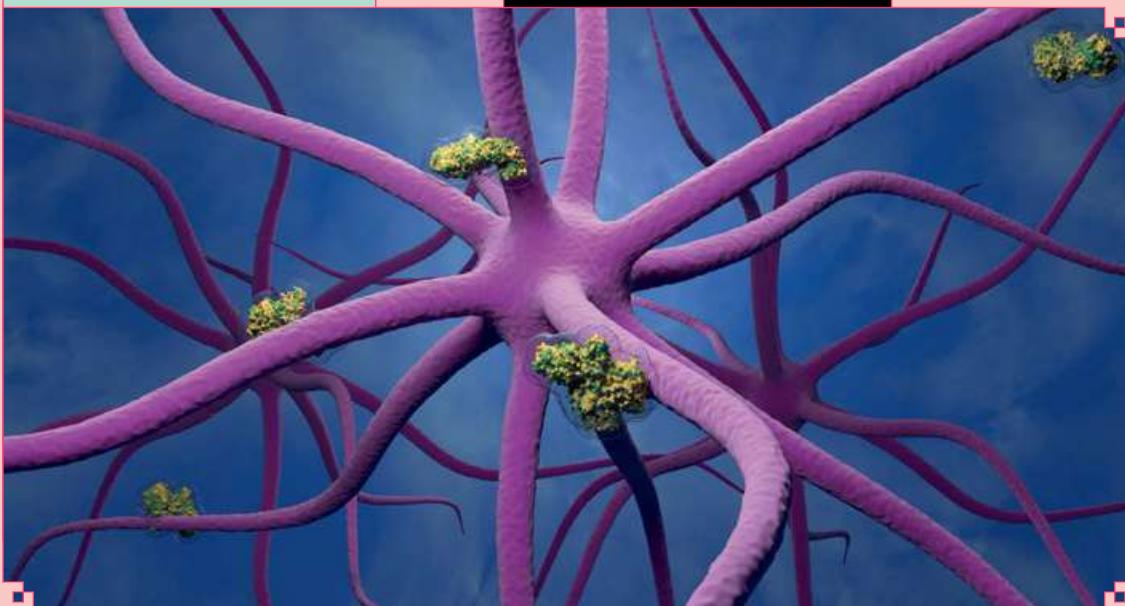
Für dieses Meisterstück setzte e.l.f. auf starke ethische Werte, die bei der Generation Z grossen Anklang finden: Seine Produkte wurden noch nie in Tierversuchen getestet und enthalten ausschliesslich Inhaltsstoffe, die als gesund gelten. Dafür wurden mehr als 1'600 Stoffe aus Kosmetikprodukten verboten. Zudem setzt sich e.l.f. für die Umwelt ein

↑ Am 17. März 2024 läuteten Vertreter von e.l.f. die Eröffnungsglocke der New York Stock Exchange (NYSE).

(Recycling, Reduzierung von Verpackungen usw.), fördert die Vielfalt, spendet an verschiedene Vereine und erhielt für 75 Prozent der Produkte die Fairtrade-Zertifizierung. Dennoch sind all diese Massnahmen noch keine Erfolgsgarantie. Dazu braucht es mehr: Für e.l.f. trägt dieses «mehr» den Namen TikTok, das bevorzugte soziale Netzwerk junger Menschen. 2019 beauftragte das Unternehmen die Werbeagentur Movers+Shakers, auf TikTok die «e.l.f. Cosmetics Challenge» ins Leben zu rufen. Die Idee dahinter? TikTok-Nutzer sollten von sich selbst ein Video veröffentlichen, das zeigt, wie sie sich schminken und zu einer eigens für die Challenge geschaffenen Musik tanzen. Das Ergebnis: Mehr als fünf Millionen Videos wurden erstellt, unter anderem von Stars wie Lizzo, Ellen und Reese Witherspoon. Sie wurden sieben Milliarden Mal aufgerufen. Noch nie ging der Titel einer Kosmetikmarkenkampagne in den USA derart viral. Seitdem führt e.l.f. immer wieder originelle Aktionen auf TikTok durch.

Aber die Zeiten haben sich geändert. Junge Mädchen begnügen sich heute nicht mehr damit, die Mascara ihrer Mutter auszuleihen, wenn sie abends ausgehen wollen. Inzwischen sind sie Expertinnen, autodidaktisch geschult auf TikTok, und kaufen selbst das Produkt. Um die Herzen dieser Kundinnen zu gewinnen und ihr Portemonnaie zu schonen, hat e.l.f. ein weiteres Eisen im Feuer: Anders als Grosskonzerne, die auf Premiummarken setzen, verkauft das US-Unternehmen erschwingliche Produkte. Die meisten Analysten halten all das für ein Erfolgsrezept und empfehlen den Kauf der Aktie.

GRÜNDUNG: 2004 **HAUPTSITZ:** OAKLAND (US)
BESCHÄFTIGTE: 340 **UMSATZ 2023:** USD 579 MRD. → ELF



© SCIENCE PHOTO LIBRARY / AFP / JOHN ANGELLIO, UPI, ALAMY

Amorepacific Der Beauty-Konzern aus Korea

Dies ist eines der ganz grossen Paradoxe, die aktuell in der Schönheitsindustrie zu beobachten sind: Während sich K-Beauty, also die Hautpflegeroutine von Südkoreanern, weltweit ausbreitet, kann der grösste Beauty-Konzern aus dem Land der Morgenstille hiervon nicht profitieren. Der Umsatz von Amorepacific, das vor allem Kosmetika, Parfums und Haarpflegeprodukte verkauft, brach 2023 um 10,5 Prozent auf 4'021 Mrd. Won ein. 2022 lag er noch bei 4'495 Mrd. Won. Wie kommt das? Der Inlandsumsatz des Unternehmens, auf den nach wie vor ein Anteil von rund 50 Prozent entfällt, nahm aufgrund der rückläufigen Entwicklung im Bereich Travel Retail und der heftigen Konkurrenz westlicher Grosskonzerne, allen voran L'Oréal, um 14 Prozent ab. Da die wirtschaftliche Erholung in China auf sich warten lässt, gingen die Erlöse des Unternehmens in Asien (rund 20 Prozent des Umsatzes) ebenfalls zurück (-16 Prozent).

Die Inlandsverkäufe fielen um 14 Prozent, was auf den Rückgang des Reiseeinzelhandels und die Konkurrenz der westlichen Konzerne zurückzuführen ist

Am anderen Ende des Spektrums sind die Umsätze von Amorepacific in Amerika (+58 Prozent) sowie in Europa, Nahost und Afrika (+62 Prozent) deutlich gestiegen. Das bestätigt die Attraktivität von K-Beauty überall auf der Welt. Doch zusammen stellen Amerika und die EMEA-Region weniger als 10 Prozent des gesamten Umsatzes von Amorepacific dar. Vor diesem Hintergrund können die Zuwächse ausserhalb von Asien die Absatzrückgänge in Korea und China nicht wettmachen. Die meisten Analysten empfehlen dennoch den Kauf der Aktie. Ihrer Einschätzung nach wird die konjunkturelle Erholung in China am Ende den Absatz von Amorepacific ankurbeln.

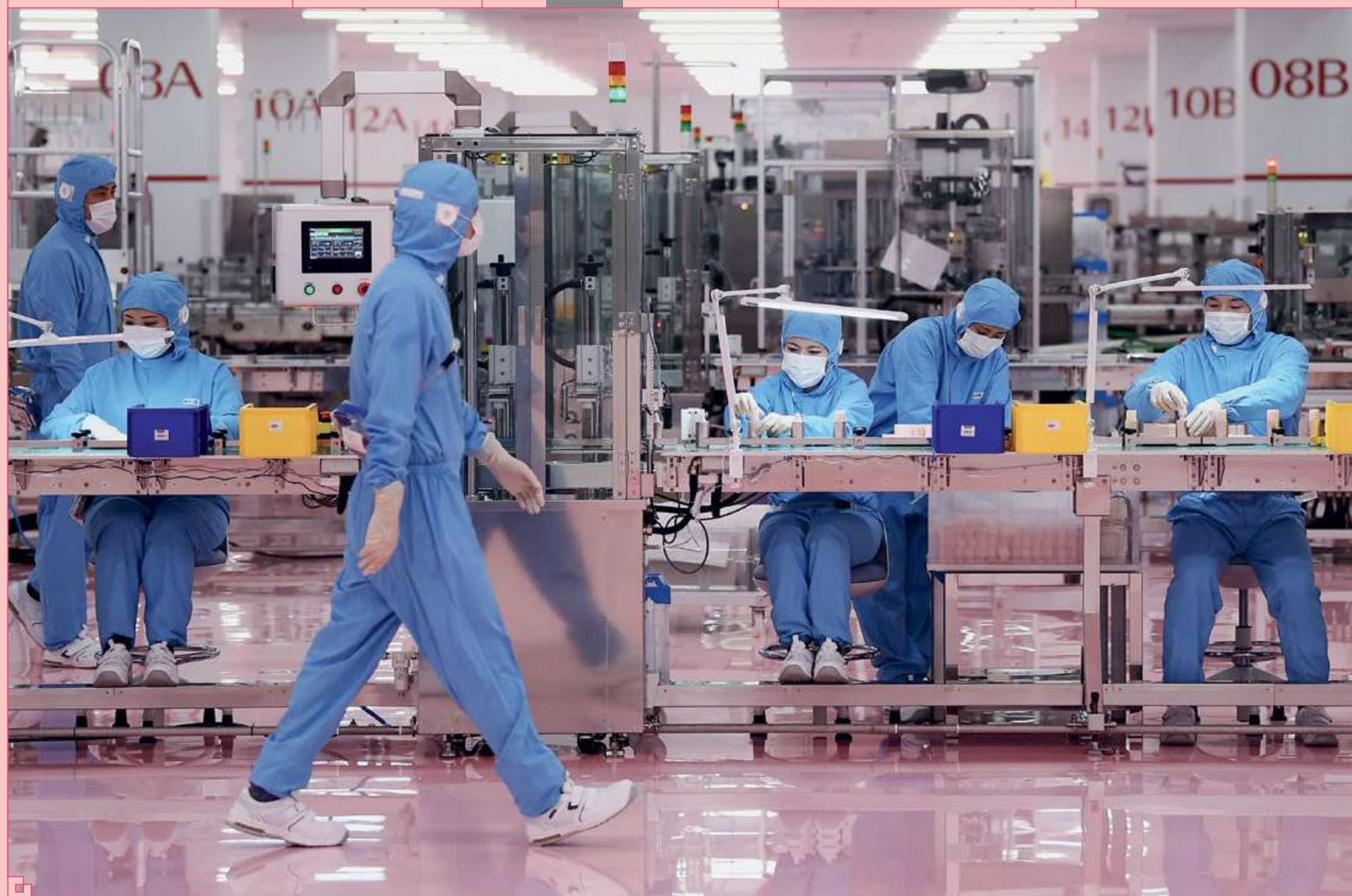
GRÜNDUNG: 1945 HAUPTSITZ: SEOUL (KR) BESCHÄFTIGTE: 10'000
UMSATZ 2023: KRW 4,021 MRD. → 002790

Shiseido Japanische Grazie im Stillstand

Shiseido leidet an Long Covid. Seit der Corona-Pandemie hat der japanische Kosmetikkonzern nicht mehr zu seiner Form zurückgefunden. Nach Rekord-

Das am 27. November 2019 aufgenommene Foto zeigt Beschäftigte bei der Eröffnung einer neuen Produktionsstätte des Kosmetikkonzerns Shiseido in Ōtawara in der japanischen Präfektur Tochigi. ↓

© CHARLY TRIBALLEAU / AFP



ergebnissen mit einem Umsatz von 1'131 Mrd. Yen im Jahr 2019 stagniert das Unternehmen heute bei etwa 1'000 Mrd. Yen pro Jahr. So lag der Umsatz 2023 bei nur 973 Mrd. Yen (2022: 1'067 Mrd. Yen und 2021: 1'010 Mrd. Yen). Aus der grossen Stärke von Shiseido ist seit der Corona-Krise seine grösste Schwäche geworden.

Das Unternehmen, das für sich den ersten Platz bei Kosmetika in Asien und Japan beansprucht, erzielt annähernd 25 Prozent seines Umsatzes in China und insgesamt fast 60 Prozent in Asien (Japan, China und Asien-Pazifik). In Anbetracht dessen hat sich der längere Lockdown in China verheerend auf die Ergebnisse von Shiseido ausgewirkt.

Weil sich die wirtschaftliche Erholung im Reich der Mitte länger hinzieht als erwartet, wird der Konzern nach wie vor belastet. Zumal das japanische Unternehmen viele seiner Produkte an Flughäfen verkauft – auf den «Travel Retail» entfielen 2022 mehr als 15 Prozent der Erlöse.

Die Shiseido-Aktie wurde auf den Märkten hart abgestraft und verlor in den letzten fünf Jahren 50 Prozent ihres Werts

Vor diesem Hintergrund wurde die Shiseido-Aktie von den Märkten heftig abgestraft und büsste in den letzten fünf Jahren 50 Prozent ihres Werts ein. Für die Analysten, die das Unternehmen verfolgen, stellt dieser Kurseinbruch jedoch einen Segen dar. Die meisten empfehlen den Kauf des Papiers. «Japanische Kosmetikerhersteller sind zurzeit etwas angeschlagen, doch langfristig werden diese Firmen für Begeisterung sorgen», prognostiziert Thomas Patchett, Spezialist für japanische Aktien bei Baillie Gifford. «Die Chinesen tragen viel zur Glaubwürdigkeit und zum Prestige japanischer Marken bei, deren Umsätze mit der Erholung der chinesischen Wirtschaft steigen werden.»

GRÜNDUNG: 1872 HAUPTSITZ: TOKIO (JP)
BESCHÄFTIGTE: 39'000
UMSATZ 2023: USD 8,1 MRD. → TYO: 4911

Klimawandel: So passen sich die Weingüter an

Die Erderwärmung führte zu einer starken Expansion des Weinbaus in Regionen, die früher als zu kalt dafür galten – wie etwa das Vereinigte Königreich. Im Süden jedoch kämpft man mit Hitze, Trockenheit und Bränden. JULIE ZAUGG

S

oweit das Auge reicht erstrecken sich Rebstöcke inmitten einer grünen Hügellandschaft. Über die sonnigen Hänge streicht eine leichte Meeresbrise. Die Pflanzen, die auf dem kalkhaltigen Boden wachsen, wurden vor Kurzem geschnitten: Es bleiben nur verdrehte Stümpfe mit zwei feinen Ruten übrig, die bald kreisförmig miteinander verbunden werden, bevor die ersten Triebe erscheinen. In der Ferne erkennt man silberne Gärtanks mit einem Fassungsvermögen von 50'000 Litern und einige Alpakas, die auf dem Feld weiden.

«Mehrere grosse Champagnerproduzenten wie Taittinger und Pommery kaufen inzwischen Flächen im Süden Englands»

Andrew Wood, ein Doktorand der Universität von Oxford, der die Auswirkung der Klimaveränderung auf den Wein erforscht

Wir befinden uns nicht im Weinbaugebiet Bordeaux, sondern auf einem Betrieb im Süden Englands. Er gehört Chapel Down, einem Weinkonzern, der 367 Hektar Weinberge zwischen Kent, Sussex und Essex besitzt. Dieses Weingut in der Nähe der mittelalterlichen Stadt Tenterden wurde 1977 auf Initiative von Stephen Skelton, einem britischen Weinpionier, gegründet, der in Deutschland zwei Jahre Önologie studiert hat.

Das Weingut wurde 1995 von einer Gruppe Winzer aus Sussex aufgekauft, die seitdem unter der Bezeichnung

Chapel Down zehn weitere Güter zusammengelegt haben. Dort wachsen nun Chardonnay, Pinot noir, Pinot Meunier, die drei Grundbestandteile des Champagners, sowie Bacchus, eine deutsche Sorte, die die Briten mit Begeisterung übernommen haben. Die Ernte 2023 fiel dank des fehlenden Frosts im Frühling, eines regenreichen Sommers und eines besonders warmen Septembers ausserordentlich gut aus: Chapel Down konnte 3'811 Tonnen Trauben ernten, im Vorjahr waren es nur 2'050 Tonnen.

Die Gruppe dominiert heute die Weinproduktion im Vereinigten Königreich. Im vergangenen Jahr produzierte sie 3,4 Millionen Flaschen, der Absatz liegt bei 2,5 Millionen Flaschen pro Jahr (s. Firmenporträt S. 54). Zum Vergleich: Von einem bekannten französischen Weisswein wie dem Chablis Grand Cru (Burgund) werden pro Jahr in etwa 700'000 Flaschen abgefüllt. Die Perlweine der Engländer gewinnen nun auch erstmals Preise. Der frische und elegante Chapel Down Gran Reserve, der dreieinhalb Jahre in der Flasche reift, verbindet die Noten roter Früchte, von Äpfeln und Brioche. Der Cuvée 2018 wurde im letzten Jahr bei der International Wine Challenge mit einer Goldmedaille ausgezeichnet.

Chapel Down verdankt diesen Erfolg der Klimaveränderung, die das Vereinigte Königreich zu einer vollwertigen Weinbauregion macht. «Vor einem Jahrzehnt war es noch quasi unmöglich, in diesem Land reife Trauben zu ernten», erklärt Linda Johnson-Bell, eine britische Weinexpertin. «Nun gelingt das fast jedes Jahr.» Alistair Nesbitt, ein Weinklimatologe, bestätigt dies: «Es ist im Süden Englands»

← Weinberge der Chapel Down Group, fotografiert im Jahr 2022 in Maidstone in Kent. Das an der Londoner Börse kotierte Unternehmen ist der grösste Weinproduzent Englands.

© JAMES HADUPPER/SHUTTERSTOCK/GETTY IMAGES

Laut einer Studie dürften die landwirtschaftlichen Flächen in Europa, die für den Weinbau geeignet sind, bis 2100 um 45 Prozent zunehmen

während der Vegetationsperiode von April bis Oktober im Schnitt 1 bis 1,5 Grad wärmer als in den 1980er-Jahren. Die Winter sind auch milder geworden und das Klima nähert sich nun demjenigen an, das vor 40 Jahren in der Champagne herrschte.» Dies habe die Zahl der Anbauflächen explodieren lassen. Sie seien in den letzten zehn Jahren um 400 bis 500 Prozent auf 4'300 Hektar angewachsen, führt der Spezialist an. Allerdings

Eine Weinhandlung der Gruppe Chapel Down in der Nähe des Städtchens Tenterden in Kent, dem «Garten Englands».



ist dies noch eine bescheidene Grössenordnung im Vergleich zu der Weinbaufläche des Bordeaux, die etwa 118'000 Hektar beträgt.

Von nun an findet man Weingüter an so ungewöhnlichen Orten wie Wales, Cornwall, Norfolk und sogar Schottland. 943 solcher Güter gibt es, dreimal mehr als noch vor 20 Jahren. Bis 2032 dürfte das Vereinigte Königreich laut der Vereinigung Wines of Great Britain 7'600 Hektar kultivierte Weinberge besitzen.

Es sind beeindruckende Betriebe mit mehr als 100 Hektar wie Chapel Down, Nyetimber oder Gusbourne entstanden, die von einer neuen Generation von Winzern geführt werden.

«Mehrere grosse Champagnerproduzenten wie Taittinger und Pommery kaufen inzwischen Grund im Süden Englands», sagt Andrew Wood, ein Doktorand der Universität Oxford, der die Auswirkung der Klimaveränderung auf den Wein erforscht.

Derzeit wird die britische Weinindustrie von Perlweinen und Weissweinen dominiert. Aber das könnte sich bald ändern. «Im Jahr 2022 mit einem besonders heissen und sonnigen Sommer haben die Trauben zum ersten Mal einen ausreichenden Reifegrad erreicht, um Rotwein zu produzieren», erklärt Andrew Wood. Er denkt, dass sich das Land dabei besonders gut für Sorten wie den Pinot noir eignen würde.

Das Vereinigte Königreich ist kein Einzelfall. «In mehreren nordischen Ländern, unter anderem in Belgien, den Niederlanden, Kanada, Schweden und Dänemark, sind Weingüter entstanden», berichtet Alistair Nesbitt. In Deutschland und Österreich breiten sich die Weinberge in den Norden des Landes aus. Einer Studie der Universität Palermo zufolge dürften die landwirtschaftlichen Flächen in Europa, die für den Weinbau geeignet sind, bis 2100 um 45 Prozent zunehmen.

Während sich der Weinstock in kältere Klimaregionen ausbreitet, ist er in den wärmeren Gebieten



© CHAPEL DOWN / CHRIS BATHCIEFE, BLOOMBERG, GETTY IMAGES

auf dem Rückzug: Das gilt insbesondere für den Süden Spaniens, Sizilien oder Griechenland, wo das Thermometer im Sommer regelmässig bis auf 45 Grad steigt. Anderenorts ist der Weinanbau schon fast ganz verschwunden.

«Die Blüte, die Reife und die Ernte kommen schneller, manchmal mehrere Wochen früher als in den 1980er-Jahren», erklärt Kees van Leeuwen, Professor für Weinbau an der Hochschule Bordeaux Sciences Agro. Das bedeutet, dass die Trauben einerseits mehr Zucker

enthalten, die Weine also mehr Alkohol haben werden, und andererseits weniger Säure.» Ihre phenolischen Inhaltsstoffe und Aromavorläufer, die sich in der Haut der Frucht anreichern und dem Wein seine Noten und seine Komplexität verleihen, haben keine Zeit mehr, sich zu entwickeln.

Die milderen Winter wiederum begünstigen die Verbreitung von Parasiten wie dem Traubenwickler oder Mehltau. Der Anstieg der Temperaturen führt ausserdem zu Trockenheit, was negative Auswirkungen auf den

↑ Weinlese in den Rebhängen von Chapel Down in Maidstone, Oktober 2022

Ertrag der Kulturen hat. «Bei sehr grosser Hitze im Sommer können die Trauben einen Sonnenbrand bekommen und verdorren», präzisiert Kees van Leeuwen.

Einige Regionen in den USA bewässern mittlerweile ihre Weinstöcke, was in zahlreichen Anbaugebieten im Süden Europas nach wie vor verboten ist. «Angesichts der Trockenheit sind die Wasserressourcen jedoch beschränkt», sagt der Experte. Hinzu kommen Hagel und Frost, die unvorhersehbarer geworden sind. «Da die Rebstöcke früher austreiben, kann ein →

CHAPEL DOWN

Britische Gruppe wächst und wächst

Dieser 2023 an der Börse kotierte britische Weinhersteller ist in den letzten Jahren stark gewachsen. 2023 stieg der Gesamtumsatz um 14 Prozent, für Perlweine sogar um

25 Prozent. Ein Ergebnis, das das Unternehmen durch höhere Preise und eine Ausweitung seiner Vertriebskanäle, insbesondere in den Bereichen Gastronomie und Duty-free-

Shops an den britischen Flughäfen, erzielt hat. Der Gruppe fehlt allerdings ein Markenimage, vor allem im Ausland, wo ihre Weine noch wenig bekannt sind. Sie hat aber ambitionierte

Pläne: Bis 2026 will man die Produktion verdoppeln und sich so als Konkurrent etablierter Marken wie Moët & Chandon positionieren. Der einzige Analyst, der die Firma beobachtet,

hat eine Kaufempfehlung ausgesprochen.

GRÜNDUNG: 2001
HAUPTSITZ: TENTERDEN (GB)
BESCHÄFTIGTE: 65
UMSATZ 2023: GBP 17,9 MRD.
→ CDGP

TREASURY WINE ESTATES

Der Gigant aus Down under

Im 19. Jahrhundert ging das Unternehmen aus einem Zusammenschluss von Weingütern hervor. Heute besitzt diese australische Gruppe mehrere führende Marken,

darunter Penfolds, Beringer (US), Wolf Blass und Rosemount. Sie bewirtschaftet 10'100 Hektar Weinberge, vor allem in Australien, Neuseeland und Kalifornien.

Wegen des Klimawandels werden die Weinberge zunehmend mithilfe eines unterirdischen Rohrsystems durch Tropfbewässerung versorgt. Ausserdem

hat die Gruppe zusätzliche Anbauflächen auf Tasmanien gekauft. Die meisten Analysten haben eine Kaufempfehlung oder ein «outperform» ausgesprochen.

GRÜNDUNG: 2011
HAUPTSITZ: MELBOURNE (AU)
BESCHÄFTIGTE: 2500
UMSATZ 2023: AUD 2,49 MRD.
(CHF 1,4 MRD.)
→ TWE

Frostereignis im Frühling verheerende Auswirkungen haben», sagt Benjamin Cook von der Columbia University. Der Klimaspezialist erinnert daran, dass im April 2021 fast 80 Prozent der Ernte in Frankreich durch eine plötzliche Kältewelle beschädigt wurden.

In Kalifornien und Australien kam es ausserdem in den letzten Jahren zu grossen Waldbränden. «Dies hat Auswirkungen auf den Weinberg. Entweder wird er zerstört, oder die Trauben werden mit Bestandteilen des Rauchs kontaminiert und verleihen dann dem Wein einen herben Geschmack», so Benjamin Cook.

Um diese negativen Folgen des Klimawandels einzudämmen, haben die Winzer eine Reihe von Strategien entwickelt. In Kalifornien wachsen 70 Prozent der neu gepflanzten Weinstöcke an einem hängenden Gitter. Diese Methode wurde von einem Weinbauspezialisten der Universität von Kalifornien, Sahap Kaan Kurtural, entwickelt. «Mithilfe dieses Systems werden die Trauben durch die Blätter besser vor der Sonne geschützt», erklärt er.

Der Experte hat auch verschiedene Arten von Stoffabdeckungen ausprobiert. Mit einigen von ihnen lassen sich bis zu 30 Prozent der Infrarotstrahlung, die für die Hitze verantwortlich ist, abblocken. Ausserdem wurde der Abstand zwischen den



↑ Andrew Carter, CEO von Chapel Down, hier im Oktober 2022 auf einem Weinberg des Unternehmens in Tenterden aufgenommen

Weinpflanzen vergrössert. «Wenn der Weinberg weniger dicht bepflanzt ist, können sich die Wurzeln weiter ausbreiten und so mehr Wasser einsammeln», sagt er.

In Frankreich haben die Winzer begonnen, andere Pflanzen wie weissen Senf oder Raps zwischen die Weinstöcke zu pflanzen, weil diese die Wasser- und Nährstoffspeicherung im Boden verbessern. Einige haben auch die «Gobelet» genannte Schnitttechnik wieder aufleben lassen, die früher im südlichen

Mittelmeerraum praktiziert wurde. Sie verzögert das Reifen der Frucht. Andere besprühen ihre Trauben mit einer Mischung aus Lehm und Wasser, um sie vor der Sonne zu schützen.

Auch in den Laboren hat sich etwas getan: Durch Kreuzungen konnten hitze- und trockenheitsresistentere Pflanzen entwickelt werden. In Saint-Émilion baut man bereits Merlot an, dessen Früchte weniger Zucker produzieren, wenn sie der Sonne ausgesetzt sind. Es sind auch neue Hefestämme entstanden,

© CHAPEL DOWN / TREASURY WINE ESTATES

die bei der Gärung weniger Alkohol freisetzen. «Die meisten Innovationen betreffen jedoch die Unterlagen (Anm. d. Red.: den Teil des Weinfusses in der Erde, auf den man die Pflanzen pflanzt, die die Trauben tragen werden), da man vermeiden möchte, die Sorten zu verändern», merkt Kees van Leeuwen an. Die Weine aus Hybridsorten wie der Chambourcin, der besonders mehltresistent ist, oder der Novavine, der Trockenheit überstehen kann, werden von den Kritikern kaum geschätzt.

Einige Weingüter gehen noch radikaler vor und haben ihre Rebberge auf einen Nordhang, an die Meeresküste oder in höhere Lagen versetzt. In Australien haben Weinhersteller sogar Land auf Tasmanien gekauft, einer Insel mit kühlerem Klima – so wie es zum Beispiel der Produzent Treasury Wine Estates getan hat (s. Firmenporträt S. 55).

«Die meisten Innovationen betreffen die Unterlagen, weil man vermeiden will, die Sorten zu verändern»

Kees van Leeuwen, Professor für Weinbau an der Bordeaux Sciences Agro

«Dies wirft allerdings die Frage nach dem Terroir auf und wäre für Weine wie den Bordeaux oder den Barolo, die mit einer bestimmten Region verbunden sind, undenkbar», merkt Alistair Nesbitt an.

Doch selbst in sehr traditionsbewussten Weinbaugebieten geht die Entwicklung weiter. Im Anbaugebiet Bordeaux haben die Behörden den Weinbauern 2021 erlaubt, sechs neue Sorten, die besser an warmes Klima angepasst sind, einzuführen. Dazu gehören die portugiesische Touriga Nacional und die Arinarnoa, beides Weine mit gutem Taningehalt. Ihr Anteil darf jedoch 10 Prozent der Endmischung nicht übersteigen.

In den USA geben die Weinbauern die französischen Sorten zugunsten spanischer, griechischer und italienischer Trauben wie Nero d'Avola, Vermentino, Fiano oder Xinomavro auf, weil

diese an grosse Hitze gewöhnt sind. Allerdings sind sie in der Öffentlichkeit weniger bekannt, sodass die Sorten möglicherweise den Absatz schmälern.

Es ist auch nicht trivial, einen Rebberg in kurzer Zeit umzustellen. «Im Durchschnitt dauert es zehn Jahre, bis eine neue Sorte eine nutzbare Ernte generiert», erklärt Benjamin Cook. Der Kampf der Winzer, ihr 1'000-jähriges Handwerk zu retten, ist noch nicht vorbei. ▴

Weinfässer der australischen Firma Treasury Wine Estates. Diese hat angesichts der Erderwärmung neue Anbauflächen im kühleren Tasmanien erworben. ↓



THE DUCKHORN PORTFOLIO Der Baron der Westküste

Entstanden ist die bösenkotierte Firmengruppe im Weinbaugebiet St. Helena im Napa Valley. Seit 2021 umfasst sie etwa zehn Weingüter,

die zwischen den Bundesstaaten Kalifornien und Washington liegen und Spitzenweine produzieren. Die Gruppe hat kürzlich eine Übernahme

gestartet und wurde bisher weitestgehend von den Waldbränden und der Trockenheit in Kalifornien verschont. Nur 6 Prozent der Wein-

berge befinden sich in Gebieten mit gravierendem Wassermangel. Die meisten Analysten haben eine Kaufempfehlung ausgesprochen.

GRÜNDUNG: 1976
HAUPTSITZ: ST HELENA (US)
BESCHÄFTIGTE: 500
UMSATZ 2023: USD 403 MIO.
→ NAPA

VINTAGE WINE ESTATES

Der Amerikaner setzt auf Schlankheitskur

Mit einer mittelmässigen Rendite von 3,3 Prozent und einem Verlust nach Bereinigung von 11,4 Mio. Dollar im Jahr 2022/23 ist die US-Firma nicht in besonders guter Form. Sie

besitzt Weinberge in den Bundesstaaten Kalifornien, Washington und Oregon. Ein Umstrukturierungsprogramm soll VWE wieder richtig fit machen: Verbrau-

chermarken werden abgestossen, um sich auf «Premium»-Angebote zu konzentrieren. Zudem sollen die Vertriebskanäle vereinfacht und der Personalbestand um 15 Prozent

zurückgefahren werden. Die beiden Analysten, die die Firma beobachteten, halten die Aktie für unterbewertet und haben eine Kaufempfehlung ausgesprochen.

GRÜNDUNG: 2000
HAUPTSITZ: SANTA ROSA (US)
BESCHÄFTIGTE: 568
UMSATZ 2022-2023: USD 283 MIO.
→ VWE

Wird die 4-Tage-Woche zur Regel?

Arbeitszeiten verkürzen, um den Mitarbeitenden mehr Freizeit zu geben – darüber denken inzwischen auch immer mehr börsenkotierte Unternehmen nach. Die Ergebnisse entsprechender Pilotprojekte sind zwar ermutigend, doch die Komplexität der Umstellung und die damit verbundenen anfänglichen Kosten schrecken die meisten Firmen noch ab.

BLANDINE GUIGNIER

D

ie Einführung einer allgemeinen 4-Tage-Woche in seinem Unternehmen hatte sich Laurent de la Clergerie anders vorgestellt. «Kaum hatten wir intern die Diskussion darüber begonnen, war die Information auch schon in die Medien durchgesickert. Investmentfonds riefen bei mir an und fragten, was ich da mache. Wir wussten gar nicht, dass Sie

ein linker Chef sind, wurde mir gesagt. An den darauffolgenden Tagen gab es jedoch keine negativen Effekte auf unseren Börsenkurs. Ganz allgemein waren die Reaktionen mehr von Verwunderung als von Sorge geprägt.»

Dazu muss man wissen: Als die französische E-Commerce-Gruppe LDLC im Jahr 2020 beschloss, den Sprung in eine 4-Tage-Woche zu wagen, war eine solche Initiative europaweit noch wenig bekannt. Seitdem hat man jedoch in zahlreichen Ländern Projekte lanciert, an denen Dutzende Unternehmen in Grossbritannien, in Portugal oder, wie derzeit, in Deutschland

beteiligt sind. Es wurden auch neue Gesetze verabschiedet, die es Mitarbeitenden erleichtern, die wöchentliche Arbeitszeit zu reduzieren. Das war zuletzt im Oktober 2022 in Belgien der Fall.

Die 4-Tage-Woche in aller Welt zu unterstützen, ist auch das Ziel der 2019 in Neuseeland gegründeten angelsächsischen Stiftung «4 Day Week Global». Sie ermutigt Tausende von Unternehmen in aller Welt, im Rahmen von Pilotprojekten über eine Dauer von sechs Monaten die Arbeitszeit auf 80 Prozent bei vollem Lohn und unter Beibehaltung der gleichen Produktivitätsziele zu verkürzen. Der multinationale

Konzern Unilever unternimmt entsprechende Probeläufe in Ozeanien. Nach einem ersten, auf 18 Monate angelegten Projekt (Dezember 2020 bis Juni 2022) in der neuseeländischen Niederlassung mit 80 Beschäftigten wiederholte der Konzern das Experiment und weitete es auf 500 weitere Mitarbeitende in Australien aus. «Unser Pilotprojekt in Neuseeland lieferte vielversprechende Ergebnisse, denn wie sich zeigte, wurden hier die wichtigsten Leistungsindikatoren übertroffen, darunter auch das Umsatzwachstum», erläutert ein Sprecher des Konzerns. «So gingen die Fehlzeiten um 34 Prozent, der Stress bei der Arbeit um

© ALEX WEBB/UM

33 Prozent sowie Konflikte zwischen Berufs- und Privatleben um 67 Prozent zurück. Besprechungen wurden um 3,5 Stunden pro Woche verringert, und die Zufriedenheit unter den Beteiligten blieb während des gesamten Tests erhalten.»

Attraktive Arbeitgeber

Auch in England fielen die Ergebnisse der «4 Day Week Global»-Projekte, welche die Universität Cambridge und das Boston College ausgewertet haben, sehr positiv aus. Von den 61 beteiligten Unternehmen mit insgesamt 2'900 Mitarbeitenden beschlossen 92 Prozent, das Programm über die geplanten sechs Monate

hinaus fortzusetzen. Die Anzahl der Beschäftigten, die in der Probezeit kündigten, ging drastisch um 57 Prozent zurück. Danach erklärten sich an der Londoner Börse kotierte Firmen wie Dunelm, Sainsbury's, Marks & Spencer oder Superdry bereit, verkürzte Arbeitswochen anzubieten. Das Arbeitszeitmodell scheint in einem Umfeld, das wie im Handel von Personalmangel und hoher Personalfuktuation geprägt ist, interessant zu sein. In «praktischen Berufsfeldern» wie etwa der Industrie oder der Pflegen lässt sich Homeoffice – eine andere Form der Flexibilisierung, die von den Mitarbeitenden immer mehr gewünscht wird – nur →



← Laurent de la Clergerie, CEO des französischen Konzerns LDLC, hat in seinem Unternehmen die 4-Tage-Woche eingeführt. In seinem Buch «Osez la semaine de quatre jours!» erklärt er die Vorteile für seinen Konzern.



schwer umsetzen. «Für Unternehmen ist die Mitarbeiterbindung der entscheidende Vorteil solcher Programme», bestätigt Rafael Lalive, Professor an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften (HEC) der Universität Lausanne. «In den letzten Jahren hat die Corona-Krise deutlich gemacht, dass eine bessere Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf vonnöten ist. Im Wett-

bewerb um Talente in Bereichen wie der Informationstechnologie haben die Unternehmen erkannt, dass sie nicht nur mehr Lohn, sondern künftig auch mehr Freizeit anbieten müssen. Die 4-Tage-Woche scheint von daher ein Wettbewerbsvorteil zu sein, mit dem man sich als Unternehmen von anderen abheben kann. Darüber hinaus lässt sich die Mitarbeiterbindung verbessern,

sodass man Kosten für die Einstellung und Einarbeitung neuer Beschäftigter einsparen kann.» Für den Ökonomen und Arbeitsmarktspezialisten spielen auch noch andere Faktoren eine Rolle. «Laut einer aktuellen Studie, die das Sekretariat für Wirtschaft (SECO) in Auftrag gegeben hat, ist die effektive jährliche Arbeitszeit pro erwerbstätiger Person in der Schweiz zwischen 1950 und

«Für Unternehmen ist die Mitarbeiterbindung der entscheidende Vorteil solcher Programme»

Rafael Lalive, Professor an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften (HEC) der Universität Lausanne

2022 von 2'400 auf 1'500 Stunden gesunken. Man vermutet, dass wir aufgrund von Automatisierung und Datenverarbeitung deutlich produktiver geworden sind. Diese Produktivitätswachse werden in Form von mehr Freizeit an die Mitarbeitenden weitergegeben.»

Gudela Grote, Professorin für Arbeits- und Organisationspsychologie an der ETH Zürich, hofft, dass Unternehmen und Staaten ganz allgemein weiterhin eine Kürzung der Arbeitszeit infolge von Produktivitätsgewinnen ins Auge fassen. «Denn das wird helfen, die grossen Veränderungen am Arbeitsmarkt, die vor uns liegen, zu bewältigen.» Die Professorin differenziert allerdings: «Das Interesse von Unternehmen an der 4-Tage-Woche resultiert auch aus dem Fachkräftemangel in zahlreichen Branchen und Ländern. Die Situation könnte sich daher ändern, wenn das Angebot an Arbeitskräften wieder die Nachfrage übersteigt.»

«In Frankreich haben Firmen, die sich für das Modell der verkürzten Arbeitswoche interessieren, allesamt Probleme bei der Gewinnung von Mitarbeitenden», macht Laurent de la Clergerie deutlich. In seinem Buch «Osez la semaine de 4 jours!» («Wagen Sie die 4-Tage-Woche!») hebt der CEO des LDLC-Konzern die positiven Effekte im Personalbereich hervor. Nachdem LDLC von 35 Arbeitsstunden an fünf Tagen auf 32 Arbeitsstunden an vier

Tagen umgestellt hatte, ging die Zahl der Fehlertage zwischen 2019 und 2021 um 1 Prozent zurück – trotz der krankheitsbedingten Arbeitsausfälle aufgrund der Pandemie. Die höhere Motivation führte zudem dazu, dass weniger Mitarbeitende neu eingestellt

werden mussten als ursprünglich geplant. Der Unternehmer warnt allerdings: «Die Massnahme muss für alle Beschäftigten umgesetzt werden, nicht nur für diejenigen, die kein Homeoffice machen können oder deren Stellen besonders schwer zu besetzen sind. Das ist eine Frage der Gerechtigkeit, und vor allem gilt: Je mehr Mitarbeitende beteiligt sind, desto mehr lohnt sich das Ganze für das Unternehmen. Davon bin ich überzeugt.» Seiner Ansicht nach haben Unternehmen, die sich auf das Experiment aufgrund von Personalmangel einlassen, oft noch andere Vorteile im Blick.

Organisation neu denken

Denn was bei LDLC am meisten überrascht hat, sind die höhere Effizienz des Unternehmens sowie ein stabiler Umsatz. «Ich hatte damit gerechnet, dass wir durch die Verkürzung der Arbeitszeit von 35 auf 32 Stunden vielleicht etwa 5 Prozent der Lohnsumme verlieren würden. Das hätte zu einer Einbusse von 2 bis 3 Prozent beim EBITDA-Ergebnis führen können. Trotz Sorgen um Aktienkursverluste habe

ich beschlossen, das Experiment zu wagen, weil mich Beispiele im Ausland überzeugt hatten, vor allem Microsoft in Japan. Am Ende stieg der Umsatz von rund 500 Mio. Euro im Jahr 2019 auf 700 Mio. im Jahr 2021. Der Personalstand dagegen erhöhte sich um weniger als 4 Prozent von 1'020 auf 1'060 Beschäftigte, obwohl die Arbeitszeit um 8,6 Prozent reduziert worden war. Der Umsatz ging 2022 etwas zurück, weil er durch das explosionsartige Wachstum des Online-Handels während der Pandemie stark zugelegt hatte. Aber weder Aktionäre noch Analysten haben uns jemals die Umstellung auf die 4-Tage-Woche vorgeworfen.»

Für den CEO des französischen Unternehmens ebenso wie für die Professorin der ETH Zürich bieten die Massnahmen, die für die Reorganisation der Prozesse und Planungen erforderlich sind, die Chance, die Abläufe im Unternehmen insgesamt zu verbessern. «Länger zu arbeiten, bedeutet nicht unbedingt, effizienter zu arbeiten», unterstreicht Gudela Grote. «Wenn Unternehmen diese Initiativen nutzen, um mit Blick auf die Verkürzung der Arbeitszeit ihre Prozesse auf den Prüfstand zu stellen und zu verbessern, können die positiven Effekte noch verstärkt werden.»

In einigen multinationalen Konzernen wie Panasonic Japan ist der Übergang zur 4-Tage-Woche Bestandteil breit angelegter Überlegungen zur Work-Life-Balance. Die Umstellung fliesst auch

in den ESG-Bericht ein. Im Falle des japanischen Konzerns mit 233'000 Beschäftigten weltweit hat übrigens der CEO, Yuki Kusumi, selbst die Aktion bei einer Präsentation zum Thema nachhaltige Entwicklung →

«Unternehmen können auch ihre CO₂-Bilanz verbessern, weil zum Beispiel Fahrten zwischen Arbeitsort und Zuhause wegfallen»

Laurent de la Clergerie, CEO des LDLC-Konzerns

gegenüber Investoren angekündigt. «Bei uns erfolgte hierzu keine besondere Berechnung, sondern es handelt sich wirklich um eine interessante Massnahme im Bereich der gesellschaftlichen Verantwortung als Unternehmen (CSR)», erklärt Laurent de la Clergerie. «Mit dieser Art von Engagement zugunsten von mehr sozialem Fortschritt und Wohlbefinden der Mitarbeitenden können Unternehmen an den Börsen und bei bestimmten Investmentfonds aufgewertet werden.» Und mehr noch: Unternehmen können ihre CO₂-Bilanz verbessern, weil zum Beispiel Fahrten zwischen Arbeitsort und Zuhause wegfallen.

Für die befragten Schweizer Expertinnen und Experten ist ein dreitägiges Wochenende

allerdings nur schwer in allen Betrieben einheitlich umsetzbar. «Unternehmen, die sich darauf einlassen, werden häufig feststellen, dass nicht alle Arten von Arbeit in 4-Tage-Wochen organisiert werden können», gibt Gudela Grote zu bedenken. «Schichtarbeit oder 24/7-Services erfordern beispielsweise ein besonderes Augenmerk.»

Unternehmen, die finanziell solide aufgestellt sind, tun sich möglicherweise leichter: Wie Rafael Lalive erklärt, seien solche Firmen offenbar deutlich besser in der Lage, die Reorganisation der Arbeit, wie sie die Einführung der 4-Tage-Woche verlangt, zu gewährleisten. «Das Unternehmen muss die höheren Kosten, die in den ersten Monaten anfallen, verkraften können.»

Die Anzahl von börsenkotierten Schweizer Unternehmen, die sich für die 4-Tage-Woche aussprechen, hält sich sehr stark in Grenzen, auch wenn einige wie etwa Romande Energie sie ausprobieren (s. Kasten unten). Für den Professor der HEC Lausanne liegt der Grund darin, dass sich die Schweizer sehr stark mit ihrer Arbeit identifizieren. «Wenn ein Arbeitstag pro Woche wegfällt, könnte das zahlreiche Schweizer verunsichern, die zum Beispiel in der Vergangenheit eine Initiative zugunsten von mehr Urlaubstagen abgelehnt haben.»

Die Spezialistin der ETH Zürich sieht auch einen kulturellen Grund für die Skepsis. Unsere Wirtschaft sei wenig geneigt, neue Konzepte dieser Art

auszuprobieren. «Den Unternehmen in der Schweiz geht es im Allgemeinen gut, das Phänomen der ‹grossen Kündigung›, das beispielsweise in den USA zu beobachten ist, hat unser Land nicht sehr hart getroffen. Und vielleicht ist der Sinn für Experimente hier nicht so stark ausgeprägt wie anderswo.»

Die Schweiz scheint nicht der Ort zu sein, an dem sich die 4-Tage-Woche am einfachsten einführen lässt

Die Schweiz scheint nicht der Ort zu sein, an dem sich die 4-Tage-Woche am einfachsten einführen lässt. Die maximale

wöchentliche Arbeitszeit, wie sie in der Schweiz erlaubt ist, liegt mit 42 Stunden auf relativ hohem Niveau. Zum Vergleich: In Frankreich sind es 35 Stunden, in den Niederlanden 38 Stunden. Durch die geografischen Unterschiede ist eine einheitliche Lösung möglicherweise komplex, zum Beispiel durch die kantonalen Besonderheiten im Bereich des Arbeitsrechts oder der Organisation eines ganztägigen Schulbetriebs. «Es sollte nicht sein, dass Beschäftigte zehn Stunden am Tag arbeiten», erklärt Rafael

Lalive. «Selbst wenn das legal wäre, besteht die Gefahr, dass die Produktivität am Ende des Tages deutlich abnimmt. Ausserdem

würde das nicht wirklich einen Vorteil für die Mitarbeitenden bedeuten, und die Attraktivität einer solchen Massnahme ginge möglicherweise verloren.» Der Ökonom rechnet noch mit einem anderen potenziellen Negativeffekt: «Ähnlich wie bei anderen flexiblen Arbeitszeitmodellen dürfen die sozialen Bindungen im Unternehmen nicht schwächer werden. Informelle Gespräche zwischen Kollegen schaffen Vertrauen, bewirken Kreativität und fördern eine mögliche Zusammenarbeit. Als Gegengewicht muss das Management beispielsweise soziale Veranstaltungen fördern, die nicht mehr unbedingt während der Arbeitszeit stattfinden.» Ruheräume und Spielsäle in Grossunternehmen wie etwa Google Zürich könnten bald überholt sein. ▽

Romande Energie: ein Schweizer Experiment

Das Unternehmen Romande Energie, bei dem ein Teil des Aktienkapitals Investoren offensteht, führt mehrere Versuche rund um die 4-Tage-Woche durch. Ziel ist es, das Konzept zu optimieren, um es schliesslich auf das gesamte Unternehmen ausweiten zu können.

Für Philippe Chollet ist die Idee, die 4-Tage-Woche auszuprobieren, aus einer schlichten Erkenntnis entstanden: «In der Schweiz könnte die Energiewende durch einen starken Fachkräftemangel in der Gröszenordnung von 300'000 Personen beeinträchtigt werden», erklärt der Verantwortliche für die Strategie von Romande Energie Services. «Man muss daher neuartige Arbeitsbedingungen anbieten, um Talente zu gewinnen und eine Abwanderung von Mitarbeitenden zur Konkurrenz zu verhindern.» Das zum Romande-Energie-Konzern gehörende Unternehmen verkauft technische Dienstleistungen

gen für den Bau und die Renovierung von Gebäuden. Techniker im Aussendienst stellen den überwiegenden Teil der Belegschaft dar, hinzu kommen Ingenieure und Büroangestellte.

Ein erster Test fand von März bis Juni 2023 in Genf in einem siebenköpfigen Team statt. «Die Teammitglieder arbeiteten an vier statt fünf Tagen jeweils zehn statt acht Stunden. Gemäss Arbeitsrecht des Kantons war dies zulässig, mit einer obligatorischen Mittagspause von 30 Minuten. Einige Beschäftigte kamen aus dem benachbarten Frankreich. Die Idee, einen Tag weniger pro Woche zur Arbeit fahren zu müssen, war offenbar

von Vorteil.» Von den Risiken, die das Unternehmen vor dem Start des Pilotprojekts ermittelte, sind nur sehr wenige tatsächlich aufgetreten. «Anders als von uns befürchtet, liess sich die Arbeit leicht organisieren. Die Abstimmung mit anderen Gewerken auf den Baustellen – die weiterhin an 4,5 oder fünf Tagen arbeiteten – war nicht komplex. Auch das Risiko eines schlechten Images bei den Kunden bewahrheitete sich nicht. Wir haben keinen Umsatzrückgang festgestellt, die Anzahl der abgerechneten Arbeitsstunden ist gleich geblieben.»

Allerdings erschwerten sich manche äusseren Umstände. «Die Mitarbeiter brauchten mehr Zeit für die Fahrt nach Hause, weil sie in der Rushhour im Stau steckten. Die spätere Rückkehr nach Hause beeinträchtigte ihr Familienleben. Auch die körperliche Erschöpfung nahm zu», so Philippe Chollet. Bei den neuen, am 1. April gestarteten Pilotprojekten hat

Romande Energie Services daher bestimmte Parameter geändert. «Wir führen Tests in Neuchâtel und Bulle durch, wo die Fahrtzeiten nach Hause generell kürzer sind. Und wir verringern die Zahl der Arbeitsstunden bei vollem Lohn.» In dem Unternehmen in Neuchâtel wird die gesamte Tochterfirma (etwa 25 Personen) zu 37 Arbeitsstunden übergehen, abzuleisten zwischen Montag und Donnerstag. «Nur der Kundendienst bleibt mit einem Ringsystem von montags bis freitags geöffnet.»

In der Niederlassung in Bulle mit 40 Beschäftigten hat das Management je einen Test mit einem Team, das an vier Tagen in der Woche (34 Stunden) arbeitet, und einem anderen, das an fünf Tagen (42,5 Stunden) arbeitet, vorgeschlagen. Und zwar im wöchentlichen Wechsel. «Wir werden am Ende die Produktivitätsrate, das Feedback von Kunden und anderen Beteiligten, die Entwicklung des Umsatzes und die Resonanz

von Führungskräften in der Organisation sowie die Absenzerate analysieren.» Alle Mitarbeitenden wurden informiert. «Das Ziel ist, die tatsächlichen Vor- und Nachteile der Massnahme zu erproben, und nicht, die Leute zu zwingen.»

Philippe Chollet wird natürlich von der Konzernleitung unterstützt. «Man fand die Idee gut und hat uns die Freiheit gegeben, das Ganze auszuprobieren. Die Konzernleitung stellte lediglich ein paar Bedingungen wie zum Beispiel, dass die Produktivität nicht sinken dürfe, und gab Umsatzziele vor.» Es scheint noch verfrüht zu sein, über das Projekt global zu kommunizieren, beispielsweise im Geschäftsbericht. «Ich bin jedoch überzeugt, dass von einer Verbesserung der Work-Life-Balance und der Motivation der Mitarbeitenden das gesamte Unternehmen profitieren wird. Es ist wichtig, dass wir agil sind, denn in rund 15 Jahren könnte die 4-Tage-Woche zur Regel werden.»



Villeroy & Boch

E I N E M A R K E
E I N E G E S C H I C H T E

Das Chamäleon der Keramik

Die ehemalige «kaiserliche und königliche Manufaktur» hat gerade ihr 275-jähriges Firmenjubiläum begangen. Neben der berühmten Produktion von Tafelgeschirr setzt Villeroy & Boch immer stärker auf den Sanitärbereich. BLANDINE GUIGNIER

M

achen Sie den Test in einer Brokenstube, einem Restaurant oder in einem Kaufhaus in der Schweiz: Es ist ziemlich wahrscheinlich, dass Sie den Stempel «Villeroy & Boch» finden, wenn Sie eine Teekanne, einen Teller oder eine Tasse umdrehen. Viele Vintage-Fans tun dies sogar regelmässig, da einige in Vergessenheit geratene Kollektionen der Marke wieder en vogue sind. Das gilt beispielsweise für die von Helen von Boch entworfene «Boule», die alles, was man für eine Mahlzeit braucht, wie ein japanisches Bentō in einer einzigen Kugel vereint. Und auch die Linie «Acapulco» mit ihren farbenfrohen Motiven im mexikanischen Stil erlebt ein Revival. Das Renommee der Familie Boch in Sachen Geschirr ist unbestritten. Die erste Fabrik für Keramikgeschirr wurde 1748 in Lothringen gegründet, und 1766 entstand die erste Manufaktur

in Septfontaines in Luxemburg. Als besondere Anerkennung durfte sie den Titel «Manufacture Impériale et Royale» tragen.

Doch dieses traditionelle Image in Sachen Tischkultur zeigt nur eine Seite des Unternehmens. Villeroy & Boch setzt sein Logo auch auf völlig andere Produkte: Man findet es in Badezimmern, auf Waschbecken und auf Badewannen. In diesem Segment bietet das Sortiment ähnliche Produkte wie die Unternehmen Grohe oder Laufen – mit Porzellan aus Meissen oder Limoges hat das nichts mehr zu tun. Ein Erfolgsrezept. Denn die Sanitärsparte erwirtschaftet mittlerweile mehr als zwei Drittel des Firmenumsatzes. Teller und Toiletten – sind diese beiden Segmente von Villeroy & Boch nicht unvereinbar?

«Die Kontinuität besteht in der Kompetenz, das Thema Keramik zu beherrschen», erklärt Estelle Daval, Journalistin bei «Espaces Contemporains», einer Westschweizer Zeitschrift für Design und Architektur. «Im Laufe der Jahrzehnte hat das



Sanitärsparte erwirtschaftet mittlerweile mehr als zwei Drittel des Unternehmensumsatzes

Unternehmen diverse Rezepturen für die Herstellung dieses Materials entwickelt, je nachdem, wofür es verwendet werden sollte – sei es für Geschirr, Fliesen oder Badezimmerausstattungen. Wie die Konkurrenten auch, beispielsweise Laufen oder Geberit in der Schweiz, hat man versucht, die Inhaltsstoffe und Techniken zu variieren und so Innovationen zu schaffen. In beiden Segmenten wird Villeroy & Boch als renommierte Marke wahrgenommen, bietet aber gleichzeitig erschwingliche Produkte für die obere Mittelschicht an.»

© VILLEROY & BOCH

↑
Das Modell Acapulco, produziert von 1967 an

Das Design ist nach Einschätzung der Wohnexpertin dafür bekannt, eher grosszügig und farbenfroh zu sein, zwischen Klassizismus und Moderne, und weniger minimalistisch.

Fusionen und Akquisitionen

Villeroy & Boch unterscheidet sich also von traditionellen Porzellanmanufakturen – auch durch seine Strategie der horizontalen Integration. Bereits 1809, das heisst 60 Jahre nach der Eröffnung der ersten Fabrik, kaufte Jean-François Boch eine Abtei in Mettlach an der Saar (heute in Deutschland), um dort die Firmenzentrale und eine mechanisierte Fabrik einzurichten. 1836 schloss er sich mit Nicolas Villeroy, einem anderen Hersteller aus der Region, zusammen. Ziel dieser Fusion war es, sich neben der in Europa dominierenden eng-

lischen Konkurrenz zu behaupten. Gemeinsam erweiterten sie auch das Geschirrsortiment und gründeten eine Cristallerie in Wadgassen, einer anderen Stadt im Saarland. Im 19. Jahrhundert vergrösserte sich das Geschäftsimperium erneut mit dem Erwerb einer Fliesenfabrik. Die dort produzierten Kacheln wurden in so prestigeträchtigen Bauwerken wie dem Kölner Dom und dem Holland Tunnel in New York und sogar im Passagierschiff Titanic eingebaut. Nach dem Ersten Weltkrieg erwarb die Geschäftsleitung drei neue Produktionsstätten in Bonn, Torgau und Breslau.

Mit der Verbesserung der Körperhygiene seit Ende des 19. Jahrhunderts witterten die Familien Villeroy und Boch eine neue Goldader und begannen mit der Herstellung von Badewannen und Toiletten. «Villeroy & Boch gelang es schon sehr früh, die Wende zum kompletten Badezimmer zu vollziehen, als Raum mit eigener Einrichtung und Elementen im Boudoir-Stil», so Estelle Daval. «Heute umfasst das Komplettangebot auch Armaturen, Möbel, Badtextilien und Balneotherapie.»

Um die Querschnittsfunktion seines Angebots im Sanitärbereich zu gewährleisten, verfolgt Villeroy & Boch seit den 1990er-Jahren eine Integrationsstrategie. Der Konzern, der an der Frankfurter Börse kotiert war, kaufte Werke in Rumänien, Ungarn, Österreich, Schweden sowie in den Niederlanden und trieb damit die Expansion in Europa voran. 2008 erwarb er ausserdem das thailändische Unternehmen Nahm Sanitary-

ware. Die bislang grösste Akquisition erfolgte im September 2023: Villeroy & Boch übernahm die Ideal Standard Group für 600 Mio. Euro. «Durch diesen Zusammenschluss werden wir zu einem der umsatzstärksten Akteure auf dem europäischen Markt», erklärte Geschäftsführer Frank Göring seinerzeit den Deal. Tatsächlich verdoppelte sich der Umsatz des Geschäftsbereichs «Bad & Wellness» auf fast 1,4 Mrd. Euro. Nimmt man das Segment «Dining & Lifestyle» hinzu, bedeutete dies eine Steigerung auf über 1,7 Mrd. Euro (im Geschäftsjahr 2022 rund 995 Mio. Euro) für den Gesamtkonzern.

Die Fusion stärkt die Präsenz des Konzerns in Europa (vor allem in Grossbritannien und in Italien), in Nordafrika und im Nahen Osten. Und sie ist auch ein Push für das Armaturengeschäft. Ausserdem erhöht sie den Marktanteil des Unternehmens im B2B-Segment. Mit der Fusion sind nun 6'400 Mitarbeitende in 13 Produktionsstätten auf Seiten von Villeroy & Boch mit 9'000 Kolleginnen und Kollegen von Ideal Standard in rund zehn Kompetenzzentren vereint. Allerdings gilt es erst einmal, die aktuelle Baukrise in Europa zu überstehen. Auf den ersten Blick nichts Unüberwindbares für das traditionsreiche Unternehmen: Im Herbst will man ein neues Touristenzentrum in der ehemaligen Abtei Mettlach eröffnen – und dort die 275-jährige Firmengeschichte präsentieren. ▶ → V183

MEILENSTEINE

1748

Gründung der ersten Boch-Fabrik in Lothringen

1836

Fusion mit Villeroy

1990

Gang an die Frankfurter Börse

2023

Übernahme von Ideal Standard für 600 Mio. Euro



Interprefy

Übersetzungen in Echtzeit

BESCHÄFTIGTE
120

HAUPTSITZ
ZÜRICH

GRÜNDUNG
2014

Stellen Sie sich eine internationale Konferenz vor, bei der sich jeder in seiner eigenen Sprache äussert. Die Teilnehmer tragen Headsets, aus denen synthetische Stimmen zu hören sind, die die Worte der Beteiligten sofort übersetzen. Automatisch erstellte Untertitel sind ebenfalls verfügbar für diejenigen, die die Diskussion am Bildschirm verfolgen. Diese auf KI basierende Leistung ist dem Schweizer Start-up Interprefy zu verdanken. Sein 2023 eingeführtes Produkt funktioniert inzwischen in mehr

als 80 Sprachen, darunter auch Schweizerdeutsch, Italienisch und Französisch. Ziel ist es, eine Alternative zu Englisch, der Lingua franca, zu bieten, die jedoch nur 17 Prozent der Menschen weltweit verstehen. Sollen Dolmetscher und ihre menschlichen Stimmen ersetzt werden? Der CEO Oddmund Braaten verneint das. «Es gibt rund 10'000 professionelle Dolmetscher auf der Welt, die weniger als 10 Prozent des Bedarfs an Übersetzungsleistungen abdecken. AI Speech ist ein Instrument, das diesen hohen und bislang unbefriedigten Bedarf erfüllt. Für uns haben Dolmetscher ihren Platz und erbringen für unsere Kunden wichtige Leistungen unter Nutzung unserer Plattform.»

Das Start-up wurde 2014 gegründet und hat zunächst tatsächlich eine Plattform für die Fernverdolmetschung durch professionelle Dolmetscher entwickelt. So organisierte sie mehr als 100'000 Veranstaltungen mit bis zu 10'000 Teilnehmern in rund 200 Sprachen. Heute zählt das Unternehmen etwa 1'000 Direktkunden, von denen etwa 100 zu den Fortune 500 gehören. Sein Umsatz belief sich 2023 auf 13 Mio. Dollar. Durch den Betriebsgewinn, aber auch durch Gelder, die bei Schweizer Investoren aufgebracht wurden, und mithilfe eines Darlehens des Schweizer Technologiefonds in Höhe von drei Mio. Franken konnte das Unternehmen die Entwicklung seiner Produkte finanzieren.

Start-ups à la Suisse

BLANDINE GUIGNIER UND GRÉGOIRE NICOLET



Zoundream

KI für frischgebackene Eltern

BESCHÄFTIGTE
13

HAUPTSITZ
BASEL

GRÜNDUNG
2019

Dieses Start-up hat eine Software namens CryAssist entwickelt, mit der Babygeschrei interpretiert werden kann. Durch künstliche Intelligenz – im Wesentlichen handelt es sich hierbei um automatisches Lernen – kann die Software die allerfeinsten Untertöne in der Stimme erkennen und so feststellen, was dem Baby fehlt, ob es etwa Durst oder Hunger hat oder müde ist. Das 2019 gegründete Unternehmen aus Basel hat

in den letzten acht Monaten einen grossen Meilenstein erreicht: Es gab eine ISO-Zertifizierung (27001), einen ersten Artikel in einer wissenschaftlichen Zeitschrift («Frontiers in Neuroscience») und vor allem, in Partnerschaft mit dem kanadischen Riesen Dorel, die europäische und nordamerikanische Markteinführung des Maxi Cosi See Pro Baby Monitors (Kamera und Bildschirm), in den seine Software integriert ist. Zoundream war auf der Technikmesse CES 2024 im Januar vertreten und gehört auch zu den zehn Start-ups, die für die Teilnahme an der Roadshow 2024 von Venturelab für das Silicon Valley ausgewählt wurden. CEO

Roberto Iannone, für diesen Anlass, ernannt zum Kapitän des Schweizer Teams, ist begeistert: «Angesichts unserer derzeitigen Präsenz auf dem US-Markt und unserer Expansionspläne ist die Einrichtung einer physischen Präsenz im Silicon Valley ein wichtiger Schritt. Wir betrachten die Roadshow als wertvolle Gelegenheit, unsere Verankerung in der Region zu festigen, unser Netzwerk zu erweitern und unsere Sichtbarkeit zu verbessern.» Die Software selbst soll im nächsten Schritt anhand von Babylauten frühe Anzeichen für Krankheiten oder Entwicklungsstörungen wie Autismus oder auch Atem- und Herzprobleme erkennen.



L E S E N

How Big Things Get Done

The Surprising Factors That Determine the Fate of Every Project, from Home Renovations to Space Exploration and Everything In Between

VON BENT FLYVBJERG UND DAN GARDNER
CROWN CURRENCY, 2023

Dieses Buch geht der Frage nach, warum bei ehrgeizigen Projekten so oft die Fristen versäumt und die Budgets überschritten werden – und es gibt Empfehlungen, was man dagegen tun kann. Die Autoren zeigen auch, dass sogar bescheidenere Vorhaben, wie beispielsweise die Gründung eines kleinen Unternehmens, die Organisation einer Konferenz oder einfach nur die Erledigung einer Aufgabe innerhalb der vorgegebenen Frist, häufig scheitern. Anhand von Beispielen gelungener Megaprojekte wie dem Bau des Empire State Buildings innerhalb von 21 Monaten oder der Entwicklung und Einführung des Apple iPod in nur elf Monaten verdeutlichen sie, wie wichtig Zusammenarbeit, Meinungsführerschaft und Weitsicht sind. Koautor Bent Flyvbjerg, Professor an der Universität Oxford, gilt als weltweit führender Experte für Megaprojekte.

GEDRUCKTE AUSGABE: CHF 18.50
DIGITALAUSGABE: CHF 12.30



Z U H Ö R E N

Motley Fool Money

THE MOTLEY FOOL

In diesem Podcast treffen sich Chris Hill und andere Analysten von Motley Fool zweimal pro Woche, um über die wichtigsten News in Sachen Business und Börseninvestitionen zu diskutieren. Sie erklären, welche Auswirkungen diese Nachrichten für Anleger haben, und schlagen eine entsprechende Auswahl an Aktien vor. Die Stärke des Podcasts liegt darin, dass er seinem Publikum, das vor allem aus Nichtspezialisten besteht, die Themen verständlich vermittelt. Die Zuhörerinnen und Zuhörer erfahren so, welche Branchen und neuen Unternehmen interessante Anlagemöglichkeiten zu bieten haben.

WWW.FOOL.COM/PODCASTS/MOTLEY-FOOL-MONEY



F O L G E N

Liz Ann Sonders

@LIZANNSONDERS

Chief Investment Strategist, Charles Schwab & Co., Inc.

X (TWITTER) 676 FOLLOWING 405,1 K FOLLOWERS

Als Verantwortliche für Anlagestrategien bei Charles Schwab & Co. analysiert Liz Ann Sonders den Markt und die Wirtschaft für Schwabs Kunden und für alle, die ihr auf X (vormals Twitter) folgen. Oftmals twittet und retweetet sie den ganzen Tag lang. Seit 2015 hat sie es auf mehr als 30'000 Tweets gebracht. In amerikanischen Medien ist Sonders eine gefragte Kommentatorin, wenn es um Entwicklungen der globalen Finanzwelt geht. Sie gilt als eine der besten Marktanalyst(inn)en. Ihren Feed lockert sie mit zahlreichen Grafiken auf.



HERUNTERLADEN

FakeGPS Location

Skifahren im Büro

Diese App ermöglicht es Usern, den GPS-Standort des eigenen Mobilgeräts zu ändern, um eine andere geografische Position zu simulieren. Mit dieser interessanten Option lassen sich Beschränkungen verschiedener Apps oder Spiele umgehen, die nur von bestimmten Regionen aus zugänglich sind. Die App sollte jedoch nur innerhalb der Grenzen der Legalität verwendet werden.

GOOGLE PLAY, KOSTENLOS

TO-DO-LISTE

- Investieren
- Fotos sortieren
- Grill reinigen
- Sommerpneus
- Rasen mähen
- Lebenslauf aktualisieren
- Coiffeur reservieren



Beginnen Sie mit dem Einfachsten.
Mit Invest Easy wird das Investieren viel einfacher,
als Sie es sich vorstellen.

Zuverlässig auf Kurs

In einer Zeit, in der einige grosse Trail-Bikes in alle Richtungen übertreiben, bleibt Honda geerdet. In der Adventure-Sports-Version steigt die Africa Twin zwar in eine höhere Klasse auf, bleibt aber dennoch ein erschwingliches Motorrad. RAPHAËL LEUBA



Nach dem Motofestival Ende Februar auf dem BERNEXPO-Gelände hat die Motorradsaison Fahrt aufgenommen. Eine gute Gelegenheit, für ein paar Tage das grosse Honda-Trail-Bike in einer neuen Adventure-Sports-Variante auszuprobieren. Zweifellos zählt es zu den vielseitigsten Motorrädern am Markt, mit einem sehr inspirierten Rally-Look, bei dem die Farben Grau oder Weiss dominieren. Auch wenn die Honda CBR600RR, eine Supersportmaschine, für eine Probefahrt verführerischer erschien (alles Geschmackssache), reichte eine erste Etappe zwischen Satigny und den Hügeln des Seelands im strömenden Regen aus, um sicher zu sein, die richtige Entscheidung getroffen zu haben. Das manuell höhenverstellbare Windschild der Africa Twin, die Griffheizung, der Tempomat und der weich gepolsterte Sattel versüßten die Tests. Das Automatikgetriebe mit Doppelkupplung arbeitet reibungslos und die Ad-hoc-Einstellungen geben auf regenmasser Fahrbahn Vertrauen.

Wollte man alle möglichen Einstellungen aufzählen, würde das den Rahmen dieses Beitrags sprengen. Daher beschränken

wir uns auf die semiaktive Aufhängung. Die Fahrwerksabstimmung wird hierdurch zwar nicht verändert, doch sie wirkt sich auf die Zugstufendämpfung und den Druck der Gabel und der hinteren Feder-Stossdämpfereinheit aus. Je nach Strecke und Witterungsbedingungen jongliert man zwischen den sechs Fahrmodi, von denen zwei nach Belieben konfigurierbar sind. Hierbei spielen verschiedene Kriterien wie Motorleistung, das Eingreifen der Antischlupfregelung, die Regeln für den Wechsel der Gänge und die Straffheit des Fahrwerks eine Rolle. Alles das ist effizient, auf dem Bildschirm (Touchscreen im Stand) zu sehen und ziemlich gut gelungen. Aber angesichts all dieser Tasten sollte man beim Fahren besser einen klaren Kopf haben und nicht allzu dicke Handschuhe tragen!

Glücklicherweise erweist sich die Africa Twin als wohlwollend, wenn plötzlich eine Kurskorrektur erforderlich ist. Dank ihres «kleinen» 19-Zoll-Vorderrades gibt sich diese Adventure-Sports-Ausführung relativ agil in Kurvenfolgen und bleibt dabei sehr stabil auf der Bahn. Auf der anderen Seite ist sie etwas weniger geländetauglich. Hierbei sind die 250 Kilogramm (vollgetankt) der Africa

Twin jedenfalls von Nachteil. Auch wenn sich dieses – relativ hohe – Gewicht bei Manövern im Stand bemerkbar macht, verschwindet es, sobald sich die Räder drehen. In der Stadt überrascht das Motorrad durch seine Wendigkeit, gut unterstützt durch das progressive, selten zögerlich reagierende Doppelkupplungsgetriebe und den rundlaufenden Motor. Bei mittlerer Drehzahl entfaltet die Maschine ihre Kraft noch besser als früher. Der Zweizylinder-Reihenmotor ist bei 270 Grad abgeregelt und gefällt beim Hochdrehen mit einem satten, knackigen Sound. Das grosse Trumm ist ansonsten unauffällig und mit Verbrauchswerten zwischen 5,1 Litern (Autobahn) und 6,5 Litern auf 100 Kilometern recht sparsam. Neben ihrer eindrucksvollen Verkleidung und einem neu gestalteten Gesicht besitzt die Honda daher hinreichend Charakter, um sich von der Konkurrenz – etwa der Suzuki V-Strom 1050SE oder der neuen Moto Guzzi Stelvio – unter den vernünftigen «grossen Maschinen» mit gut 100 Pferdestärken abzuheben. Die Africa Twin überzeugt am Ende durch ihre vierjährige Werksgarantie, die das starke Image einer unermüdlichen, seit 1988 bewährten Reisemaschine weiter festigt. ▲

MOTOR
ZWEIZYLINDER-
REIHENMOTOR,
8 VENTILE, 1'084 CM³

LEISTUNG
75 KW (102 PS)
BEI 7'500 U/MIN

DREHMOMENT
112 NM BEI
5'500 U/MIN

KRAFTÜBERTRAGUNG
KETTE, DCT-6-
GANG-GETRIEBE

PREIS
CHF 21'790,-

R E I S E NACHTZÜGE

TRAUMHAFTE REISEN MIT HISTORISCHEM CHARME



Billigflug – nein danke! Stattdessen eine Fahrt mit dem Nachtzug? Diese Wahl treffen immer mehr Reisende, die auf ihre CO₂-Bilanz achten – und Luxus schätzen. So manche Züge haben sich in rollende Paläste verwandelt.

JULIE ZAUGG

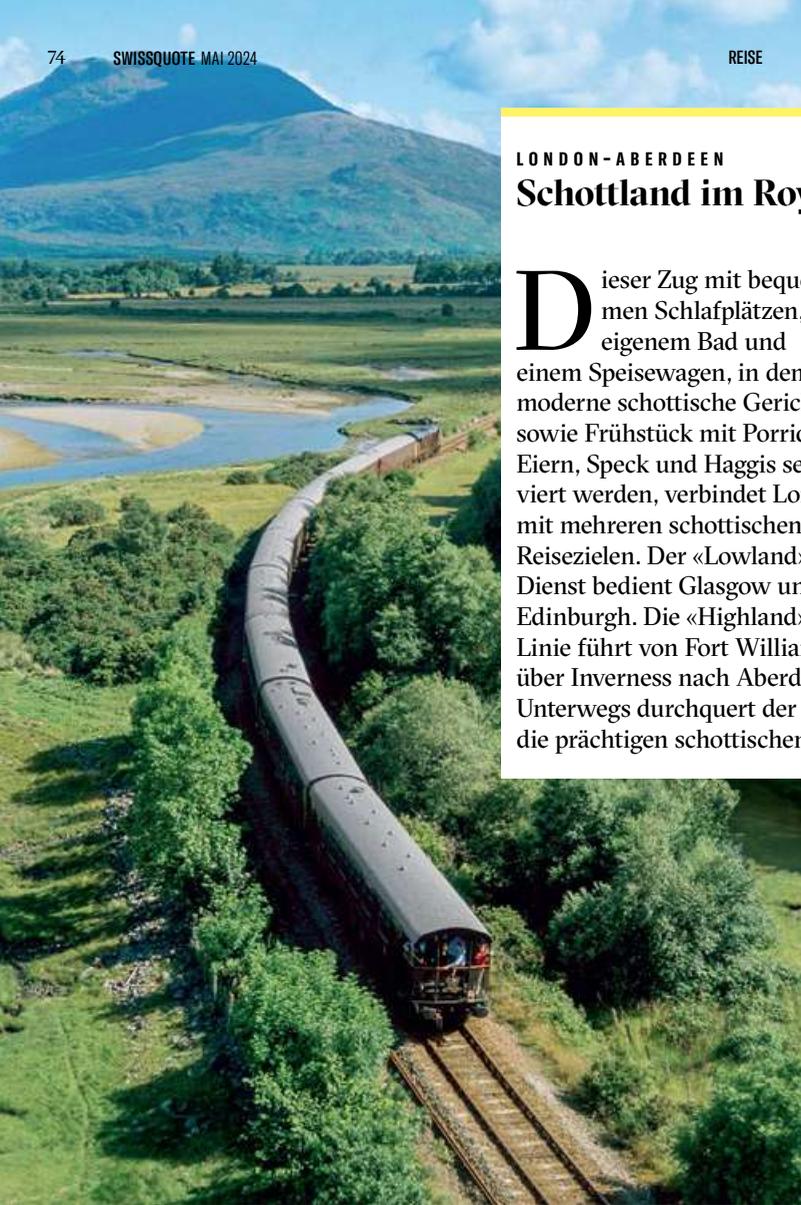
Ein leichter Ruck und die Fahrt beginnt. Die Passagiere machen es sich in ihren Kojen bequem und lassen die nächtliche Landschaft an sich vorbeiziehen, bis sie von der gleichmässigen Bewegung der Waggons in den Schlaf gewiegt werden. Am Morgen entdecken sie – noch ein wenig benommen – mit einer Tasse Kaffee in der Hand das neue Land durch das Zugfenster. Reisen im Nachtzug haben einen Hauch von Abenteuer und altmodischem Luxus. Man tauscht lange Wartezeiten am Flughafen und extrem frühe Abflugzeiten gegen eine Reise im alten Stil, bei der genügend Zeit bleibt, um den Weg zur endgültigen Destination zu geniessen. Im Zeitalter der globalen Erwärmung ist es überdies eine umweltfreundlichere Art zu reisen. Bei einer Zugfahrt werden fast 90 Prozent weniger CO₂ ausgestossen als auf einer entsprechenden Flugreise. Seit einigen Jahren verkehren wieder Nachtzüge in Europa. Wir stellen die attraktivsten Angebote vor.



LONDON-VENEDIG

Luxus im Art-déco-Stil

Diese historische Zuglinie, die Agatha Christie als Anregung für ihren Roman «Mord im Orient-Express» diente, verbindet London und Venedig in 31 Stunden. Der von der Art-déco-Bewegung der 1920er-Jahre inspirierte Venice-Simplon-Orient-Express wird von der britischen Belmond-Gruppe betrieben. Im Speisewagen servieren livrierte Kellner zu Klaviermusik erlesene Speisen, zubereitet vom französischen Sternekoch Jean Imbert. Es gibt noch weitere Verbindungen zwischen europäischen Städten, beispielsweise Genf-Innsbruck, Genf-Verona, Genf-Venedig und den Klassiker Paris-Istanbul. Seit letztem Winter bietet eine neue Linie mit Halten in Albertville, Bourg-Saint-Maurice und Moûtiers die Möglichkeit, von Paris aus die Skipisten zu erreichen. Im vergangenen Sommer hat die Gruppe zwei neue restaurierte Waggons mit acht Suiten vorgestellt, die über ein eigenes Marmorbath und einen Butler verfügen. → belmond.com



LONDON-ABERDEEN

Schottland im Royal Scotsman

Dieser Zug mit bequemen Schlafplätzen, eigenem Bad und einem Speisewagen, in dem moderne schottische Gerichte sowie Frühstück mit Porridge, Eiern, Speck und Haggis serviert werden, verbindet London mit mehreren schottischen Reisezielen. Der «Lowland»-Dienst bedient Glasgow und Edinburgh. Die «Highland»-Linie führt von Fort William über Inverness nach Aberdeen. Unterwegs durchquert der Zug die prächtigen schottischen

Landschaften und fährt an mehreren Schlössern vorbei. Luxusliebhaber kommen im Royal Scotsman, einem Hotel auf Rädern mit einem Spa, geräumigen Suiten, einem Gourmet-Speisewagen und einer Bar mit über 50 Whisky-Sorten, auf ihre Kosten. Dieser Konvoi bietet die Möglichkeit, von Edinburgh aus auf einer Rundreise mit zwei bis sieben Übernachtungen die schönsten Orte Schottlands an Bord eines Belmond-Zugs zu erkunden. → belmond.com → sleeper.scot



TRONDHEIM-BODØ

Kurzaufenthalt in Norwegen



Der Nordland, ein knallroter Zug mit Schlafplätzen und einer Snackbar, die Sandwiches und Gebäck anbietet, legt auf seiner rund zehnstündigen Fahrt von Trondheim nach Bodø im hohen Norden von Norwegen über 700 Kilometer zurück. Er durchquert abwechslungsreiche Landschaften, von Kiefernwäldern über Ebenen, in denen Polarfüchse und Rentiere leben, bis hin zu eisigen Fjorden. Im Sommer geht die Sonne nie unter, sodass die Fahrgäste während der gesamten Reise die Natur beobachten können, die an ihnen vorbeizieht. → sj.no



PARIS-ISTANBUL

Orient-Express vor Comeback

Die Hotelkette Accor will 2025 den legendären Orient-Express wieder auf die Schiene bringen und lässt deshalb 17 Originalwaggons, die in den 1920er- und 1930er-Jahren zwischen Paris und Istanbul verkehrten, restaurieren. Der Orient-Express, der 1883 vom belgischen Unternehmer Georges Nagelmackers in Betrieb genommen worden war, hat in der Nachkriegszeit zunehmend an Glanz verloren. In den 1980er-Jahren hat der Shipping-Magnat James Sherwood die Route London-Venedig unter dem Namen Venice-Simplon-Orient-Express wiederbelebt. 2014 gründete er die bri-

tische Belmond-Gruppe. Der Schweizer Geschäftsmann Albert Glatt hat den Nostalgie-Istanbul-Orient-Express eingeführt. Dieser ging 2008 in Konkurs, aber seine historischen Waggons sollen den neuen Orient-Express der Accor-Gruppe ausstatten. Der vom Architekten Maxime d'Angeac restaurierte Zug wird Paris über München, Wien, Bukarest und Budapest mit Istanbul verbinden. In einem von den 1920er-Jahren inspirierten Dekor mit dunklen Holzpaneelen und Lalique-Lampen werden den Passagieren ein Speisewagen, eine Bar und Suiten mit Doppelbetten und Badezimmern zur Verfügung stehen. → orient-express.com

HELSINKI-ROVANIEMI

Mitternachtssonne

Der Santa-Claus-Express genannte zweistöckige Zug mit Doppelbettabteilen und einem Speisewagen verbindet die finnische Hauptstadt in weniger als 15 Stunden mit der Stadt Rovaniemi oberhalb des Polarkreises. Der Zug fährt durch verschneite Landschaften und die Tundra und bietet je nach Jahreszeit die Möglichkeit, die Mitternachtssonne oder die Nordlichter zu beob-



achten. Nach der Ankunft können die Passagiere den Weihnachtsmann in seinem Dorf in Lappland besuchen oder sich an den vielen anderen Aktivitäten beteiligen, die diese wilde Gegend zu bieten hat. → vr.fi/en/santa-claus-express



ROM-SIENA ODER ROM-MATERA

Italienisches Design

Der Orient-Express «La Dolce Vita», der ebenfalls zur französischen Accor-Gruppe gehört, soll im Laufe dieses Jahres den Betrieb aufnehmen. Er wird Fahrten auf sechs verschiedenen Strecken mit einer oder zwei Übernachtungen an Bord des Zugs anbieten. Die Routen führen durch die herrlichsten Regionen Italiens: Die Reise von Rom über Venedig nach Siena beinhaltet einen nächtlichen Privatbesuch des Markusdoms. Auf der Strecke Rom-Palena-Matera hingegen kann man in den Abruzzen reiten und anschliessend die Höhlenstadt Matera erkunden. Die elf vom Mailänder Designstudio Dimorestudio entworfenen Waggons erinnern mit ihren geometrischen Formen und Pastellfarben an das goldene Zeitalter des italienischen Designs der 1960er-Jahre. Im Speisewagen werden italienische Trüffel- und Meeresfrüchtespezialitäten, sizilianisches Gebäck und ein kostenloser Aperitif angeboten. → orient-express.com

HAMBURG-WIEN

Moderner Komfort

Der österreichische Bahnkonzern ÖBB hat in Sachen Wiedereinführung der Nachtzüge in Europa Pionierarbeit geleistet. Unter dem Namen Nightjet bietet er heute Dutzende Verbindungen in Österreich, Frankreich, Deutschland, Italien, den Niederlanden, der Tschechischen Republik und der Schweiz an. Von Basel oder Zürich aus kann man unter anderem Amsterdam, Hamburg, Berlin, Linz oder Wien erreichen. Ende 2023 stellte der Konzern 33 neue Züge mit modernem Design

vor, die den Fahrgästen Abteile mit zwei Schlafplätzen, eigenem Bad, dezenter Beleuchtung und einer kleinen Flasche Wein bieten. Ausserdem gibt es schallisolierte Minikabinen, die an japanische Kapselhotels erinnern. Morgens erhalten die Fahrgäste ein kontinentales Frühstück mit Joghurt, Brot, Käse und Aufschnitt. Die neuen Züge, die zunächst auf der Strecke Hamburg-Wien eingeführt wurden, sollen bis 2028 schrittweise auf Deutschland, die Niederlande, Italien und die Schweiz ausgeweitet werden. → nightjet.com



© ORIENT EXPRESS / KEYSTONE

DER NEUE VOLLELEKTRISCHE EXPLORER®



Jetzt bestellen und Abenteuer entdecken

Mit seiner kompakten Grösse und seinem markanten Design ist der neue vollelektrische Explorer® bereit für jedes Abenteuer. Stilvoll auch im Innenraum mit einem 14.6 Zoll beweglichen Ford SYNC Move® Touchscreen.

Jetzt bestellen



© 2024 Ford Motor Company. Explorer ist eine Marke von Ford oder seinen verbundenen Unternehmen.

Ford | BRING ON
TOMORROW



Rudern wie in richtigem Wasser

Das hydraulische Rudergerät Ergatta, das in den USA aus Kirschbaumholz aus nachhaltiger Forstwirtschaft handgefertigt wird, nutzt Gamification, um seine Benutzer zu motivieren. Dank eines integrierten, hoch auflösenden 17,2-Zoll-Touchscreens und eines patentierten Widerstandssystems vermittelt das elegante Gerät täuschend echt das Gefühl, im Wasser zu rudern. Gleichzeitig bietet es spielerische virtuelle Workouts, die sich automatisch dem jeweiligen Fitnesslevel anpassen.

nohrd.com
2'990,-



Champagnerkoffer

Das geht gar nicht, einen Dom Pérignon in einer gewöhnlichen Kühltasche zu transportieren. Deshalb hat der deutsche Reisegepäckhersteller Rimowa einen Koffer entworfen, der ausschliesslich für den Transport der wertvollsten Flaschen bestimmt ist. Die aus eloxiertem, gerilltem Aluminium gefertigte Schatulle ist innen mit einer schwarzen, gepolsterten Mikrofaser ausgekleidet. Diese schützt die Flasche vor Erschütterungen und hält sie stundenlang kühl. Ein Griff und ein Etikett aus schwarzem Leder verziern die Aussenseite, während ein von der TSA (Transport Security Administration) zugelassenes Schloss dafür sorgt, dass der Inhalt vor fremdem Zugriff sicher ist.

rimowa.com
1'520,-



Dachzelt zum Aufklappen

Biwakieren in der Natur mit allem Komfort? Das verspricht das deutsche Start-up Roof Space mit seinem neuesten Dachzelt. Das Hartschalenmodell, das sich dank eines Klappmechanismus in 60 Sekunden aufbauen lässt, verfügt über einen grossen Innenraum (250 x 150 Zentimeter), Fenster auf allen vier Seiten, ein Oberlicht zur Sternenbeobachtung sowie eine kleine Terrasse. Und zudem ist die hochwertige Matratze mit einer atmungsaktiven Unterlage ausgestattet.

roofspace.de
3'400,-

Kompostiersack

Der Balkonkomposter der Marke Bacsac ist ein Muss für urbane Gärten. Der robuste Sack verwandelt Laub, verwelkte Blumen und Gemüseschalen in natürlichen Dünger. Er ist mit einem Fassungsvermögen von 20, 40 oder 80 Litern erhältlich und besteht aus 100 Prozent recycelbarem Geotextilgewebe, das für eine gute Belüftung sorgt und gleichzeitig die Feuchtigkeit bewahrt. Der praktische Sack verfügt über zwei Öffnungen: eine zum Einwerfen der organischen Abfälle, die andere zur Entnahme des Komposts.

bacsac.com
Ab 60,50



Modulierbare Lampen

Der britische Designer George Sowden, Gründungsmitglied der Memphis-Gruppe, eines 1980 in Mailand gebildeten Kollektivs von Architekten und jungen Designern, hat unter anderem die Leuchtenserie «Shades» entworfen. Diese schnurlosen Lampen mit der emblematischen geometrischen Silhouette verfügen über einen abnehmbaren Lampenschirm und lassen sich nach Belieben einstellen. Die Laufzeit des Akkus beträgt bei voller Ladung zwischen vier und zehn Stunden, je nach Helligkeitsstufe.

sowden.it
Ab 75,90

All-in-one-Plattenspieler

Die Juke Box E1, neuestes Produkt der österreichischen Marke Pro-Ject, kombiniert das Abspielen von Schallplatten mit Bluetooth-Streaming und integrierter Verstärkung. Als Nachfolger der Juke Box E aus dem Jahr 2017 verfügt dieses aktualisierte Modell über einen Tonabnehmer mit überarbeitetem Design, einen neuen antiresonanten ABS-Polymer-Plattenteller, eine automatische Geschwindigkeitsumschaltung zwischen 33 und 45 Umdrehungen pro Minute und weiterhin über eine Plug-and-play-Konfiguration, die eine sofortige Wiedergabe ermöglicht. Der Plattenspieler ist einzeln oder mit passenden Lautsprechern in Schwarz, Weiss, Rot oder Walnuss erhältlich.

project-audio.com
999,- (mit Lautsprechern)



b o u t i q u e

NEUES
AUS
DEM
LABOR

Ein Klebstoff, der sich selbst repariert

An der Universität von Mississippi hat ein Team einen Klebstoff entwickelt, der sich ganz von allein regenerieren kann. Damit lässt sich die Lebensdauer bestimmter Bauten verlängern. JULIE ZAUGG

Entdeckt wurde das Ganze durch Zufall. «Wir haben versucht, ein lösliches Polyamid herzustellen», erklärt Colleen Scott, Professorin an der Fakultät für Chemie der Universität Mississippi, die die Forschungsarbeiten überwachte. «Hierbei handelt es sich um einen hochleistungsfähigen Kunststoff, der sehr hart und widerstandsfähig ist. Wegen seiner Steifigkeit lässt er sich allerdings nicht so ohne Weiteres verarbeiten. Daher wollte man eine lösliche Version entwickeln.»

Eines Tages kippte einem der Studierenden an seinem Arbeitsplatz ein Glas mit einer Lösung um. «Kurz danach bemerkten wir, dass das Glas und der Metallspatel des Studenten in dem Stoff kleben blieben», berichtet die Professorin. Sie beschloss daher, die Klebeeigenschaften der neuen Lösung zu untersuchen. «Wir haben alle nur möglichen Experimente durchgeführt. So haben wir beispielsweise ein 14 Kilogramm schweres Gewicht zwei Tage lang an eine Reihe von Metallplatten gehängt, die mit unserem Klebstoff verbunden waren», erläutert sie. Der Klebstoff erwies sich als aussergewöhnlich stark. «Wenn man damit Holz oder Glas verklebt, brechen eher diese Materialien, als dass der Klebstoff nachgibt», sagt sie. Interessanter aber noch ist, dass der Klebstoff dann, wenn er nachgibt, durch eine Wärmequelle wieder reaktiviert werden kann. «Er kann sich selbst reparieren», resümiert Colleen Scott. Jetzt galt es, die Ursache dafür zu klären.

Das Team stellte schliesslich fest, dass die Stoffe, die dem Polyamid hinzugefügt werden, um es löslich zu machen, für die Klebeeigenschaften verantwortlich sind. Die Professorin kann zurzeit allerdings keine weiteren Details preisgeben, weil der neue Klebstoff noch nicht zum Patent angemeldet ist. Sie hofft, dass

dies im nächsten Jahr der Fall sein wird. «Wir müssen noch mehrere Versuche durchführen, um die Zusammensetzung dieser neuen Substanz zu optimieren und ihre Wirksamkeit auf verschiedenen Oberflächen zu testen», erklärt Colleen Scott.

Für den Klebstoff gibt es zahlreiche Anwendungsbereiche. «Es handelt sich um ein äusserst vielseitiges Material, mit dem sich Glas, Metall, Holz und Kunststoff verkleben lässt», sagt die Wissenschaftlerin. Da der Kleber aus biobasierten Materialien aus Holz hergestellt wird, ist die Produktion auch nicht umweltschädlich und dürfte zudem biologisch abbaubar sein. «Wegen der Fähigkeit, sich mit Hilfe von Wärme selbst zu reparieren, ist der Kleber hervorragend für Anwendungen geeignet, bei denen sich keine neue Klebstoffschicht aufbringen lässt», erklärt Colleen Scott. So lässt sich die Lebensdauer von Konstruktionen, auf die der Klebstoff aufgetragen wird, verlängern. Das spart Geld und sorgt für weniger Abfall.

Auch wenn auf dem Markt zahlreiche Klebstoffe zu haben sind, gibt es nur sehr wenige, die aus biobasierten Materialien bestehen – und noch weniger, die sich selbst reparieren können. «Die Nachfrage ist da», bestätigt die Professorin. «Viele Leute, die an den Eigenschaften unseres neuen Klebstoffs interessiert sind, haben mich angerufen und sprechen mich weiterhin an.» Von diesem Klebstoff könnten diverse Sektoren profitieren, auch die Bauindustrie: Insbesondere beim Bau von Strassenbrücken mit geringem Verkehrsaufkommen, bei der Verbindung von Zugmatten, die beim Strassenbau verwendet werden, und auch für explosionsfeste Konstruktionen ist dieses Material interessant. «Weitere potenzielle Absatzmärkte sind die Luft- und Raumfahrtbranche, die Dental- und die Baustoffindustrie», sagt Colleen Scott. ▽

← Nylon, das bekannteste Polyamid, wird häufig als Textilfaser verwendet.

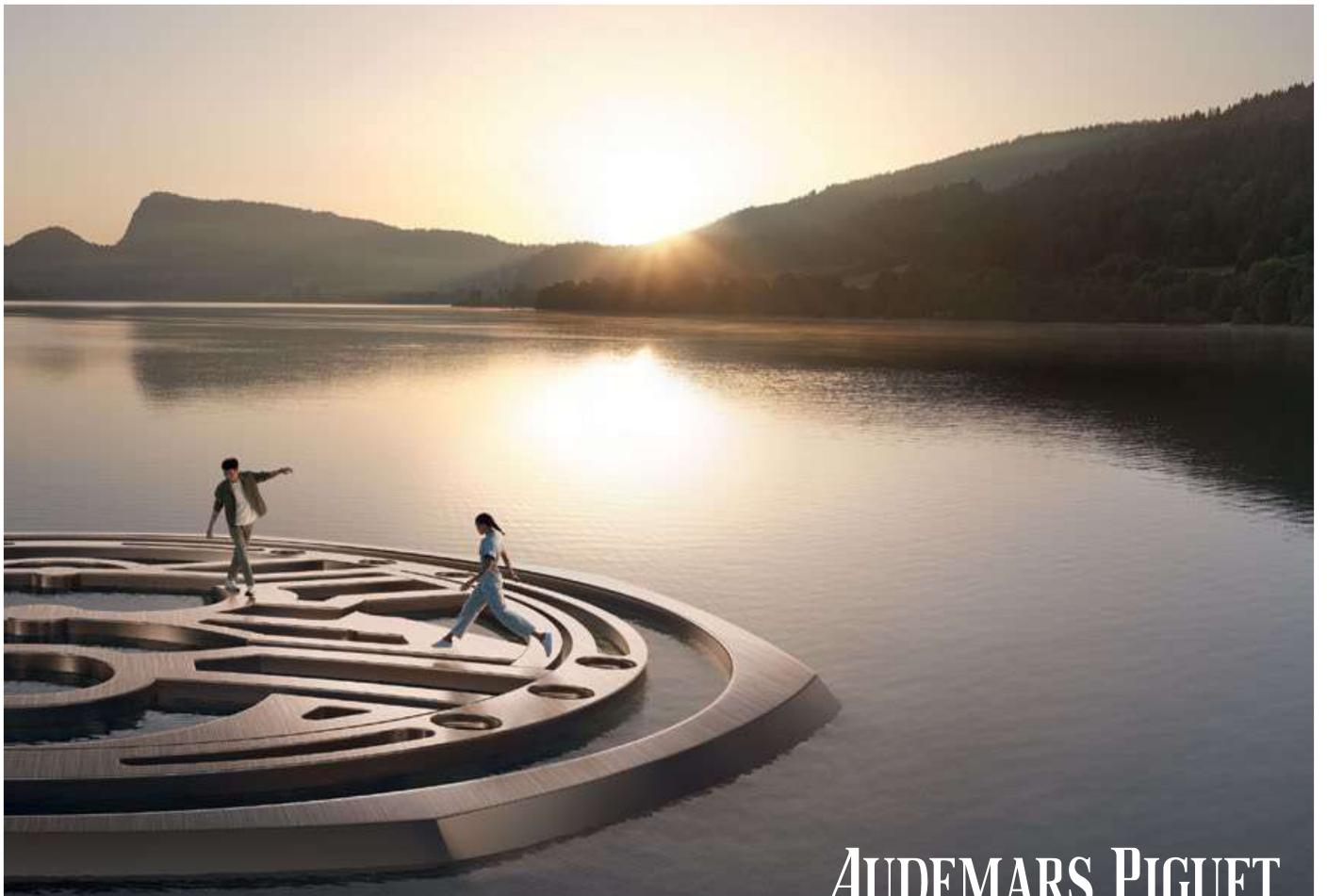
SURFEN SIE DIE BITCOIN- WELLE



Profitieren Sie vom Halving
mit der Sicherheit einer Bank.

[swissquote.com/bitcoin](https://www.swissquote.com/bitcoin)

 Swissquote



AUDEMARS PIGUET

Le Brassus

SEEK BEYOND

*SHAPED IN GOLD,
REVEALED BY LIGHT*

INTRODUCING THE ROYAL OAK SELFWINDING
FLYING TOURBILLON OPENWORKED IN AN ELUSIVE
NEW ALLOY NAMED SAND GOLD.

