

SWISSQUOTE

ePRIVATE BANKING MAGAZINE

WETTBEWERB

GEWINNEN SIE EIN
PORTFOLIO IM WERT VON

10'000.-

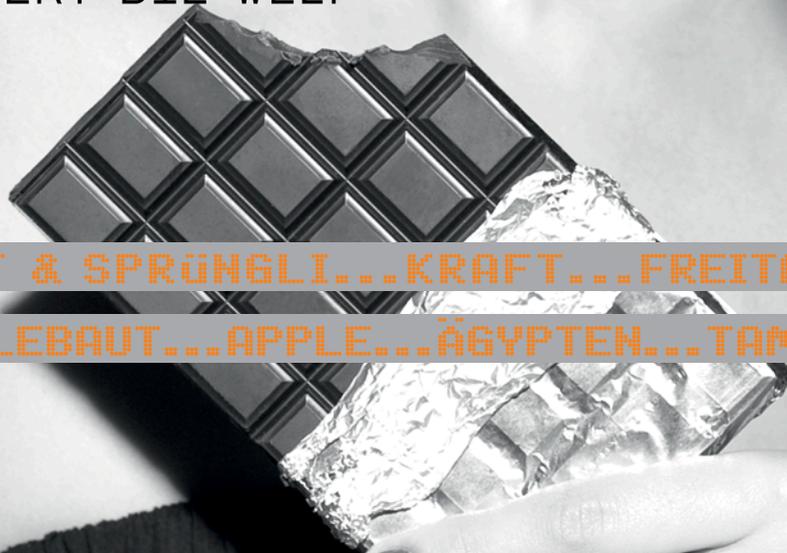
S. 80

EXPORT

SCHLÄGER

SCHWEIZER SCHOKOLADE

EROBERT DIE WELT



...NESTLE...LINDT & SPRÜNGLI...KRAFT...FREITAG.....

.....BARRY CALLEBAUT...APPLE...ÄGYPTEN...TAMEDIA....



PATEK PHILIPPE

GENEVE

Beginnen Sie eine
eigene Tradition.

Mehr Informationen erhalten Sie bei den unten genannten
Patek Philippe Partnern sowie im autorisierten Fachhandel.

Eine vollständige Liste unserer Partner in der Schweiz
finden sie auf patek.com

Patek Philippe Boutique at Beyer
Bahnhofstrasse 31, Zürich

Basel
Gübelin AG, Freie Strasse 27
Seiler, Gerbergasse 89

Bern
Gübelin AG, Bahnhofplatz 11
Zigerli & Iff AG, Spitalgasse 14

Interlaken
Kirchhofer Haute Horlogerie II,
Höheweg 56

Lugano
Gübelin AG, Via Nassa 7
Mersmann SA, Via Nassa 5
Somazzi SA, Via Nassa 36

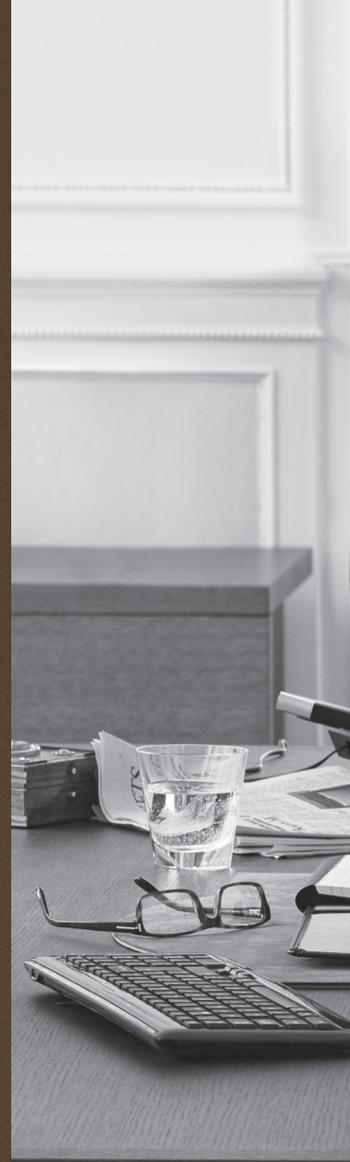
Luzern
Gübelin AG, Schweizerhofquai 1

St. Moritz
Gübelin AG, Via Serlas/Palace Galerie

Vaduz/FL
Huber Uhren Schmuck, Im Städtle

Zug
Lohri, Neugasse 9

Zürich
Gübelin AG, Bahnhofstrasse 36





Eine Patek Philippe gehört einem nie ganz allein.

Man erfreut sich ein Leben lang an ihr, aber eigentlich bewahrt man sie schon für die nächste Generation.



Jahreskalender Ref. 5205G, Calatrava Manschettenknöpfe.

'12
FONDS

Die Schweizer Finanzmesse
1. bis 3. Februar 2012
Kongresshaus Zürich

DIE SCHWEIZER FINANZMESSE

01. – 03. Februar 2012
KONGRESSHAUS
ZÜRICH

FACHBESUCHERTAG
Mittwoch, 1. Februar 2012

PUBLIKUMSTAGE
Donnerstag und Freitag, 2. bis 3. Februar 2012

www.fondsmesse.ch

Veranstalter

BEVAG
Better Value AG

Messepartner

LIPPER

Hauptsponsoren

 **Schroders**

 **UBS**

LOMBARD ODIER
INVESTMENT MANAGERS

Medienpartner

**FINANZ und
WIRTSCHAFT**

L'AGEFI

TagesAnzeiger

Zeit für süssen Genuss

Liebe Leserinnen und Leser,

Swissquote wird mit dieser Ausgabe zwei Jahre jung – und zum Geburtstag haben wir das Wintermagazin als Hommage an die Schweizer Schokolade gestaltet. Weihnachten und Neujahr stehen vor der Tür, und in diesen wirtschaftlich unberechenbaren Zeiten schien uns dies der richtige Moment für ein Thema, das dem winterlichen Grau entgegenwirkt und dazu dem nationalen Stolz zuträglich ist. So geht es denn diesmal vorwiegend um Sinnesfreuden und Genuss mit besonders üppigen Bildern, einem Blick auf die grossen Stunden der Schweizer Schokolade (S. 43) und einer Fotoreportage über die traditionsreiche Cailler-Fabrik (S. 54).

Doch keine Sorge, die Investoren kommen auf ihre Rechnung: Von Lindt und Nestlé über Barry Callebaut und Hershey bis Kraft haben wir alles, was in der Branche Rang und Namen hat, der strengen Wertung durch die Analysten unterworfen. Auf einem Markt, auf dem Image und Ansehen eine entscheidende Rolle spielen, haben die Schweizer Hersteller mit ihrer weit über hundertjährigen Tradition natürlich unüberbietbare Trümpfe in der Hand. Das gilt ganz besonders für das obere Preissegment, wo die Zürcher von Lindt & Sprüngli Lob von allen Seiten erhalten (S. 43).

Der heimische Markt mag heute gesättigt sein, doch die aufstrebenden Märkte, allen voran China, bieten noch ein immenses Wachstumspotenzial. Man bedenke, dass der chinesische Durchschnittsbürger pro Jahr weniger als 100 Gramm Schokolade verzehrt – im Vergleich zu den 12 Kilo des naschhaften Eidgenossen ... Die Schweizer Schokoladenhersteller sind übrigens aktiv dabei, ihre Zukunft in diesem Teil der Welt vorzubereiten,

der sich zunehmend neue Essgewohnheiten aneignet. So hat Lindt & Sprüngli angekündigt, in den nächsten ein oder zwei Jahren eine chinesische Tochtergesellschaft gründen zu wollen.

Neben der Schokolade erwarten Sie weitere spannende Dossiers, beispielsweise ein ausführliches Porträt des Schweizer Presseriesen Tamedia, dessen CEO Martin Kall mit uns über die Zukunftsprojekte nach der Übernahme von Edipresse gesprochen hat (S. 24). In der Reihe hochaktueller Themen geht es unter anderem auch um den Dauerkrieg um Patente der grossen Elektronikkonzerne (Apple und Samsung an der Spitze), den wir in einer aufschlussreichen Analyse unter die Lupe nehmen – eine Welt, in der die Prozessfreude der Beteiligten den Erfindergeist einer Branche zu ersticken droht (S. 34).

In einem etwas spielerischeren Register erfahren Sie, wie Sie fast ohne Risiko mit Haien schwimmen können (den richtigen, nicht den Finanzhaien!). Ein solches Abenteuer ist nicht für jeden geeignet, aber sicherlich eine Kühne und mutige Herausforderung. Zwei Eigenschaften, die wir uns immer wieder für Swissquote vornehmen, um unsere stetig wachsende Leser- und Fangemeinschaft auch weiterhin zufriedenzustellen. Für Ihre Treue bedanken wir uns herzlich!

Frohe Feiertage
und gute Lektüre wünscht Ihnen



Marc Bürki,
CEO Swissquote

SWISSQUOTE

Herausgeber

Swissquote
Chemin de la Crétaux 13
1196 Gland
Schweiz
T. +41 44 825 88 88
www.swissquote.ch
magazine@swissquote.ch

Koordination des Magazins

Brigitta Cooper

Editorische und grafische Umsetzung

LargeNetwork
6, rue Abraham-Gevray
1201 Genève
Schweiz
T. +41 22 919 19 19
info@LargeNetwork.com
www.LargeNetwork.com

Leitung

Gabriel Sigrist
und Pierre Grosjean

Projektleitung

Ludovic Chappex

Koordination

Luise Wunderlich

Redaktion

Bertrand Beauté
Benjamin Bollmann
Didier Bonvin
Gaëlle Chaar
Laura Drompt
Blaise Duval
Joël Espi
Camille Guignet
Benjamin Keller
Martin Longet
Serge Maillard
Sylvain Menétrey
Francesca Sacco
Daniel Saraga
Quentin Simonet
William Türler
Armelle Vincent
Eckhard Baschek/Infel
Andreas Turner/Infel
Gaston Haas/Infel

Layout

Jérémie Mercier

Gestaltung

Diana Bogesch

Seitenlayout

Sandro Bacco
Diana Bogesch
Sébastien Fourtouville
Olivia de
Quatrebarbes

Übersetzung

Régine Finck
Claudia Grosdidier
Dorothee Hofer
Irène Kruse
Annika Schmidt-
Glenwinkel
Robert Schnieper
Richard Siegert

Cover

Photo: Patrice Moullet
Modèle: Tatiana P.
Make-up: Elodie
Bertacchi

Fotos

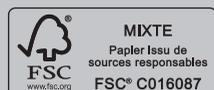
AFP Photo
Keystone
Nelly Rodriguez
Newscom
Reuters
Thierry Parel

Werbung

MedienSatellit
Zypressenstrasse 60
8004 Zurich
Schweiz
T. +41 43 268 50 39
www.mediensatellit.ch
info@mediensatellit.ch

WEMF

WEMF 2011: 47'561 Ex.
Druckauflage: 60'000 Ex.



**Abonnement für das
Swissquote Magazine**
CHF 40.– für 6 Ausgaben
www.swissquote.ch/magazine/d/



FREITAG

WORLD WATCH



TAUCHGÄNGE MIT HAIEN



INHALTSVERZEICHNIS

- | | |
|--|---|
| <p>1. EDITORIAL
von Marc Bürki</p> <p>8. GESTERN, MORGEN</p> <p>10. WORLD WATCH</p> <p>20. VARIATIONEN
Die Gewinner und Verlierer des Marktes</p> <p>24. TAMEDIA
Die Online-Zukunft des Zürcher Medienhauses</p> <p>30. ANALYSEN
Anlagetipps und Ratschläge der Spezialisten</p> | <p>34. KRIEG DER PATENTE
Spannungen zwischen Grosskonzernen nehmen zu</p> <p>38. EXPORTSCHLAGER:
SCHWEIZER SCHOKOLADE EROBERT DIE WELT</p> <p>42. Schokolade, eine Schweizer Erfolgsgeschichte</p> <p>48. Kakao – stetig steigende Preise</p> <p>52. Die Akteure im Kakaogeschäft</p> <p>54. Cailler öffnet seine Tore</p> <p>58. Mars – goldene Schokoriegel</p> |
|--|---|

DOSSIER SCHOKOLADE



UGO RONDINONE
IM PORTRÄT

PETER WÜRNLI, BARNABY DORFMAN, © NESTLÉ, JÉRÉMIE MERCIER, TOM HALLER

- | | | | |
|-----|--|-----|---|
| 62. | EMPÖRTE CEOs
Wenn sich Spitzenunternehmer
in Aktivisten verwandeln | 84. | AUTOMOBIL
Diesel goes Hybrid |
| 66. | ÄGYPTEN: DIE VERSPRECHEN
DER REVOLUTION
Neue Perspektiven
für Schweizer Unternehmen | 86. | SPORT
Indoor-Golfanlagen – mit
Schwung durchs ganze Jahr |
| 70. | MONIKA WALSER
Die Chefin von Freitag
im Porträt | 90. | REISE
Tauchgänge mit Haien |
| 74. | SMARTPHONE-
APPLIKATIONEN
Die Favoriten der CEOs | 96. | EIN WORT ZUM SCHLUSS
Ugo Rondinone, Künstler |
| 80. | SWISSQUOTE
Die neuen Produkte und
Services der Online-Bank | | |

QR-CODE



Bei diesem Symbol neben einigen Artikeln des Magazins handelt es sich um einen QR-Code [für «Quick Response»]. Einmal abfotografiert, erlaubt er, über ein kompatibles Mobiltelefon direkt auf die betreffende Website zuzugreifen. Die Anwender von Swissquote können durch diesen Code den Aktienkurs der entsprechenden Firma nachverfolgen und sogar deren Aktien kaufen oder verkaufen. Um die kompatible Anwendung für Ihr Telefon herunterzuladen, besuchen Sie die Seite www.swissquote.ch/magazine/code/d/



LESERBRIEFE

Zwei neue Auszeichnungen für Swissquote Magazine

Nachdem «Swissquote Magazine» letztes Jahr in Hamburg im Rahmen der BCP Awards (Best of Corporate Publishing) den Preis für die beste europäische Finanzzeitschrift erhalten hatte, wurde das Magazin dieses Jahr erneut von der Kritik ausgezeichnet. Die Ausgabe 2011 dieses Wettbewerbs, des renommiertesten im Bereich der Firmenzeitungen und -zeitschriften, verlieh der Reportage unseres Journalisten Bertrand Beauté über den Bargeldtransfer-Anbieter Western Union, die in Nummer 6 erschien, eine Silbermedaille in der Kategorie «Excellence».

Bereits zuvor in diesem Jahr hatte Swissquote Magazine den ersten Preis bei der Feier des «Grand Prix Romand de la Création» in der Kategorie «Graphic Design» entgegennehmen können. Der dieses Jahr in Lausanne verliehene Preis zeichnet die kreativsten Projekte der Westschweiz aus.

In weniger als zwei Jahren hat sich «Swissquote Magazine» als anerkannte neue Wirtschaftspublikation auf dem Schweizer Pressemarkt durchgesetzt. In einer Auflage von 60'000 Exemplaren wird es dank einer deutschen und französischen Ausgabe im ganzen Land angeboten. Das Layout der Zeitschrift wurde von Jérémie Mercier vom Grafikteam der Genfer Agentur LargeNetwork gestaltet.

Ihre Meinung interessiert uns.

Kommentare, Fragen, Reaktionen? Schreiben Sie uns an magazine@swissquote.ch

Das Swissquote-Magazin ist eine interessante und gut gemachte, weil vielseitige Zeitschrift: spannende Reportagen und abwechslungsreiche bunte Themenwelten. Besonders schätze ich, dass man sich der Lektüre hingeben kann, so oft und so lange man will, ohne gleich schwarze Finger zu bekommen.

Bemängeln muss ich allerdings, dass es für mich als Brillenträgerin (weitsichtig) oft recht mühsam ist, das Kleingedruckte zu lesen, vor allem Text auf farbigem Papier (...) Wahrscheinlich geht es vielen anderen Lesern auch so.

Ist es eventuell möglich, die Texte etwas grösser zu gestalten, ohne dadurch die Kostenseite übermässig zu belasten? Das wäre eine Wohltat für die Augen.

ERICA BEUTLER

Zunächst vielen Dank für Ihr Lob und für Ihre aufmerksame Lektüre. Wir werden Ihre Anmerkung bei der nächsten Veränderung des Magazin-Layouts berücksichtigen. So soll beispielsweise die Schrift in den Infokästen etwas vergrössert werden. Wir sind stets darum bemüht, den Lesekomfort für unsere Leser zu erhöhen, ohne dass darunter die innovative graphische Gestaltung des Magazins leidet, die massgeblich zu seinem Erfolg beiträgt.

Ich komme leider nicht umhin, in jeder neuen Ausgabe des Swissquote Magazins immer wieder das scheinbare Fehlen von Frauen im Finanzsektor festzustellen, Denn Frauen erscheinen weder in Ihren Porträts, noch werden sie oft als Analysten um ihre Meinung gebeten.

GISELLE H.

In dieser Ausgabe von Swissquote Magazine wird ein ausführliches Porträt von der erstklassigen Schweizer Unternehmerin Monika Walser gezeichnet, CEO der Firma Freitag. Was die Analystenmeinungen betrifft, so befinden sich darunter auch gelegentlich Frauen. Doch ist es in der Tat nach wie vor so, dass im Bankenbereich immer noch mehr Männer als Frauen tätig sind. Vielen Dank, dass Sie uns trotzdem weiterhin die Treue halten!

19 Tage ...

... bleiben Ihnen noch, um
Ihren persönlichen Säule 3a-
Fondssparplan einzurichten.

Stand: 08.12.2011

Dynamo 3a

Das neue Fondssparprodukt für die Säule 3a von Swissquote und Goldman Sachs

Wir haben für Sie eine innovative Anlagelösung für die Säule 3a der privaten Altersvorsorge entwickelt: Dynamo 3a* ist ein dynamischer Anlagefonds, der sich automatisch der Marktsituation anpasst und Ihnen eine umfangreiche Diversifikation sowie die Chance auf attraktives Wachstum und volle Transparenz bietet.

Das Fondssparprodukt im Überblick

- ✓ **Diversifikation & Wachstum** Dynamo 3a bildet einen Index ab, der sich aus Aktien, Rohstoffen, Staatsanleihen, alternativen Anlagen und Bargeld zusammensetzt.
- ✓ **Dynamik** Die Gewichtung der einzelnen Indexkomponenten wird nach einem festen System Monat für Monat neu bestimmt.
- ✓ **Risikokontrolle** Die Neugewichtung erfolgt auf Basis einer systematischen Analyse aktueller Markttrends und einer strikten Risikokontrolle.
- ✓ **Steuervorteil** Mit Dynamo 3a ab 100 CHF im Rahmen der Säule 3a Steuervorteile sichern.
- ✓ **Online** Eröffnen Sie noch heute Ihr persönliches 3a-Konto und Depot auf www.swissquote.ch.

* Goldman Sachs Structured Investments SICAV-DynaMO-CHF Portfolio (Dynamo 3a)

ISIN-Code/Valor	LU0530943769/11950863
Basiswährung des Fonds	CHF
Währungssicherung	ja
Maximale Verwaltungsgebühr	1% p.a.
Sonstige Gebühren	Max. 0.25% p.a.
Minimale Erstinvestition	CHF 100

Mehr Informationen zur Funktionsweise sowie zu den Chancen und Risiken erhalten Sie unter www.swissquote.ch/3a oder über die Hotline 0848 25 88 88.

Dieses Inserat erscheint ausschliesslich zum Zweck der Information über das im Inserat aufgeführte Produkt. Es stellt keine unabhängige Finanzanalyse dar. Dieses Produkt darf US-Personen nicht angeboten und nicht an diese verkauft werden. Anleger sollten vor Erwerb dieses Produktes die Risikohinweise im Auszugsprospekt für die Schweiz und im vereinfachten Prospekt (einschliesslich des produktspezifischen Totalverlustrisikos) genau lesen und etwaige Fragen mit einem Finanzberater besprechen. Exemplare der Satzung, des Auszugsprospekts für die Schweiz (einschliesslich der Nachträge für die jeweiligen Teilfonds), der vereinfachten Prospekte und der Jahres- und Halbjahresberichte von Goldman Sachs Structured Investments SICAV, einer luxemburgischen Investmentgesellschaft mit variablem Kapital, sind kostenfrei beim Vertreter in der Schweiz, First Independent Fund Services AG, Klausstrasse 33, 8008 Zürich, sowie bei der weltweiten Vertriebsgesellschaft, Goldman Sachs International, Peterborough Court, 133 Fleet Street, London EC4A 2BB, Grossbritannien, erhältlich. Die Zahlstelle in der Schweiz ist die Goldman Sachs Bank AG, Münsterhof 4, 8001 Zürich. Sämtliche Angaben sind ohne Gewähr. Swissquote Bank AG übernimmt keinerlei Haftung für direkte oder indirekte Verluste oder Schäden jedweder Art für Investitionen, die durch oder in Verbindung mit den Informationen dieses Inserats getätigt werden. Goldman Sachs International is acting in a purely non-discretionary capacity and is not a fiduciary or providing any active management or discretionary investment management functions in connection with this product. Any duties it owes to the SICAV-DynaMO-CHF Portfolio (Dynamo 3a) are limited to those set out in the relevant agreements between the parties.

This product is not managed, sponsored or advised by Goldman Sachs Asset Management.

GSQuartix

Goldman
Sachs

 SWISSQUOTE

G E S T E R N

AG AI AR BE BL BS FR GE GL GR JU LU NE NW OW SG SH SO SZ TG TI UR VD VS ZG ZH

**GLENCORE INVESTIERT
150 MIO. DOLLAR
IN AUSTRALISCHES BERGWERK**

Der Rohstoffkonzern Glencore hat 150 Mio. Dollar in die Modernisierung und den Kapazitätsausbau des Kupferbergwerks CSA in Cobar, Australien, investiert. Der Auftrag wurde an das australische Unternehmen Macmohon Mining vergeben und hat zum Ziel, die Förderkapazität um 50 Prozent zu erhöhen.

☒ GLEN,GB

**LONZA SCHLIESST ÜBERNAHME
VON ARCH CHEMICALS AB**

Lonza hat Arch Chemicals übernommen. Der Basler Chemiekonzern hält nun 95,9 Prozent am amerikanischen Unternehmen. Durch den Kauf ist ein neuer, weltweiter Marktführer in der Bekämpfung schädlicher Mikroben entstanden. Der Absatz von Lonza und Arch Chemicals zusammen wird auf 1,6 Mrd. Dollar geschätzt.

☒ LONN

**WESTSCHWEIZER BÜNDELUNG VON
SCHNEIDER ELECTRIC IN RENENS**

Schneider Electric hat am 13. Oktober in Renens seinen neuen Gesamtstandort für die Westschweiz eingeweiht. Die französische Firma mit einem jährlichen weltweiten Umsatz von 20 Mrd. Euro hat damit die Zahl ihrer Schweizer Niederlassungen reduziert. Der Schweizer Hauptsitz bleibt weiterhin in Bern. Die Firma besitzt drei Produktionsstätten für elektrische Teile in der Deutschschweiz.

☒ SBGSF,U

**CLARIANT VERLAGERT
NACH SINGAPUR**

Der Basler Chemiekonzern hat Anfang November in Singapur den neuen Hauptsitz seiner Textilchemikaliensparte sowie eine neue Zentrale für die Region Südostasien und Pazifik eröffnet. Auf diese Weise versucht Clariant, mehr Nähe zu seinen Kunden herzustellen, die sich im Textilbereich vorwiegend in Asien befinden. Der Geschäftszweig ist für 43 Prozent des Gesamtumsatzes in der Region zuständig. In der neuen Zentrale entstehen 200 Arbeitsplätze sowie ein hochmodernes Labor.

☒ CLN

**GEORG FISCHER ERÖFFNET
ZWEI FABRIKEN IN CHINA**

Der Industriekonzern Georg Fischer hat Mitte Oktober zwei neue Produktionsstätten in China eröffnet, in Changzhou sowie in der Nähe von Shanghai. Es ist eine Investition von fast 24 Mio. Franken. Das Werk in Changzhou produziert auf 8'000 m² Werkzeugmaschinen. In der Nähe von Shanghai hingegen werden Rohrleitungen hergestellt.

☒ GFIN,X

**GALENICA WAGT ERNEUTEN
LANCIERUNGSVERSUCH VON
INJECTAFER IN DEN USA**

Der Berner Pharmakonzern Galenica will sein Arzneimittel Injectafer für die Behandlung von Eisenmangelanämie in den USA registrieren lassen. 700 Mio. Menschen weltweit sind von diesem Leiden betroffen. 2008 hatten die USA die Zulassung des Medikaments verweigert.

☒ GALN

M O R G E N

AG AI AR BE BL BS FR GE GL GR JU LU NE NW OW SG SH SO SZ TG TI UR VD VS ZG ZH

INVESTITIONEN UND
UMSTRUKTURIERUNG BEI NOVARTIS

Novartis investiert 268 Mio. Franken in den Bau einer neuen Impfstoffproduktionsstätte in Brasilien. Der neue Standort befindet sich im Bundesstaat Pernambuco in der Region Nordosten und soll innerhalb von fünf Jahren fertiggestellt werden. Gleichzeitig hat der Basler Konzern die Streichung von 2000 Stellen in der Schweiz und in den USA angekündigt, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Dieses Vorhaben soll in einem Zeitraum von drei bis fünf Jahren umgesetzt werden.

NOVN

HUNTSMAN STREICHT
600 STELLEN IN BASEL

Bis Ende 2013 wird Huntsman 600 Stellen streichen, grösstenteils am Standort Basel, wo die Firma 1000 Personen beschäftigt. Der amerikanische Chemiekonzern restrukturiert seine Sparte «Textile Effects», die unter den negativen Auswirkungen der Verlagerung der Tätigkeit ihrer Kunden und Mitbewerber nach Asien sowie des starken Frankens leidet. Huntsman beschäftigt in der Schweiz, in Basel und Monthey (VS), insgesamt 1300 Mitarbeiter.

HUN,U

HUBER+SUHNER LAGERT AUS

Huber+Suhner wird 80 Stellen aus der Schweiz nach Polen und Tunesien auslagern. Der Appenzeller Hersteller von Komponenten für die elektrische und optische Verbindungstechnik reagiert damit gemäss eigenen Angaben auf die negativen Auswirkungen des starken Frankens. Bei den betroffenen Arbeitsplätzen handelt es sich um die Montagetätigkeit am Standort Herisau (AR), wo das Unternehmen 900 Personen beschäftigt.

HUBN

ACINO ÜBERNIMMT TEILE DER
GESCHÄFTSTÄTIGKEIT VON CEPHALON

Das Basler Pharmaunternehmen Acino hat mit dem US-amerikanischen Spezialpharma-Konzern Cephalon eine Vereinbarung über die Übernahme von dessen Nahost- und Afrikageschäft unterzeichnet. Der Preis für die Übernahme beträgt 80 Mio. Euro bei einem Umsatz von 100 Mio. Euro. Cephalon hatte zuvor für 622 Mio. Franken Mepha, den wichtigsten Schweizer Akteur auf dem Generika-Markt, aufgekauft.

ACIN

ROCHE KAUFT ANADYS
FÜR 230 MILLIONEN

Roche hat ein Übernahmeangebot in Höhe von 230 Mio. Dollar für den amerikanischen Konzern Anadys Pharmaceuticals eingereicht. Das Basler Pharmaunternehmen hofft, die Übernahme noch dieses Jahr abschliessen zu können. Anadys entwickelt orale Therapeutika gegen Hepatitis C. Die Übernahme wird Roche erlauben, sein Portfolio an Behandlungsmöglichkeiten für dieses Virus zu stärken.

ROG

JANSSEN ZIEHT 2012 ZU
JOHNSON&JOHNSON NACH ZUG

Das belgische Pharmaunternehmen Janssen wird Ende 2012 ins neue Gebäude von Johnson&Johnson in Zug einziehen. Die Filiale von J&J beschäftigt derzeit mehr als 100 Personen in Baar (ZG). Janssen will seinen Marktanteil in der Schweiz erhöhen, insbesondere im Therapiegebiet Hepatitis C.

JNJ,U

PETROPLUS RESTRUKTURIERT
SEINE FRANZÖSISCHE RAFFINERIE

Petroplus will seine Tätigkeit am französischen Standort Petit Couronne in der Nähe von Rouen neu positionieren. Im Rahmen einer Überarbeitung der Zukunftspläne für den französischen Standort hatte der in Zug ansässige Konzern bereits die Umbauarbeiten in Petit Couronne ausgesetzt. Damit droht der Raffinerie die baldige Schliessung. 120 Angestellte sind von dieser Entwicklung betroffen.

PPHN

WORLD WATCH



1. DAIMLER BAUT KÜNFTIG LASTWAGEN IN CHINA



Der deutsche Konzern Daimler erhielt von der chinesischen Regierung grünes Licht für einen Joint-Venture-Betrieb für die Lastwagenfertigung in China, dem wichtigsten Automarkt der Welt. Daimler Trucks und der chinesische Lastwagen-Hersteller Foton Motors besitzen je 50 Prozent der Anteile. Die beiden Partner rechnen mit einer Produktion von jährlich 160'000 Stück.

DAI

2. FRANCE TELECOM KAUFT DEN KONGOLESISCHEN MOBILFUNKANBIETER CCT

France Telecom wird für 17 Mio. Dollar den viertgrössten Mobilfunknetzbetreiber der Demokratischen Republik Kongo übernehmen. Congo-China Telecom (CCT) ist hauptsächlich in den Händen des chinesischen Telekommunikationsausrüsters ZTE. France Telecom stand seit diesem Sommer exklusiv mit ZTE in Verhandlung und hat Investitionen von 185 Mio. Dollar in CCT in Aussicht gestellt.

FTE,E

3. COCA-COLA INVESTIERT 3 MRD. IN RUSSLAND



Coca-Cola will im Laufe der nächsten fünf Jahre 3 Mrd. Dollar in Russland investieren. Die amerikanische Marke hat seit ihrem Start in diesem Markt vor rund 20 Jahren bereits Investitionen in dieser Grössenordnung getätigt. Der russische Markt stellt für Coca-Cola ein wichtiges Potenzial dar, obwohl der Wettbewerb mit der ewigen Rivalin PepsiCo auch dort sehr intensiv ist.

KO,U



THALES KONTROLLIERT OMNISYS VOLLSTÄNDIG

Der französische Technologiekonzern Thales (Verteidigung, Luft- und Raumfahrt) hat 100 Prozent des Kapitals seines brasilianischen Partners Omnisys erworben, eines Herstellers von Radargeräten, der auch für den Export tätig war. Die Kosten der Übernahme wurden nicht präzisiert. Thales hielt bereits seit 2005 die Mehrheit an Omnisys und erhöhte seinen Anteil kürzlich auf 72 Prozent.

☒ HO,E



NOKIA STREICHT NOCHMAL 3500 ARBEITSPLÄTZE



Die Nummer eins der Mobiltelefonie wird bis 2013 weitere 3500 Arbeitsplätze abbauen. Der finnische Konzern wird seine Werke in Cluj (Rumänien), Bonn (Deutschland) und Malverne (USA) schliessen. Die Entlassungen sind Teil eines umfassenden Umstrukturierungsprogramms des Konzerns, der bereits mehrere 1000 Arbeitsplätze aufgehoben hat.

☒ NOK1V



VOLKSWAGEN INVESTIERT 570 MIO. DOLLAR IN BRASILIEN



Zwischen 2012 und 2016 wird die Volkswagenfiliale «MAN Latin America» 570 Mio. Dollar in Brasilien investieren. Das ist die höchste Investition, die MAN Latin America in ihrem 30-jährigen Bestehen je getätigt hat. Die Fabrik, die in Resende (Staat Rio) 77'000 Fahrzeuge pro Jahr herstellt, wird ihre Produktion auf 140'000 MAN- und Volkswagen-Fahrzeuge steigern.

☒ VOW3



GOLDCORP LEISTET SICH EINE MINE IN MEXIKO

Goldcorp akquirierte für 13 Mio. Dollar die verbliebenen 30 Prozent eines Goldminenprojekts in Mexiko. Dem kanadischen Goldproduzenten gehörten bereits 70 Prozent dieses Caballo Blanco genannten Projekts 65 km nordwestlich von Veracruz. Die restlichen 30 Prozent befanden sich im Besitz des kanadischen Bergbauprospektions-Unternehmens Almaden.

☒ G,CA



ABTRETUNG DES KANADAGESCHÄFTS VON AXA

Axa vollendete die Abtretung des Kanadageschäfts an Intact. Der Ende Mai 2011 angekündigte Deal von 1,9 Mrd. Euro trug dem französischen Versicherungsunternehmen einen Wertzuwachs von ungefähr 900 Mio. ein.

☒ CS,E



NATIONWIDE MUTUAL ÜBER- NIMMT SEINEN KONKURRENTEN

Der amerikanische Versicherungskonzern Nationwide Mutual erwirbt für 1,63 Mrd. Dollar seine Konkurrenz, die Versicherungsgesellschaft Harleysville. Der Konzern mit Sitz in Ohio will damit seine Aktivitäten verstärken und diversifizieren, das Vertriebsnetz erweitern und im Bereich Gebäude- und Haftpflichtversicherungen Boden gutmachen. Das Geschäft wird voraussichtlich 2012 abgeschlossen sein.

☒ OML,GB



CASINO VERSTÄRKT FILIALE IN THAILAND



Big C, die thailändische Filiale der französischen Warenhauskette Casino, wird ihr Kapital bis auf 595 Mio. Euro erhöhen. Ziel der Operation ist, die bei der Übernahme der Carrefour-Geschäfte geerbte Schuld in diesem Land zu refinanzieren. Casino hält bereits 63 Prozent an der thailändischen Tochtergesellschaft und wird die Beteiligung entsprechend ihrem Anteil von 375 Mio. Euro finanzieren.

☒ CO,E



«Die Nahrungsmittelkrise ist noch lange nicht zu Ende. Die Preise bleiben volatil, und Millionen Menschen bekommen die Folgen zu spüren.»

Robert Zoellick, Präsident der Weltbank.



«Trotz der Flut alarmierender Nachrichten stehen im Kosmetikmarkt keine grossen Veränderungen bevor.»

Jean-Paul Agon, CEO von L'Oréal, bei einer Pressekonferenz.



«Das Problem sind nicht die Ratingagenturen [...]. Das Problem ist, dass wir zu viele Ausgaben haben. Wir müssen mehr und besser arbeiten.»

Nicolas Sarkozy bei seiner Stellungnahme auf den TV-Kanälen TF1 und France2 am Tag nach dem Gipfel von Brüssel am 27. Oktober 2011.



«Die ersten gelieferten Boeing 787 entsprechen nicht den erwarteten Spezifikationen, doch als Einführungs-Fluggesellschaft müssen wir konzilient sein.»

Keisuke Okada, Executive Vice President der japanischen Fluggesellschaft ANA.



«Das ist die schlimmste Finanzkrise, die wir gesehen haben, zumindest seit den 1930er-Jahren, wenn nicht überhaupt.»

Sir Mervyn King, Direktor der Bank of England (BoE).

INTERNATIONAL MONETARY FUND, STÉPHANE DE BOURGÈS POUR L'ORÉAL, WORLD ECONOMIC FORUM, DR. BANK OF ENGLAND

**Stabiler
gebaut.**

**Mit den
physischen
iShares ETFs
bauen Sie Ihre
Investition auf
ein solides
Fundament.**

Mit den physisch replizierenden ETFs von iShares wissen Sie immer genau, in was Sie investieren. Denn wir kaufen die Wertpapiere, die auch im Index enthalten sind. Auf täglicher Basis veröffentlichen wir Fondszusammensetzung und Kosten unserer ETFs. Mit dem weltweit grössten Angebot an ETFs ermöglicht Ihnen iShares einen liquiden, transparenten sowie kostengünstigen Zugang zu einem breiten Spektrum von Anlageklassen. So sehen solide Bausteine für das Portfolio aus.

Der Anlagewert sämtlicher Fonds ist Schwankungen unterworfen.

iShares.ch | 0800 33 66 88



Verlangen Sie nach der iShares Qualität.

BLACKROCK®

Einige physisch replizierenden ETFs von iShares sind optimiert und halten daher möglicherweise nicht alle Wertpapiere die den Index ausmachen. Auf unserer Internetseite finden Sie die genaue Produktzusammensetzung jedes iShares ETFs. BlackRock Advisors (UK) Limited, eine von der Financial Services Authority („FSA“) bewilligte und überwachte Gesellschaft, hat dieses Dokument zur Verbreitung in der Schweiz erstellt. iShares plc, iShares II plc und iShares III plc sind offene Investmentgesellschaften mit variablem Kapital in Form eines Umbrellafonds mit getrennter Haftung ihrer Teilfonds. Die eidgenössische Finanzmarktaufsicht FINMA hat BlackRock Asset Management Schweiz AG, Claridenstrasse 25, 8002 Zürich die Bewilligung als Vertreterin und JPMorgan Chase Bank, National Association, Columbus, Zurich branch, Dreikönigstrasse 21, 8002 Zürich die Bewilligung als Zahlstelle der Gesellschaft in der Schweiz erteilt. Den Prospekt, die Statuten, den letzten und alle früheren Jahres- und Halbjahresberichte der Gesellschaft sowie eine Liste von Käufen und Verkäufen, die namens der Gesellschaft getätigt wurden, erhalten Sie kostenlos bei der Vertreterin in der Schweiz. Bevor Sie investieren, lesen Sie bitte den Prospekt, der bei der Vertreterin in der Schweiz erhältlich ist. 'iShares' ist ein eingetragenes Warenzeichen von BlackRock Institutional Trust Company, N.A. © 2011 BlackRock Advisors (UK) Limited. Alle Rechte vorbehalten. Ref. 3445.

SEKTOREN

ELEKTRONIK

Die chinesischen Marken steigen in den Fernsehermarkt ein

Im zweiten Quartal haben die fünf grössten chinesischen Fernsehhersteller zusammen erstmals mehr Fernseher verkauft als die weltweite Nummer eins, Samsung. So kamen beispielsweise Haier, TCL oder Chanhong in China auf Marktanteile von über 22 Prozent. In Europa können sich diese Marken bislang zwar nur zehn Prozent der Verkaufszahlen sichern, aber dieser Anteil könnte nach Einschätzung der Analysten rasch auf 20 bis 25 Prozent steigen. Gegenwärtig produziert China 40 Prozent der Fernsehgeräte weltweit.

Diese Entwicklung macht den traditionellen Playern zu schaffen. Nach den Schwierigkeiten beim Konzern Philips, der kürzlich 70 Prozent seiner TV-Sparte an das Unternehmen TPV verkauft hat, erwägt nun auch Sony eine Trennung von seinem TV-Geschäft. Zudem musste die japanische Firma im Oktober 1,6 Mio. Geräte der Bravia-Serie wegen Brandgefahr zurückrufen. Sony hat in diesem Geschäftsbereich seit über sieben Jahren keine Gewinne mehr erzielt.

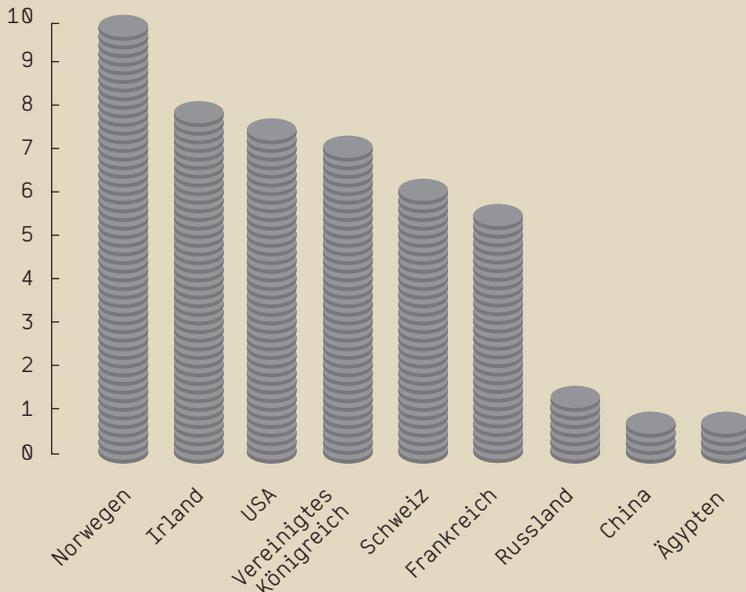
Blu-ray: Bis 2015 werden 105 Mio. Haushalte ausgerüstet sein

Obwohl die DVD der Konkurrenz recht gut standhält, steigen immer mehr Konsumenten auf das Blu-ray-Format (full HD) um. Gemäss Voraussage des Marktforschungsinstituts In-Stat werden Blu-ray-Player bis 2015 in 105 Mio. Wohnzimmern Einzug halten. 38 Prozent aller Blu-ray-Lesegeräte werden zurzeit in den USA verkauft.

TABAK

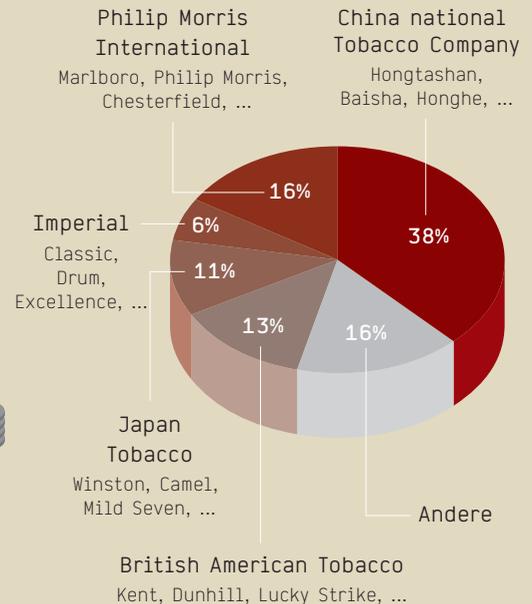
Preis für eine Schachtel Zigaretten in Euro

QUELLE: BRITISCHER VERBAND DER TABAKHERSTELLER
JULI 2010



Anteile der Tabakindustrie am Weltmarkt

QUELLE: BRITISH MEDICAL JOURNAL, 2010



... AUTOMOBIL ...

Absatzschwierigkeiten im Automobilsektor

Die Beratungsgesellschaft Autofact, die zu PricewaterhouseCoopers (pwc) gehört, rechnet mit einem schwierigen zweiten Halbjahr für den europäischen Automobilsektor. Für das Jahr 2011 dürften die Pw-Neuzulassungen in Europa um 2,5 Prozent auf 13,4 Mio. zurückgehen. Zudem werden die Verkaufszahlen nach Schätzungen in Japan zwischen April 2011 und März 2012 auf den niedrigsten Stand seit 34 Jahren fallen. Grund für diese Entwicklung: das Erdbeben und der Tsunami vom 11. März dieses Jahres, aber auch die Abschaffung bestimmter Prämien für den Kauf umweltfreundlicher Autos. In Japan dürften in der Zwölfmonatsperiode insgesamt 4,45 Mio. Fahrzeuge verkauft werden, ein Rückgang von 3,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

PSA streicht 6800 Stellen in Europa

Wegen seines schwachen Europa-geschäfts will Autobauer PSA Peugeot Citroën 6'800 Stellen in Europa abbauen. Bis Ende 2011 sollen Verträge mit 800 Zeitarbeitskräften in Frankreich beendet werden, und im kommenden Jahr sollen 1'000 Arbeitsplätze in der Produktion durch freiwillige Abgänge abgebaut werden. Die meisten Streichungen (5'000 Stellen) sollen auf den Sektor ausserhalb der Produktion entfallen (Marketing und Informatik). Gleichzeitig kündigte der Konzern weitere Investitionen zur Verdoppelung seiner Produktion in Brasilien an.

UP

Roche



Zum zweiten Mal in Folge belegt Roche weltweit Platz eins unter den R&D-Investoren. Der Basler Pharmariese hat 2010 8,5 Mrd. Franken in Forschung und Entwicklung investiert.

☒ ROG

Aeroflot



Für das erste Halbjahr hat Aeroflot seinen Reingewinn mehr als

ver-21-facht. Die erwirtschafteten 377 Mio. Dollar erklärten sich dadurch, dass die grösste russische Fluggesellschaft im ersten Halbjahr Beteiligungen an anderen Firmen verkaufte.

☒ AETG,FF

Rupert Murdoch



Trotz der Proteste mehrerer Aktionäre wurde Rupert Murdoch am

vergangenen 22. Oktober als Vorstandschef der News Corporation wiedergewählt. Alle übrigen Vorstände wurden ebenfalls in ihrem Amt bestätigt.

☒ NWSA,U

Volkswagen



Europas grösstem Automobilhersteller gelingt gegenwärtig alles.

Volkswagen erwirtschaftete im dritten Quartal so viel Gewinn, dass der Konzern sein Gesamtjahresziel bereits übertroffen hat. Er verdreifachte seinen Nettogewinn auf 7,14 Mrd. Euro und erzielte einen Umsatzsprung von 25 Prozent auf 38 Mrd. Euro.

☒ VOW3

DOWN

Sony



Wenige Monate nach einem ersten Hacker-Angriff fiel der japanische Elek-

tronikriese im Oktober erneut einer Cyber-Attacke auf seine Internetportale Playstation Network und Sony Online Entertainment zum Opfer; es wurden 93'000 Datensätze von Nutzerkonten gehackt.

☒ SON1

MF Global



Eine der bekanntesten amerikanischen Brokerfirmen musste Anfang Novem-

ber Insolvenz anmelden – sie fiel der europäischen Schuldenkrise zum Opfer. Es handelt sich um den achtgrössten Konkurs in den USA seit 1980.

☒ MF,U

UBS



Die Rating-Agentur Fitch stufte die Kreditwürdigkeit der UBS von «A+» um

eine Stufe auf «A» herab. Zahlreiche weitere Bankeninstitute – beispielsweise die Credit Suisse – stehen ebenfalls im Visier der Agenturen und müssen mit dem selben Schicksal rechnen.

☒ UBSN

Honda



Der Automobilhersteller Honda reduziert in den kommenden zehn Jahren seine japa-

nischen Exporte um die Hälfte. Wegen der Yen-Stärke kann das Unternehmen sein Produktionszentrum nicht mehr in der japanischen Heimat halten.

☒ 7267

75'000'000

Die Anzahl Jugendlicher ohne Arbeit auf der Welt. Die Internationale Arbeitsorganisation (ILO) spricht von einer «durch die Krise traumatisierten Generation».

35'000'000

Die Zahl der weltweit verkauften iPads seit der Lancierung 2010. Verglichen mit den über 100 Mio. iPhones ist das wenig, doch die Spezialisten rechnen mit einem weiteren Wachstum der Verkäufe in den nächsten Jahren.

147'000'000

Um diesen Satz sind die Schweizer Exporte von Januar bis September gestiegen, das entspricht 147 Mrd. Franken. Im Vergleich zur Vorjahresperiode sind sie jedoch von Juli bis September um 1 Prozent gesunken.

24,1'000'000'000

Das griechische Haushaltsdefizit von 24,1 Mrd. Euro im Jahr 2010 entspricht 10,6 Prozent des Bruttoinlandprodukts und nicht 10,5 Prozent, wie es das Griechische Statistische Amt vorher angekündigt hatte.

25'000'000

Die Prämie in Euro, die jeder Spieler der deutschen Fussball-Nationalmannschaft bei einem Sieg bei der Europameisterschaft 2012 erhält.

13'500'000'000

Laut der Business Software Alliance beläuft sich der Verlust infolge Softwarepiraterie im Jahr 2010 auf 13,5 Mrd. Dollar. Der Interessenverband BSA vertritt Softwareanbieter wie Microsoft, Adobe, Apple oder Siemens. Ungefähr 35 Prozent der in Europa installierten Computer verfügen über nicht korrekt lizenzierte Software, im Gegensatz zu 20 Prozent jenseits des Atlantiks.

UP

Uhrenindustrie und Baugewerbe

Trotz einer in fast allen Wirtschaftsbranchen der Schweiz beobachteten Rezession im dritten Quartal bilden die Uhrenindustrie und das Baugewerbe weiterhin eine Ausnahme. Sie sind laut dem Konjunkturforschungsinstitut Bakbasel die Wachstumsmotoren der Schweizer Wirtschaft.

Schweizer Agrarerzeugnisse (2010)

Die Schweizer Bauern haben 2010 Agrarerzeugnisse im Wert von 7,8 Mrd. Franken exportiert. Laut dem Bundesamt für Landwirtschaft (BLW) handelt es sich hierbei um einen Rekord.

BIP der USA

Das amerikanische Bruttoinlandprodukt ist aufs Jahr hochgerechnet um 2,5 Prozent gewachsen, teilt das Handelsministerium in einer ersten Schätzung mit. Dies ist ein deutlicher Anstieg nach dem Wachstumseinbruch auf 0,4 Prozent im ersten Quartal und der Erholung von 1,3 Prozent im Frühling.

DOWN

Schweizer Arbeitsplätze

Der Beschäftigungsindikator der KOF Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich ist im Oktober auf -4,5 Zähler gefallen. Dies entspricht einem deutlichen Rückgang verglichen mit dem letzten Wert vom Juli. Die negative Lage des Indikators deutet darauf hin, dass sich die Situation in den nächsten Monaten wohl verschlechtern wird.

Moral der Haushalte in den USA

Die Moral der amerikanischen Haushalte ist im Oktober auf ihren tiefsten Stand seit März 2009 gefallen. Dies zeigt der Index für das Verbrauchervertrauen von Conference Board. Er verlor verglichen mit September 6,6 Punkte und schloss bei 39,8 Punkten.

KOF Bankenindikator

Im Oktober verzeichnete der Bankenindikator der KOF Konjunkturforschungsstelle zum ersten Mal seit Anfang 2010 einen negativen Wert. Schuld daran ist insbesondere die Komponente «erwartete Beschäftigung» des Indikators, die deutlich negativ ausfällt.



Es gibt noch etwas Besseres
als einen *Nespresso Grand Cru*.

SCAN

STEUERHINTERZIEHUNG: 14 MRD. EURO FLIESSEN IN DIE STAATSKASSEN ZURÜCK



DCE

Die Abkommen zur Bekämpfung der Steuerflucht brachten den 20 beteiligten Ländern in den vergangenen zwei Jahren gemäss einer Meldung der OECD 14 Mrd. Euro ein. Laut Angaben der Organisation nahm Frankreich dank der getroffenen Massnahmen über eine Milliarde Euro zusätzlich ein, Deutschland 1,8 Mrd., die USA 1,4 Mrd., Australien 150 Mio. sowie Spanien und das Vereinigte Königreich 260 Mio. Insgesamt hätten mehr als 100'000 Steuer-sünder ihre Vermögen offengelegt.

SCHWEIZ: FUSIONEN UND ÜBERNAHMEN IM DRITTEN QUARTAL STABIL

Während der Markt für Fusionen und Übernahmen angesichts der europäischen Schuldenkrise im dritten Quartal weltweit um 19 Prozent zurückging, blieb die Anzahl der M&A (Fusionen und Übernahmen) in der Schweiz stabil. Laut einer Ende Oktober veröffentlichten Studie von Ernst & Young sind lediglich die Volumina gesunken. Bedingt durch die starken wirtschaftlichen Turbulenzen, handelte es sich in der Schweiz in den meisten Fällen (57 Prozent) um Beträge unter 50 Mio. Dollar. Ein grosses Transaktionsvolumen von über 250 Mio. wiesen nur 21 Prozent aller Fusionen und Übernahmen auf; im vorangehenden Quartal hatte dieser Anteil noch 41 Prozent betragen.

Garmin Forerunner 610 VS Nike Watch GPS TomTom



Garmin und Nike richten sich im Marktsegment der Herzfrequenzmessgeräte mit integriertem GPS an ein unterschiedliches Zielpublikum: Garmin will vor allem Wettkampf-, Nike eher Freizeitsportler ansprechen.

LEISTUNG

Der Forerunner 610 berechnet die Geschwindigkeit in km/h jeweils augenblicklich, im Gegensatz zur Nike Watch GPS TomTom, die nur einen Durchschnittswert angibt. Distanz, Höhenmeter, Pulsfrequenz etc. können über die Internetadresse www.garminconnect.com abgerufen werden.

Wer mehr zum Spass läuft, wird die Nike Watch GPS TomTom bevorzugen: Sie ist als Kit mit zahlreichen Optionen konzipiert. Der Schrittzähler der Nike Watch kann z. B. auch als iPod-Ergänzung eingesetzt werden, damit man beim Laufen Musik hören kann.

PLUSPUNKTE

Die Trainingseffekt-Funktion vermittelt Informationen über die Trainingsintensität. Der «Virtual Racer» ermöglicht es, die gegenwärtige Kondition entweder mit eigenen früheren Leistungen zu vergleichen oder gegen einen virtuellen Trainingspartner anzutreten.

Die Austauschplattform www.nike-plus.com ist benutzerfreundlich und dient als kreative Ideenschmiede innerhalb der Community: Einige Läufer haben zum Beispiel ihre Trainingsstrecke genutzt, um virtuelle Tags auf dem Stadtplan von Zürich, aber auch anderen Schweizer Städten anzubringen.

LIEFERUMFANG

Uhr mit integriertem GPS von Garmin, Brustgurt für die Messung der Herzfrequenz, USB-Stick für die Verbindung mit der Website www.garminconnect.com, Netzladegerät, Schnellstartanleitung.

Uhr mit integriertem GPS von TomTom, Brustgurt, Netzladegerät, Schrittzähler (unter der Einlegesohle des Schuhs zu platzierender Sensor).

PREIS

429 Franken ohne Puls-Sendegurt, 489 Franken inkl. Gurt.

249 Franken ohne Brustgurt, 298 Franken mit Gurt.

ECKDATEN

GARMIN	NIKE
GRÜNDUNG	GRÜNDUNG
1989	1972
FIRMENSITZ	FIRMENSITZ
OLATHE, KANSAS	BEAVERTON, OREGON
CEO	CEO
MIN KAO	MARK PARKER
UMSATZ	UMSATZ
USD 2,68 MRD.	USD 20,9 MRD.
REINGEWINN	REINGEWINN
585 MIO.	2,1 MRD.
BÖRSENKAPITALISIERUNG	BÖRSENKAPITALISIERUNG
USD 1,8 MRD.	39,5 MIO.
MITARBEITER	MITARBEITER
7'000	38'000



Die perfekte Harmonie eines *Nespresso Grand Cru*
und einer unserer *Nespresso Schokoladen*.

Les Chocolats *Nespresso*
erhöhen das Geschmackserlebnis Ihrer Grands Crus.

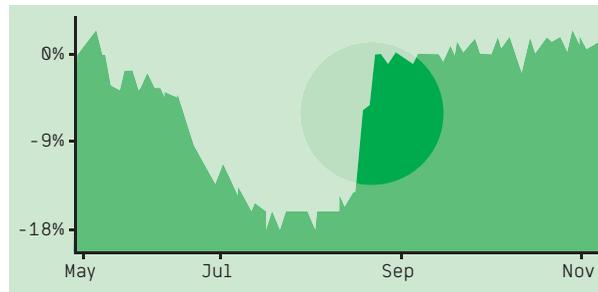
NESPRESSO[®]
Die Seele des Kaffees

www.nespresso.com

VARIATIONEN

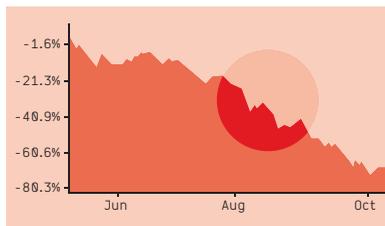
YPSOMED

Die Aktie der auf medizinische Selbstinjektionsgeräte spezialisierten Ypsomed-Gruppe stieg innerhalb von drei Monaten um 20 Prozent. Dank der Einführung neuer Produkte und dem Abschluss neuer Verträge in den Wachstumsmärkten Asiens schnellte die Aktie in die Höhe. Ypsomed dürfte ausserdem mit seinem weiterentwickelten Insulinpumpen-System ab 2012 seine Position im Bereich der Typ-2-Diabetes festigen. Der Konzern verspricht sich in diesem Segment ein starkes Wachstum. Der Höhenflug des Ypsomed-Titels setzte sich im August fort. Laut einer vor-schriftsmässigen Bekanntgabe der Börse SIX Swiss Exchange erwarb die Patinex AG des Financiers



Martin Ebner etwas mehr als 3 Prozent des Medizintechnik-Unternehmens.  YPSN

SOLARWORLD



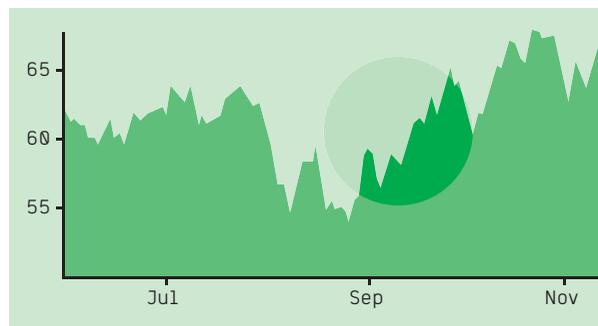
Der Börsenkurs des deutschen Konzerns Solarworld, einem der weltweit grössten Hersteller von

Solarstromprodukten, stürzt immer weiter ab. Nachdem bereits zahlreiche Banken im Juli und August ihre Kursziele nach unten korrigiert hatten, verstärkte die Insolvenzerklärung des amerikanischen Unternehmens Evergreen Solar am 16. August die Zweifel an der Profitabilität des Sektors. Solarworld beurteilt die Konkurrenz der chinesischen Unternehmen in der Branche als unlauter, da sie stark vom Staat gefördert würden. 2011

stellten die chinesische Zentralregierung und die Provinzen den Unternehmen des Solarsektors 21 Mrd. Euro zu einem Zinssatz von lediglich 2 Prozent zur Verfügung. Gleichzeitig äusserte die deutsche Bundeskanzlerin Angela Merkel Zweifel, ob es richtig sei, einen Sektor zu subventionieren, der wenig Energie erzeuge. Die Bundesregierung sieht daher weitere Kürzungen der Solarförderungen vor.  SWV

INDITEX

Der spanische Konzern Inditex, dank seiner Marke Zara das bedeutendste Textilunternehmen weltweit, gab im September für das erste Halbjahr einen Nettogewinn von 717 Mio. Euro bekannt, was auf das Jahr gerechnet einer Hausse von 14 Prozent entspricht. Die Gruppe profitiert von ihrem internationalen Wachstum und dem Einstieg in den Online-Vertrieb. Das Ergebnis übertrifft die Erwartungen des Markts erheblich: Die elf von Dow Jones Newswires befragten Analysten tippten übereinstimmend auf einen Gewinn von 667,6 Mio. Der Halbjahresumsatz (verschobene Periode von Februar bis Juli) kletterte um 12 Prozent auf 6,209 Mrd. Euro und überbot damit selbst die allgemeine Prognose (6,1 Mrd.), während auch der Gewinn vor Steuern, Zinsen und Abschreibungen (Ebitda) um 9 Prozent auf 1,261 Mrd. stieg (die Analysten erwarteten 1,22 Mrd.). Inditex eröffnete in den letzten sechs



Monaten 177 Geschäfte, darunter auch erste Läden in Australien (Sydney, Melbourne). Die Gruppe verfügt momentan über 5'221 Filialen in 78 Ländern unter den Markennamen Zara, Pull and Bear, Bershka und Massimo Dutti.  ITX

Glanz

ins Portfolio bringen? Mit diesem Anlageinstrument, das mit dem Goldpreis verbunden ist, haben Sie Kapitalschutz und einen Coupon mit Wertteilnahme in einem einzigen

Stück.



Kapitalschutz	Rendite	Partizipation	Anlageprodukte mit Referenzschuldner	Hebel
---------------	---------	---------------	--------------------------------------	-------

Glänzende Aussichten – Cliquet Note auf Gold

Die Cliquet Note auf Gold bietet die Möglichkeit von der positiven Entwicklung des Goldpreises zu profitieren. Sie zeichnet sich durch einen 100 %igen Kapitalschutz per Verfall und durch einen garantierten jährlichen Minimum Coupon von 0.35 % aus. Abhängig von der Entwicklung des Goldpreises hat der Anleger die Chance auf einen Coupon von bis zu 16.20 % p. a. Massgeblich für die jährliche Couponberechnung ist die monatliche Performance des Goldpreises: Positive Monatsrenditen des Goldpreises werden dabei mit maximal 1.35 %, negative jedoch voll berücksichtigt. Die Summe aller monatlichen Renditen ergibt den tatsächlichen Jahrescoupon. Liegt dieser für ein bestimmtes Jahr unter dem jährlichen Minimum Coupon, wird der Minimum Coupon ausbezahlt. Ist die Jahresrendite für ein bestimmtes Jahr negativ, so wird diese Negativrendite von der Summe der Monatsperformances im Folgejahr abgezogen.

Produkteigenschaften auf einen Blick

- 100 % Kapitalschutz per Verfall
- Investment in CHF (währungsgesichert)
- Laufzeit 5 Jahre

SVSP-Bezeichnung
Kapitalschutz mit Coupon (1140)

Valor	Symbol	Basiswert	Preis am 08.11.11	Minimum Coupon p. a.*	Maximum Coupon p. a.*	Rendite Cap pro Monat*
1257 2365	VQGD	Gold (Troy Ounce)	CHF 1000.00	0.35 %	16.20 %	1.35 %

Weitere Produktespezifikationen: Anfangsfixierung 28.10.11, Schlussfixierung 28.10.16, Rückzahlung 04.11.16.
Emittentin Vontobel Financial Products Ltd., DIFC Dubai, Garantin Vontobel Holding AG, Zürich.

Zudem bietet Vontobel zwei weitere Cliquet Note auf SMI® und EURO STOXX® an:

Valor	Symbol	Basiswert	Preis am 08.11.11	Minimum Coupon p. a.*	Maximum Coupon p. a.*	Rendite Cap pro Monat*
1005 6215	VQSMB	SMI® (Swiss Market Index)	CHF 1000.00	1.00 %	10.20 %	0.85 %
1005 6217	VQDJB	Dow Jones EURO STOXX 50® Index	EUR 1005.00	2.00 %	10.20 %	0.85 %

Weitere Produktespezifikationen: Anfangsfixierung 27.04.09, Schlussfixierung 28.04.14, Rückzahlung 05.05.14.
Emittentin Vontobel Financial Products Ltd., DIFC Dubai, Garantin Vontobel Holding AG, Zürich.

Die Termsheets mit den rechtlich verbindlichen Angaben sowie weitere Informationen finden Sie unter www.derinet.ch



Wir beraten Sie gerne

Gratis-Hotline 00800 93 00 93 00

Institutionelle Investoren 058 283 78 88

www.derinet.ch – die Plattform für strukturierte Produkte der Bank Vontobel

Diese Publikation dient lediglich der Information und richtet sich ausdrücklich nicht an Personen, deren Nationalität oder Wohnsitz den Zugang zu solchen Informationen aufgrund der geltenden Gesetzgebung verbietet. Sie stellt kein Koterungsinsurat, keinen Emissionsprospekt gem. Art. 652a OR bzw. 1156 OR und keinen vereinfachten Prospekt gem. Art. 5 des Bundesgesetzes über die kollektiven Kapitalanlagen (KAG) dar und ist weder als Offerte oder Einladung zur Offertstellung noch als Empfehlung zum Erwerb von Finanzprodukten zu verstehen. Die rechtlich massgebliche Produktdokumentation (Koterungsprospekt) besteht aus dem definitiven Termsheet mit den Final Terms und dem bei der SIX Swiss Exchange registrierten Emissionsprogramm. Diese sowie die Broschüre «Besondere Risiken im Effektenhandel» können unter www.derinet.ch oder bei der Bank Vontobel AG, Financial Products, Dreikönigstrasse 37, CH-8022 Zürich, kostenlos bezogen werden. Derivative Produkte sind keine kollektiven Kapitalanlagen im Sinne des KAG und daher nicht der Aufsicht der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA unterstellt. Anlagen in Derivative Produkte unterliegen dem Ausfallrisiko des Emittenten/Garantiegebers und weiteren spezifischen Risiken, wobei ein möglicher Verlust auf den bezahlten Kaufpreis beschränkt ist. Vor dem Eingehen von Derivatgeschäften sollten Anleger die Produktdokumentation lesen, ausserdem empfiehlt sich eine fachkundige Beratung. Die Angaben in dieser Publikation erfolgen ohne Gewähr. Für Fragen zu unseren Produkten stehen wir Ihnen gerne unter Telefon +41 (0)58 283 78 88 zur Verfügung. Wir machen Sie darauf aufmerksam, dass die Gespräche auf diesen Linien aufgezeichnet werden. © Bank Vontobel AG. Alle Rechte vorbehalten. Zürich, 8. Dezember 2011



Private Banking
Investment Banking
Asset Management

Leistung schafft Vertrauen

Vontobel Holding AG (S&P A / Moody's A2)
Bank Vontobel AG (S&P A+ / Moody's A1)

NOMINIERUNGEN

Wan Ling Martello

CFO bei Nestlé

Wan Ling Martello wird CFO bei Nestlé. Sie löst am 1. April 2012 Jim Singh ab, der nach einer 35-jährigen Karriere bei dem Lebensmittelkonzern aus Vevey in den Ruhestand geht. Die US-Bürgerin chinesischer und philippinischer Herkunft war schon bei Kraft Foods im Bereich Finanzen und Business Administration und bei Borden Foods Corporation als Corporate Controller tätig.

☒ NESN



Jean-Pierre Garnier

Präsident von Actelion

Jean-Pierre Garnier wird neuer Verwaltungsratspräsident von Actelion. Der frisch Gewählte ist Doktor der Pharmazie und besitzt einen Masterabschluss in pharmazeutischen Wissenschaften der Universität Louis-Pasteur in Strassburg. Nach einem MBA in Stanford arbeitete Garnier für Pharmaunternehmen wie Schering-Plough und SmithKline Beecham.

☒ ATLN



Petra Jenner an der Spitze von Microsoft Schweiz

Seit dem 4. Oktober leitet Petra Jenner Microsoft Schweiz. Sie war vorher in leitender Stellung bei verschiedenen Softwareunternehmen wie Check Point Software und Sybase in Mittel- und Nordeuropa tätig. Ab 2009 war sie Chefin von Microsoft Österreich.

☒ MSFT,U



Edmund Kian-Chew Koh

wechselt zu UBS Wealth Management

UBS Wealth Management hat Edmund Kian-Chew Koh für den Posten als Regional Director und CEO für den Bereich Wealth Management in Singapur gewonnen. Er übernimmt damit Aufgaben von gleich zwei Vorgängern, Gerald Chan und Christine Ong. Edmund Kian-Chew Koh besitzt einen Bachelor in Psychologie der Universität Toronto und kann auf eine 20-jährige Erfahrung im Bereich der Vermögensverwaltung zurückblicken. Er war unter anderem Chef der Ta Chong Bank.

☒ UBSN



Implenia erneut unter der Leitung von

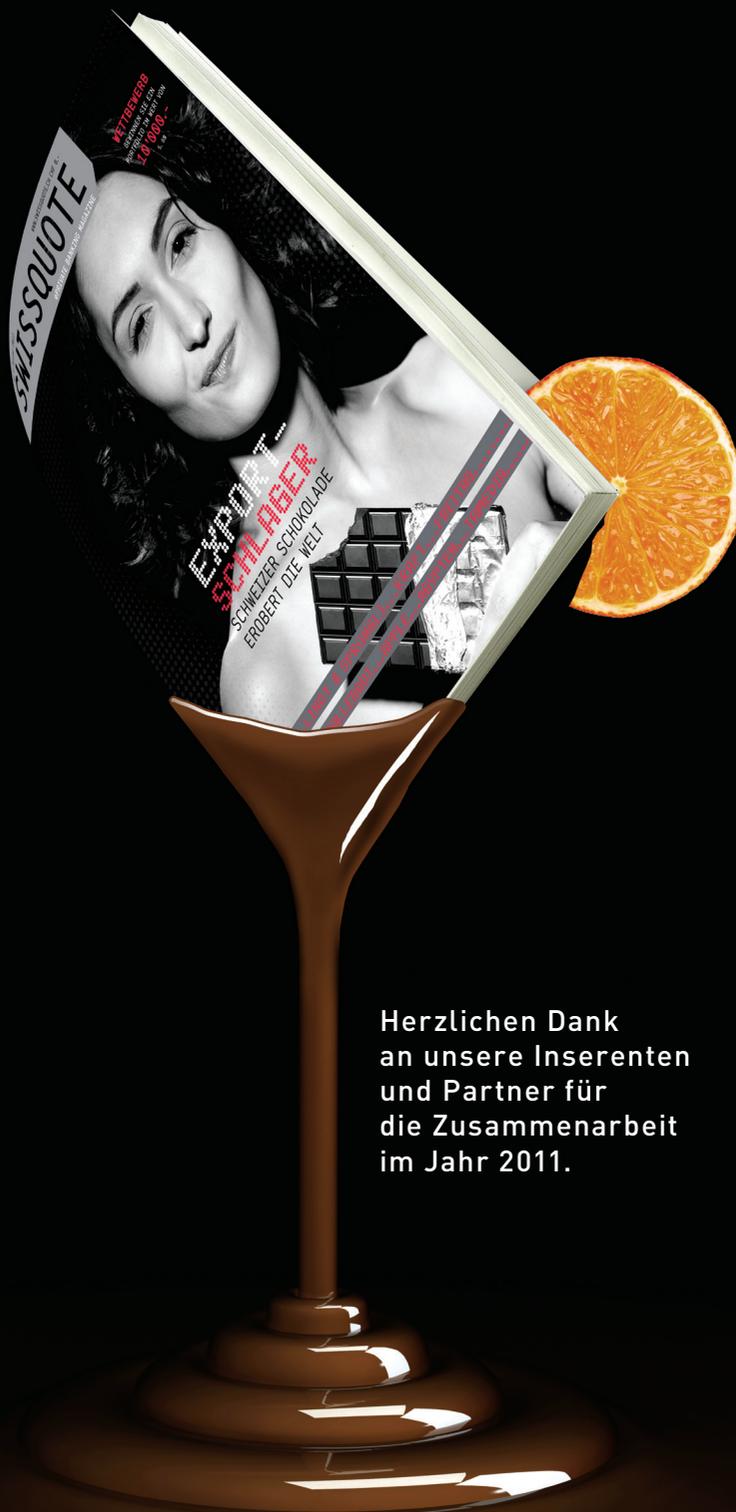
Anton Affentranger

Nach dem Rücktritt von Konzernchef Hanspeter Fässler hat Anton Affentranger die Zügel bei Implenia wieder selbst in die Hand genommen. Seit 2006 war er Präsident des Verwaltungsrates des grössten Schweizer Baukonzerns. 1996 wurde er Mitglied der Geschäftsleitung bei UBS, 1998 wechselte er zu der Genfer Privatbank Lombard Odier. Im April 2009 hatte Affentranger Implenia interimistisch schon zwei Monate lang geführt.

☒ IMPN



FROHE FESTTAGE UND ALLES GUTE FÜR 2012.



Herzlichen Dank
an unsere Inserenten
und Partner für
die Zusammenarbeit
im Jahr 2011.



BESCHLE
Chocolatier Suisse

Mediensatellit GmbH
Verfagsagentur

 **SWISSQUOTE**
BANKING. SELF-MADE.

TAMEDIA: Die Zukunft gehört dem Netz

Gestärkt durch die Übernahme von Edipresse, wird der Schweizer Mediengigant im kommenden Jahr mehr als 200 zusätzliche Mitarbeiter im Online-Bereich einstellen. Allerdings muss sich noch zeigen, ob der Konzern aus Zürich auch in Zeiten einer sich vermutlich abkühlenden Konjunktur schwarze Zahlen schreibt.

Martin Longet

«Schlecht für die Meinungsfreiheit», «Tamedia schluckt Edipresse», «Verlag Tamedia vergreift sich an der Westschweizer Presse»: Die Mitteilung vom 3. März 2009, dass Tamedia die Schweizer Anteile von Edipresse übernimmt, schlug in der Westschweizer Medienlandschaft ein wie eine Bombe. Die Vereinbarung zwischen den beiden Konzernen sah vor, dass die Geschäfte von Edipresse nach einem dreistufigen Plan veräussert werden. Die letzte Etappe war ursprünglich für 2013 vorgesehen.

Die Übernahme der gesamten Schweizer Anteile von Edipresse durch Tamedia im April dieses Jahres vollzog sich also knapp zwei Jahre früher als geplant. Edipresse zog sich komplett aus dem Schweizer Markt zurück, um sich auf seine Entwicklung im Ausland zu konzentrieren. Zu den bekanntesten Medien, die in den Besitz von Tamedia übergangen, gehören Le Matin, La Tribune de Genève, 24heures, Femina, die Hälfte von Le Temps (die andere Hälfte gehört Ringier), aber auch Online-Serviceportale wie homegate.ch, jobup.ch oder swissfriends.ch.

Aus wirtschaftlicher Sicht wurde die Übernahme aufgrund des hohen Kaufpreises mehrfach infrage gestellt: Für die ersten beiden Schritte bezahlte Tamedia 207,3 Mio. Franken, für den dritten und letzten zwischen 269,8 und 330,2 Mio. (der genaue Preis muss noch anhand der Geschäftszahlen von Edipresse berechnet werden), plus 250'000 Namenaktien von Tamedia.

War es das also wert? Tamedia-Chef Martin Kall ist davon überzeugt: «Das war eine wohlüberlegte und ganz und gar gerechtfertigte Investition. Der Preis entspricht genau dem Wert der erworbenen Geschäftsanteile.» Dieser Ansicht ist auch Chris Burger, Finanzanalyst bei Helvea: «Diese Übernahme war ein sehr gutes Geschäft. Dadurch kann Tamedia sein Angebot für Werbekunden auf die ganze Schweiz ausweiten, sowohl in den Printmedien als auch auf den Online-Plattformen.»

Die jüngsten Zahlen von Tamedia lassen in der Tat auf einen sehr gesunden Finanzhaushalt schliessen. Im ersten Halbjahr 2011

Daten und Fakten

886,3

Umsatz 2010 in Mio. Franken

110,9

Reingewinn 2010
in Mio. Franken

41000

Zahl der Mitarbeiter

74%

Tamedias Marktanteil
an der französischsprachigen
Schweizer Presse



«Die Übernahme von Edipresse war eine wohlüberlegte und ganz und gar gerechtfertigte Investition.»

KEYSTONE / FABIAN BIASIO

Tamedia-CEO Martin Kall, der für 2013 seinen Rücktritt angekündigt hat.

«Das Jahr 2012 könnte schwierig für die Wirtschaft werden. Es ist mit einem Rückgang der Werbeausgaben zu rechnen, was Auswirkungen auf die Einnahmen von Tamedia hätte.»

Die Eroberung des Schweizer Marktes

Etwas weniger als ein Jahrhundert verging, bis das Unternehmen aus Zürich die regionalen Grenzen überschritt und zu einem nationalen Pressekonzern wurde.

Die Ursprünge von Tamedia reichen in das Jahr 1893 zurück, als die Deutschen Wilhelm Girardet und Fritz Walz, ein ehemaliger Verleger der NZZ, in Zürich das Unternehmen Wilhelm Girardet & Co gründeten, um eine neue Zeitung, den Tages-Anzeiger, auf den Markt zu bringen.

Nach dem Ersten Weltkrieg übernimmt das Unternehmen die Zeitschriften «Das Schweizer Heim» (1927) und «Schweizer Familie» (1930). Bis in die 90er-Jahre hinein erfährt das Zürcher Verlagshaus keine grossen Veränderungen. Doch dann beginnt eine Diversifizierungsstrategie mit einer 50-Prozent-Beteiligung an Presse Publicité Rep., der neuen Zeitschrift Facts, der Archivplattform SMD (Schweizerische Mediendatenbank, in Zusammenarbeit mit Ringier und SRF) und einer Internetsparte innerhalb des Konzerns, der 1993 zunächst in Ta-Media und 2000 dann in Tamedia umbenannt wird. Ihre ersten Schritte in Richtung Fernsehen macht die Gruppe 1994 mit einer Investition in TeleZüri und 1999 mit dem ersten Schweizer Privatsender TV3 (ein Joint Venture von Tamedia und Scandinavian Broadcasting System). Wenngleich Tamedia heute ein flo-

rierendes Medienunternehmen ist, hätte es das erste Jahrzehnt des neuen Jahrtausends um ein Haar nicht überlebt: Nach dem Börsengang im Jahr 2000 trennt sich Tamedia vom Sender TV3, der rote Zahlen schreibt (und am 22. Dezember 2001 mit der Ausstrahlung von Titanic endgültig eingestellt wird). Nach dem Platzen der Internetblase macht Tamedia, dem als neuer CEO nun der Deutsche Martin Kall – ein Ringier-Überläufer – vorsteht, eine harte Zeit mit vielen Entlassungen durch. Dagegen erweist sich der Kauf von «20 Minuten» im Jahr 2003 als extrem rentabel und trägt erheblich zur finanziellen Genesung des Konzerns bei, die 2004 mit einer für die Mitarbeiter schmerzlichen Verschlingung des Unternehmens beginnt. Einen ersten Vorstoss auf das Terrain der Romandie wagt Tamedia 2006 mit «20 Minutes». Es kommt zu einem gnadenlosen Krieg gegen die Zeitung «Le Matin Bleu», die man schliesslich aufkauft. Zusätzlich breitet sich Tamedia durch die Übernahme des Berner Verlags Espace Media (der u. a. den Bund und die Berner Zeitung herausgibt) auch in der Deutschschweiz weiter aus.

Der Kauf der Schweizer Anteile von Edipresse fügt sich also in eine relativ neue Expansionsstrategie des Konzerns ein, die auf ein flächendeckendes Angebot in der gesamten Schweiz abzielt und am 14. September mit der Lancierung von «20 Minuti» im Tessin ihren bisherigen Höhepunkt erreichte.

erreichte der Umsatz der Medien-gruppe 558,9 Mio. Franken, der Gewinn lag bei 87,7 Mio. Das sind beeindruckende Ergebnisse, bei denen die übernommenen Anteile von Edipresse allerdings bereits berücksichtigt wurden. Der Unterschied zum Hauptkonkurrenten Ringier ist dennoch frappierend. Dieser erwirtschaftete 2010 bei einem Umsatz von 1,263 Mrd. Franken einen Reingewinn von «nur» 61,8 Mio. Franken.

Chris Burger sieht den Grund für diesen Erfolg eindeutig bei der Konzernleitung: «Die Stärke von Tamedia und der entscheidende Unterschied zu den Mitbewerbern ist sein äusserst effizientes und professionelles, gewinnorientiertes Management, das über eine klare Strategie dafür verfügt, wie die Position des Konzerns auf den jeweiligen Märkten gestärkt werden kann.»

Aber abgesehen von den finanziellen Leistungen des Konzerns, die als herausragend bewertet werden, wird in den Medien auch Kritik an zwei grossen Punkten laut: Zum einen die geringere Unabhängigkeit eines erheblichen Teils der Westschweizer Presse, die nun Zürich untersteht. Zum anderen der Stellenabbau, der mit der Übernahme einhergehen könnte. Tamedia ist für seine Bemühungen um finanzielle Rentabilität bekannt und schreckte dafür in der Vergangenheit nicht vor Entlassungen im grossen Stil zurück. So waren im Zuge einer in der Firmengeschichte beispiellosen Umstrukturierung zwischen 2003 und 2005 mehr als 400 Stellen abgebaut worden.

Und wie wird Tamedia mit seinen Neuerwerbungen umgehen? Laut Guy Mettan, Direktor des Schweizer Presseclubs und ehemaliger Chef der «Tribune de Genève», müsse man zwar «nicht befürchten, dass die allgemeine Qualität abnimmt», da der Konzern in verlegerischer

Hinsicht sehr professionell arbeitete, allerdings sei mit einer abnehmenden Vielfalt zu rechnen: «Selbst wenn Tamedia daran gelegen wäre, die lokalen Eigenheiten zu bewahren, zeigt die Erfahrung doch, dass bei einer Verlagerung der Zentrale die betroffene Region unausweichlich an Eigenständigkeit einbüsst. Für die Medienvielfalt ist das, was gerade geschieht, auf jeden Fall negativ. Es wird zu einer Verkleinerung des Angebotes kommen.»

Als Verteidigung gegen die Anschuldigungen, das Zürcher Verlagshaus wolle sich an der Westschweizer Presse vergreifen, hat Tamedia jedoch darauf geachtet, Pierre Lamunière, CEO von Edipresse, und Tibère Adler, dem ehemaligen Generaldirektor der Gruppe, einen Sitz im Verwaltungsrat anzubieten. Und Serge Reymond, der ehemalige Direktor von Edipresse Schweiz, wechselte in die Geschäftsleitung von Tamedia.

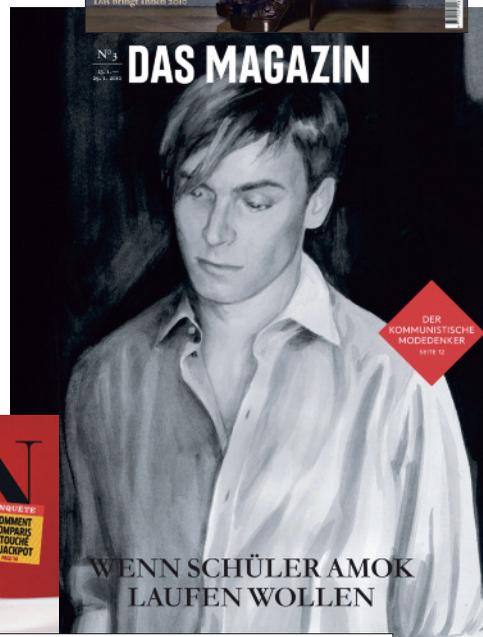
UMSTRUKTURIERUNG WAHRSCHEINLICH

Was eine mögliche Umstrukturierung der Redaktionen, insbesondere der «Tribune de Genève» und «24heures», betrifft, so scheint diese «unvermeidlich», wie ein Finanzanalyst aus Zürich verlauten lässt. Seiner Meinung nach «erscheint es aus wirtschaftlicher Sicht schwierig, die beiden Zeitungen, so wie sie jetzt sind, fortbestehen zu lassen». Der Analyst Daniel Bürki von der Zürcher Kantonalbank (ZKB) fügt hinzu: «Das Jahr 2012 könnte für die gesamte Wirtschaft schwierig werden. Es ist mit einem Rückgang der Werbeausgaben zu rechnen, was direkte Auswirkungen auf die Einnahmen von Mediengruppen wie Tamedia hätte. Vor diesem Hintergrund ist eine Umstrukturierung in den unrentabelsten Sparten des Konzerns recht wahrscheinlich.»

Bei Tamedia spricht man konsequent von «Synergien» anstatt von

Die wichtigsten Medien im Besitz von Tamedia

- Zeitungen, Zeitschriften
- 20 Minuten, 20 Minutes
- 20 Minuten Friday
- Berner Zeitung
- Der Bund
- Sonntagszeitung
- Schweizer Familie
- Tages-Anzeiger
- Le Matin
- Tribune de Genève
- 24heures
- Le Temps (50 Prozent)
- Internet-Portale
- alpha.ch
- car4you.ch
- search.ch
- jobup.ch
- swissfriends.ch
- tillate.com
- homegate.ch
- doodle.com (49%)



Umstrukturierungen: «Wir werden schon ab 2014 allein dadurch mehr als 20 Mio. Schweizer Franken pro Jahr einsparen, dass wir in allen Bereichen mit Ausnahme der Redaktionen Synergien herbeiführen», versichert Martin Kall. Die Synergiepolitik zielt hauptsächlich auf die IT-, Industrie- und Logistikbereiche ab und beinhaltet beispielsweise die Schliessung eines der vier Druckzentren von Tamedia, der Druckerei in Oetwil am See (ZH). Stehen also tatsächlich keine massiven Entlassungen an? «Wir planen keine gross angelegte Umstrukturierung, solange die Rentabilität gewährleistet ist, was momentan der Fall ist: Und die Rentabilität von Edipresse ist genauso gross wie die von Tamedia», betont Martin Kall.

Diese Bekräftigungen reichen jedoch nicht, um die Gewerkschaften vollends zu beruhigen: «Tamedia ist sicher nicht der schlechteste Arbeitgeber, aber seine auf Profit und Kostenminimierung ausgerichtete Politik wirkt sich auf die Arbeitsbedingungen aus», stellt Stéphanie von Harburg von Syndicom fest. «Nach dem, was wir aus den Redaktionen zu hören bekommen, nehmen Produktionsdruck und -anforderungen zu.»

ÜBERNAHME VON DOODLE

Dass sich Tamedia innerhalb weniger Jahre als Marktführer der Schweizer Presselandschaft durchsetzen konnte, liegt auch daran, dass das Unternehmen sehr früh auf den Ausbau der Online-Ausgaben seiner Zeitungen gesetzt hat, angefangen bei «20 Minuten» und dem «Tages-Anzeiger». Ferner ist die Gruppe auch im Bereich der Online-Plattformen sehr gut vertreten. Zu ihren erfolgreichsten Websites zählen search.ch, jobup.ch, swissfriends.ch, homegate.ch oder auch tillate.com. Die Palette wurde nun noch durch das Portal Doodle erweitert, an dem sich Tamedia seit Kurzem mit 49 Prozent beteiligt.

Im ersten Halbjahr 2011 generierte die Sparte «Digital» bereits 11 Prozent des Konzernumsatzes.

Im ersten Halbjahr 2011 generierte die Sparte «Digital» mit einem Umsatz von 64,2 Mio. (+79 Prozent gegenüber dem ersten Halbjahr 2010) bereits 11 Prozent des Konzernumsatzes; der Gewinn belief sich auf 6,2 Mio. Franken. Diese Entwicklung will Tamedia langfristig fortschreiben: «Die Weiterentwicklung unseres Online-Angebots ist eine unserer Prioritäten», so Martin Kall. «2010 waren 360 Mitarbeiter für die Verwaltung unserer Websites zuständig, 2012 wird die Zahl auf 700 ansteigen. Im Bereich der Online-Medien und der Anzeigenportale besteht ein enormes Wachstumspotenzial, und wir sind in dieser Sparte sehr gut aufgestellt. Aber auch wenn wir auf eine zunehmende Bedeutung des Internets vorbereitet sind, glaube ich nicht wirklich, dass die Printmedien verschwinden werden, zumindest nicht in näherer Zukunft. 2010 lasen noch 76 Prozent der Schweizer Bevölkerung gedruckte Medien, und Zeitungen, die regionale Informationen mit einem hohen Mehrwert bieten, haben in der Medienlandschaft von morgen weiterhin ihren Platz.»

Der CEO von Tamedia, der für 2013 seinen Rücktritt angekündigt hat, kommt abschliessend auf das Paradox unserer immer stärker globalisierten und zugleich nach lokalen Angeboten dürstenden Welt zu sprechen: «Die Schweiz ist ein Land mit einer stark ausgeprägten Identität. Parallel zum Wachstum der grossen Internetkonzerne wie Google oder Facebook nimmt auch die Suche der Menschen nach einer soliden lokalen Verankerung zu.»

Doch all die schönen Wachstumspläne könnten ernsthaft in Gefahr geraten, sollte es 2012 tatsächlich zur viel gefürchteten Rezession kommen. In diesem Fall bliebe für Tamedia nur der schwache Trost, dass die Konkurrenten ebenfalls herbe Verluste erleiden müssten, denn dann wäre der gesamte Berufszweig betroffen ... ◀

■ TAMN



Das sagen die Analysten

«Der beste Pressekonzern der Schweiz»

Für Chris Burger, Analyst bei Helvea, besteht kein Zweifel: «Tamedia ist der beste Pressekonzern der Schweiz.» «Effizientes Management, klare Ziele, ausgeglichene Bilanzen», fügt Daniel Bürki, Analyst bei der ZKB, hinzu. Die Äusserungen über die Zukunft des Unternehmens fallen jedoch deutlich zurückhaltender aus: «Das Jahr 2012 wird für die Schweizer Wirtschaft voraussichtlich schwierig werden, was sich negativ auf das Budget der Anzeigenkunden auswirken wird, von denen ein Unternehmen wie Tamedia direkt abhängig ist», so Chris Burger. «Daher raten wir im Moment nicht zum Kauf von Tamedia-Aktien.» Diese Einschätzung wird von Daniel Bürki unterstützt, der deutlich macht, dass «das Online-Geschäft von Tamedia noch zu klein ist, um in Zeiten einer für die Presse vermutlich sehr schlechten Konjunktur einen Unterschied machen zu können».

Spiralbohrer, 1863 von dem Schweizer Giovanni Martignoni ertunden.



**Schweizer Erfindungen sind effizient:
Genau wie unsere Faktor-Zertifikate.**

Mehr Power fürs Portfolio: Neue Faktor-Zertifikate mit Hebel 5.

Nutzen Sie die neue Generation von Hebelprodukten, mit denen Sie auf einfache Art und Weise von Kursbewegungen eines Basiswertes profitieren können. Jedes Faktor-Zertifikat hat eine unbegrenzte Laufzeit und bezieht sich auf einen von der Commerzbank berechneten Index. Jedem Index liegt ein Basiswert zugrunde, dessen Rendite auf Tagesbasis berechnet wird.

Besondere Merkmale der Zertifikate sind:

- Konstanter Hebel
- Open-End-Laufzeit
- Anpassungsschwelle
- Kein Knock Out
- Kein Volatilitätseinfluss
- Keine Rollverluste



Hebel	Faktor Long (auf steigende Kurse)		Faktor Short (auf fallende Kurse)	
	3	5 NEU	3	5 NEU
Basiswert	Symbol	Symbol	Symbol	Symbol
ABB	CBLAB	CBLAB5	CBSAB	CBSAB5
Credit Suisse	CBLCR	CBLCS5	CBSCR	CBSCS5
Swiss Re	CBLSR	CBLRE5	CBSSR	CBSRE5
UBS	CBLUB	CBLUB5	CBSUB	CBSUB5
Zürich Versicherung	CBLZU	CBLZU5	CBSZU	CBSZU5

Dieses Dokument stellt keinen vereinfachten Prospekt im Sinne von Art. 5 des Bundesgesetzes über die kollektiven Kapitalanlagen («KAG») dar und ist weder als Angebot noch als Empfehlung zum Kauf der Zertifikate zu verstehen. Die Zertifikate sind keine Kollektivanlagen im Sinne des KAG und unterstehen weder einer Bewilligungs- oder Genehmigungspflicht noch der Aufsicht durch die Eidgenössische Finanzmarktaufsicht FINMA. Anlagen in die Zertifikate unterliegen dem Ausfallrisiko des Emittenten. Die vollständig und rechtlich verbindlichen Emissionsbedingungen der Zertifikate sind im Basisprospekt und in den endgültigen Bedingungen enthalten. Diese Dokumente sind in elektronischer Form unter www.zertifikate.commerzbank.ch verfügbar oder in physischer Form kostenlos bei der Commerzbank AG, Zweigniederlassung Zürich, Utoquai 55, CH-8034 Zürich erhältlich. *Bitte nehmen Sie zur Kenntnis, dass die Gespräche auf dieser Telefonlinie aufgezeichnet werden. Wir gehen von Ihrer Zustimmung aus.

Weitere Faktor-Zertifikate und Informationen:

www.zertifikate.commerzbank.ch, 0800 11 77 11* oder derivatives.swiss@commerzbank.com

INVESTMENT

ANALYSTEN & BERATER

«Für die nächsten 30 Jahre scheint die Urannachfrage gesichert»

Seit dem Reaktorunfall von Fukushima hat Uran, der Grundstoff für die Energiegewinnung in Atomkraftwerken, an der Börse herbe Verluste erlitten. Dennoch gibt es gute Gründe, auf dieses Erz zu setzen. Dominique Casai, Fondsmanager bei Uram, erklärt warum.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Wie sieht es neun Monate nach dem Reaktorunfall von Fukushima auf dem Uranmarkt aus?

DOMINIQUE CASAI ▶ Die Situation ist paradox: Mit einem Preis, der sich zwischen 50 und 55 Dollar pro Pfund stabilisiert hat, ist Uran heute etwas teurer als im Herbst 2010. Dennoch sind die Werte der uranföhrernden Unternehmen seit Fukushima unaufhörlich gefallen. Global X Uranium, ein Indikator für die Unternehmenswerte in der Uranindustrie*, hat seit März 2011 einen Verlust von mehr als 65 Prozent erlitten, weil die Finanzmarktakteure aus einer irrationalen Angst heraus den Wert nach unten drücken. Auf dem unsicheren und extrem unruhigen Markt gibt es somit eine klare Dichotomie: Auf der einen Seite stehen der Uranpreis im direkten Handel, auf der anderen die Erwartungen der Finanzmärkte, die systematisch nach unten gerichtet scheinen, ganz gleich, welchen realen Wert die entsprechenden Titel haben.

Die Schweiz hat beschlossen, ab 2034 ganz auf Atomenergie zu verzichten, Deutschland will dieses Ziel schon bis 2022

erreichen. Atomkraft scheint immer unbeliebter zu werden. Hat das Uran noch eine Zukunft?

Das ist eine schwierige Frage, die sowohl von politischen als auch von wirtschaftlichen Faktoren abhängt. Politisch, weil die Entscheidungen der Länder, die Uran für die Energiegewinnung nutzen, hier einen grossen Einfluss haben. Bei der letzten Versammlung der WNA (World Nuclear Association) haben Indien, China und Südkorea ihre Pläne zum Bau neuer Atomreaktoren bekräftigt, wodurch deren Zahl bis 2030 auf 577 weltweit steigen dürfte (heute sind es 432). Das bedeutet einen Anstieg des weltweiten Uranverbrauchs um rund 45 Prozent. Selbst wenn einige Staaten, die viel Uran verbrauchen, aus der Atomenergie aussteigen wollen, kann das nicht von heute auf morgen geschehen. Sie müssten ihre Uranversorgung weiter sicherstellen, bis alle Kraftwerke abgeschaltet sind. Für die nächsten 20 bis 30 Jahre scheint die Nachfrage nach Uran also gesichert; unklar ist angesichts der ganzen Unsicherheiten und der schwankenden öffentlichen Meinung nur, wie viel von diesem

Erz benötigt wird. Der andere Aspekt der Frage hängt mit der Dynamik in Wirtschaft und Industrie zusammen. Zwar gibt es auf der Erde noch reichlich Uran, doch die Förderung wird, ähnlich wie beim Erdöl, immer kostspieliger, und die Produktivität der bestehenden Minen nimmt ab. Hinzu kommt, dass ein Viertel des weltweiten Jahresverbrauchs an Uran aus Reserven stammt, besonders aus sowjetischen und russischen Atomsprengeköpfen, die im Rahmen eines Abrüstungsprogrammes vernichtet werden. Doch dieses Programm läuft bald aus. Für die Sicherstellung des globalen Verbrauchs von morgen ist es also erforderlich, heute neue Uranvorkommen zu erschliessen. Mit einem Uranpreis von 50 Dollar pro Pfund ist die Förderung allerdings schwierig, und bei unter 40 Dollar ist sie unmöglich. Um die weltweite Uranproduktion auf ein ausreichend hohes Niveau bringen zu können, muss der Preis also über der momentanen Schwelle bleiben.

Ist es angesichts dieser unsicheren Lage für einen Anleger sinnvoll, auf den Uranmarkt zu setzen? Und welche Anlagevehikel stehen zur Auswahl?

Alles hängt von dem Zukunftsszenario ab, an dem sich der Anleger orientiert. Geht man davon aus, dass der Uranverbrauch in den kommenden Jahren steigen wird und sich der Preis mit der steigenden Nachfrage erhöht, macht es Sinn, sich für diesen Markt zu interessieren. Nimmt man die Absichtserklärungen der letzten WNA-Versammlung als Grundlage, kann man daraus schliessen, dass der Uranpreis in einigen Jahren wahrscheinlich bei 80 Dollar liegen wird.

Mit dieser Ausgangsposition kann man entweder auf das Uran selbst setzen oder auf uranförendernde Unternehmen. Uranium Participation ist in dieser Hinsicht ein interessantes Wertpapier: Das einzige Ziel dieser kanadischen Firma ist der Besitz und die Lagerung von Uran. Ihr Vorteil besteht darin, dass sie unter ihrem Nettoinventarwert (NAV) gehandelt wird, also im jetzigen Kontext günstig ist.

Man darf jedoch keine schnelle Rendite erwarten. Was die uranförendernden Firmen angeht, so ist ihr Preis ebenfalls enorm unterbewertet, aber das Risiko ist höher, da sich Anleger direkt den Gefahren aussetzen, die zum Management von Unternehmen zwangsläufig dazugehören. In diesem Fall sollte man lieber auf ein diversifiziertes Wertpapierportfolio setzen. Von den Bergbauunternehmen sei hier Cameco genannt, die weltweite Nummer eins der Uranföderung und zugleich ein gesundes, sehr gut geführtes und extrem unterbewertetes Unternehmen. ▲

*ETF, der den Solactive Global Uranium Index abbildet



Dominique Casai
Fondsmanager
Uram, Genf

«Bankenwerte sind ausgesprochen preiswert»

Die Finanzmarkturbulenzen haben die Banken und ihren Ruf schwer gebeutelt. Dafür sind Bankaktien jetzt so günstig wie selten und bieten gute Aussichten. Vier Fragen an Nancy Bush, US-Spezialistin für den Bankensektor.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Warren Buffet hat 5 Mrd. Dollar in Bank of America investiert. Sollte man diesem Beispiel folgen?

NANCY BUSH ▶ Wenn Sie Bankaktien kaufen wollen, benötigen Sie einen Zeithorizont von mindestens zwei Jahren. Die Banken brauchen Zeit, um sicherzustellen, dass wir es gerade nicht mit einer Double-Dip-Rezession zu tun haben. Dafür sind Bankenwerte derzeit allerdings auch ausgesprochen preiswert. So kann man die Aktie der Bank of America zur Hälfte ihres Buchwertes (d.h. ihres Liquidationswertes, Anm. d. Red.) kaufen. Eine günstige Gelegenheit bietet auch Suntrust, die grösste Bank Floridas und ein solides Institut, das sich bestimmt fangen wird, wenn sich der Immobilienmarkt wieder stabilisiert hat: Auch hier kosten die Anteile zurzeit lediglich drei Viertel ihres Buchwertes.

Muss man den Investmentbanken misstrauen?

Ich denke, ja. Der Kurs von Morgan Stanley ist im September eingebrochen, und die Zweifel am Ruf von Goldman Sachs bedeuten doch ein hohes Risiko – umso mehr, als Obama im Wahlkampf wahrscheinlich die Wall Street angreifen wird. Ich emp-

fehle da eher die Universalbanken, die ja dank der Einlagen ihrer Kunden finanziell abgestützt sind.

Viele Banken haben ihre Dividende auf null heruntergefahren. Ist hier mit einer Besserung zu rechnen?

Ja, und es hat sich bereits etwas getan. Die besten Banken haben ihre Dividenden schon wieder angehoben. So wird etwa J.P. Morgan eine Dividende von ca. 3 Prozent ausschütten, was um einiges höher ist als bei einem Sparkonto. Das Gleiche gilt für PNC und BB&T, zwei grosse amerikanische Regionalbanken. Allerdings sind hier vor dem Abschluss und anschließenden Inkrafttreten von Basel III keine aussergewöhnlichen Gewinne zu erwarten.

Was sagen Sie zur UBS?

Trotz dem schier unvorstellbaren Verlust von gut zwei Milliarden Franken durch einen einzigen Händler ist die Bank nicht gefährdet. Ein solches Institut ist viel zu wichtig für das Land und geniesst deshalb de facto eine implizite Staatsgarantie. ▲



Nancy A. Bush
Bankenspezialistin,
unabhängige Analystin,
Annandale (New Jersey)



Die politischen Herausforderungen der amerikanischen Schuldenkrise

Im Frühling blickte die ganze Welt für kurze Zeit auf das politische Spektakel über die Anhebung der Schuldenobergrenze, das von den Demokraten, Republikanern und von den Anhängern der Tea Party geboten wurde. Nach einer monatelangen Hängepartie in Washington setzte der US-Kongress die Schuldenobergrenze schliesslich herauf und rang sich zu einem Schuldenreduzierungspaket durch, dank dem das Land knapp an der Zahlungsunfähigkeit vorbeischrammte. Dennoch stufte die Rating-Agentur S&P die Kreditwürdigkeit der USA herab, nachdem sie den Ausblick für US-Staatsanleihen auf «negativ» gesenkt hatte. Damit wurde den Investoren weltweit signalisiert, dass die politische Misere in den USA in einer Staatsschuldenkrise nach euro-päischem Muster enden könnte.

In einer Erklärung begründete S&P ihren Schritt wie folgt: «Die Herabstufung widerspiegelt unsere Auffassung, dass Wirksamkeit, Stabilität und Vorhersehbarkeit der politischen Klasse und der politischen Institutionen in den USA in einer Zeit, die durch permanente budgetpolitische und wirtschaftliche Herausforderungen geprägt ist, geschwächt sind.»

Das Haushaltsdefizit der USA beläuft sich gegenwärtig auf atemberaubende 1,4 Billionen Dollar. Zum Haushaltsdefizit kommt das Problem der immer grösser werdenden Kluft zwischen Ausgaben und Einnahmen, die auf Dauer nicht bestehen bleiben kann. Alarmierend ist auch die Tatsache, dass das Finanzministerium wegen der ausufernden Haushaltsdefizite häufiger Kredite aufnehmen muss, damit die Regierung überhaupt funktionsfähig bleibt. Früher oder später werden die ausländischen Investoren jedoch den Geldhahn zudrehen und damit eine Kreditkrise verursachen. Die gegenwärtige Entwicklung ist eindeutig labil.

Für eine erfolgreiche, langfristige Reduktion der riesigen US-amerikanischen Haushaltsdefizite, mit der sich eine Staatsschuldenkrise gegebenenfalls vermeiden liesse, müssten zwei Grundvoraussetzungen erfüllt sein: Erstens bräuchte es ein solides Wirtschafts-

wachstum (und nicht ein BSP-Wachstum, das durch Verbraucherausgaben und Regierungsdefizite gefördert wird). Realwachstum schafft Arbeitsplätze und Einkommen, wodurch die notwendigen Ausgabenenkungen und Steuererhöhungen erträglicher werden; ausserdem steigen die Staatseinnahmen, sodass die Notwendigkeit einschneidender Kürzungen abnimmt. Zweitens und besonders wichtig für die Haushaltskonsolidierung in den USA ist jedoch eine positive politische Auseinandersetzung. Hier verhärten sich die Fronten aber immer mehr. Dies geht auch aus der Aussage von S&P hervor. 2012 dürfte ein Wahljahr werden, in dem die Lager so klar getrennt sind, wie sie es seit dem amerikanischen Bürgerkrieg nie mehr waren. Die Wähler in den «roten» Staaten haben wenig Gemeinsamkeiten mit den Wählern in den «blauen» Staaten. Dieser ideologische Graben, der immer tiefer wird, hat die Politik in den USA vergiftet.

2012 dürfte ein Wahljahr werden, in dem die Lager so klar getrennt sind, wie sie es seit dem amerikanischen Bürgerkrieg nie mehr waren.

Das Meinungsforschungsinstitut Harris Poll befragte die Bürger zu zentralen Themen, über die die politischen Meinungen auseinandergehen. So wurde das Gesetz zur Gesundheitsreform – ein Zankapfel im Zusammenhang mit der Frage der Ausgabenkürzungen – von 78 Prozent der Demokraten befürwortet, aber nur 16 Prozent der Republikaner waren dafür. Eine Kürzung der Verteidigungsausgaben wurde von 70 Prozent der Demokraten und von 25 Prozent der Republikaner bejaht.

Die Kluft zwischen den Wählern wird den politischen Prozess, der notwendig wäre, um Strategien für eine glaubhafte Defizitsenkung zu entwickeln und um Massnahmen zur Haushaltsdisziplin einzuführen, klar behindern.

Schlussendlich werden die Anfeindungen und das Geringe allerdings unserer Auffassung nach zeigen, dass die politische Führung der USA unfähig ist, die notwendigen Haushaltskürzungen vorzunehmen. Die Staatsschuldenkrise der USA könnte früher kommen, als viele es wahrhaben wollen. ▀

Peter A. Rosenstreich,
Chief FX Analyst, Swissquote

10 FRAGEN AN JOHANNES RECK, CEO VON GETYOURGUIDE

«Man muss sich mit einer Firma und ihren Produkten identifizieren können»



Johannes Reck ist Mitbegründer und CEO der Schweizer Firma GetYourGuide, eine der wichtigsten Websites für die Reservierung von Aktivitäten rund ums Reisen. Das 2009 gegründete KMU beschäftigt mehr als 30 Personen in seinen drei Büros in Zürich, Berlin und Las Vegas. Der 26-jährige Johannes Reck verfügt über einen Master in Biochemie der ETH Zürich. Ausserdem hat er an der Universität Heidelberg und an der Harvard University in den USA studiert.

1. Was war Ihr erstes Investment?

Ich habe in der Schul- und Studienzeit öfters mit Aktientiteln spekuliert, wobei ich schnell erkannt habe, dass es sehr schwer ist, damit nachhaltig Geld zu verdienen. Mein erstes grösseres Investment habe ich in meine erste eigene Firma gesteckt.

2. Lassen Sie sich als Anleger eher von der Vernunft oder von Gefühlen leiten?

Es wäre falsch zu sagen, dass man nur mit dem Kopf investiert. Man muss sich auch mit einer Firma und ihren Produkten identifizieren können. Ich finde, dass es wichtig ist, seine Intuition rational zu hinterfragen und ein Investment am Ende des Tages basierend auf Fakten, aber auch mit Herzblut zu tätigen. Dies gilt vor allem für den Start-Up- und Venture-Bereich.

3. Hatten Sie wegen einer Investition jemals schlaflose Nächte?

Wenn in der eigenen Firma kritische Entscheidungen anliegen, kann es schon mal vorkommen, dass man nicht so gut schläft. Wichtig ist es aber, eine persönliche Distanz zu den Dingen

zu schaffen. Gerade, wenn es einmal eng wird, muss man einen kühlen Kopf behalten.

4. Was würden Sie als Ihre beste Investition bezeichnen?

Um ehrlich zu sein – meine Firma GetYourGuide. Ich finde es sehr befriedigend, wenn man in ein Produkt investiert und es dann auch selbst beeinflussen kann.

5. Woran erkennen Sie gute Anlagemöglichkeiten?

Gute Anlagemöglichkeiten entstehen immer in spannenden Märkten. Im Internet – der Branche, in der ich tätig bin – ist es enorm wichtig, Marktpotenziale zu erkennen und mit einem guten Produkt, solider Technologie und einem starken Team schnell aufzurollen. Speed wins!

6. Wann werden Sie vorsichtig, und wann läuten bei Ihnen die Alarmglocken?

Bei schlechten Teams, mangelnder Unternehmenskultur und Produkten, die keine Probleme lösen.

7. Was ist Ihr Rezept gegen Stress?

Ich versuche regelmässig Sport zu treiben und bin ein grosser Fan von bildender Kunst und klassi-

scher Musik. Das entspannt mich und lässt mich auf andere Gedanken kommen.

8. Wie lautet Ihre goldene Anlageregeln?

Only invest money into things that you understand and are passionate about.

9. Und der schlimmste Fehler, den ein Investor begehen kann?

Geld in Produkte zu investieren, die er entweder nicht kennt oder die ihn nicht wirklich interessieren.

10. Wo sehen Sie derzeit das grösste Investitionspotenzial?

Das Internet ist und bleibt ein Marktplatz mit einem enormen Potenzial. Durch die Smartphone-Revolution haben wir gerade eine neue Dimension dazubekommen. Ich bin überzeugt, dass in den nächsten 20 Jahren eine technologische Revolution auf uns zukommen wird, die wir momentan kaum erahnen können. Dabei werden sich viele spannende neue Geschäftsmodelle entwickeln. ▀

Krieg der Patente

Um ihre direkten Konkurrenten auszuschalten, bombardieren sich die grossen Firmen – allen voran Apple und Samsung – immer häufiger gegenseitig mit Plagiatsvorwürfen. Dies vergiftet die Branche und ist extrem kostspielig.

Armelle Vincent

Der Waffenstillstand war nur von kurzer Dauer, als Apple seines am 5. Oktober verstorbenen Firmengründers gedachte und auch Samsung zu diesem Anlass sein Beileid aussprach. Dann ging es munter weiter mit den üblichen Feindseligkeiten. Seit Monaten werfen sich die beiden Hightech-Riesen in Form von Patentklagen vor, die Produkte des anderen nachzuahmen. In neun Ländern liefern sie sich einen unerbittlichen Krieg vor Gericht, um sich gegenseitig am Verkauf ihrer jeweiligen Tablets und Smartphones zu hindern.

Glaubt man den Anwälten von Apple, so verletzt die Touchscreen-Technologie der gesamten Galaxy-Serie von Samsung in mehreren Punkten die Patentrechte der Firma aus Cupertino. Der südkoreanische Tablet-PC sei eine «billige Kopie» des iPad. Der Gegenangriff von Samsung zielt nun auf das iPhone 4S. Ziel ist ein Verkaufsverbot in Frankreich und Italien aus denselben Gründen. Bisher konnte Apple aus verschiedenen Schlachten als Sieger hervorgehen: In Australien wurde der Verkauf des Tablet-PCs Galaxy 10.1 gestoppt. Und in 30 europäischen Ländern wurden die Smartphones Galaxy S, Galaxy S II und Ace vorübergehend vom Markt genommen. Dabei sind die Rivalen eigentlich auch Geschäftspartner. Denn Samsung baut die Prozessoren für das iPhone 4, das iPhone 4S, das iPad2 und den iPod Touch. In diesem Wirrwarr wird es immer schwieriger, den Überblick zu behalten. Denn Unternehmen wie Google, Kodak, Amazon, Oracle, Sony, Microsoft usw. sind durch äusserst filigrane Fäden mit-

Google hat kürzlich 12,5 Mrd. Dollar für die Übernahme von Motorola gezahlt.

einander verbunden. Kein noch so unbedeutender Konzern bleibt von dem aktuellen Patentkrieg verschont, der immer härter wird und schwindelerregende Summen verschlingt.

«Patente werden heute leider dazu genutzt, um die Möglichkeiten anderer Unternehmen einzuschränken, bessere Produkte zu entwickeln. Dadurch wird die Innovationskraft gebremst», erklärt Mike Masnik, Analyst und Gründer von «Techdirt», einem Blog über die Hightech-Industrie. «Die Gewinne, die bei diesen Streitigkeiten winken, werfen wohl selbst bei den kreativsten Ingenieuren die Frage auf, ob sie nicht doch lieber als Patentanwalt ihr Geld verdienen sollten.»

Manchmal ist es entscheidend, als Erster anzugreifen, um den Konkurrenten zu schwächen. Oder sich

gegen dessen Angriffe zu verteidigen, wenn er über ein grösseres Patentarsenal verfügt. Wie lässt sich dieser Krieg gewinnen? Indem man so viele Patente wie möglich kauft. Google hat beispielsweise kürzlich 12,5 Mrd. Dollar für die Übernahme von Motorola gezahlt. Nicht die Technologie war für Google interessant, sondern vielmehr das Paket von 17'000 Patenten (vielleicht gar 25'000, die Angaben schwanken diesbezüglich), mit deren Hilfe «Android besser vor Apple und Microsoft geschützt» werden soll, wie CEO Larry Page erklärte. Die beiden letztgenannten Rivalen haben sich wiederum zusammengetan, um Google ein paar Steine in den Weg zu legen. Dass das Unternehmen ein kostenloses Smartphone auf den Markt gebracht hat, ist für sie unverzeihlich. So haben Microsoft und Apple sowie andere Firmen für

4,5 Mrd. Dollar etwa 6'000 Patente des insolventen Telekommunikationsausrüsters Nortel übernommen.

MAFIÖSE ZUSTÄNDE

Der Handel mit Patenten ist inzwischen so lukrativ, dass sich daraus eine eigene Industrie entwickelt hat. So werden mehr und mehr Firmen gegründet, deren Aufgabe einzig und allein darin besteht, Patente zu kaufen, zu besitzen und zu verkaufen. Vor allem sollen die Unternehmen aber grosse Gewinne einfahren, indem sie rund um den Globus Gerichtsprozesse anzetteln. Diesen Firmen, die nichts Konkretes produzieren, wurde bereits ein Spitzname verpasst: «Patent-Trolle». Die grösste Firma in diesem Bereich, Intellectual Ventures aus dem Silicon Valley, wurde im Jahr 2000 von Nathan Mahrvold, dem ehemaligen Chief Technology Officer von Microsoft, gegründet und soll rund 35'000 Patente besitzen. «Aber niemand aus der Branche wird darüber sprechen», merkt der Analyst und Capital Investor Chris Sacca an. «Alle haben Angst, ins Visier genommen zu werden.» Laut Informationen von «Techdirt» hat sich Intellectual Ventures das weltweit grösste Arsenal an Patenten zugelegt, das so gut wie alle vorhandenen Technologien abdeckt.

Die Rivalen sind eigentlich auch Geschäftspartner. Denn Samsung baut die Prozessoren für das iPhone 4, das iPhone 4S, das iPad2 und den iPod Touch.

Momentan werden in der Industrie Tausende solcher Streitfälle ver-



handelt. Allein in der ersten Oktoberwoche wurden zahlreiche neue Verfahren eingeleitet, zum Beispiel OpenWave gegen Apple und RIM, HTC gegen Apple, Rovi gegen Hulu sowie Kodak gegen Apple.

«Das Problem besteht darin, dass das US-amerikanische Patentamt,

das «Patent and Trademark Office» [PTO], 5'000 verschiedene Patente für exakt dieselbe Technologie genehmigen kann», so Chris Sacca. Das System funktioniert nicht, die Patente sind häufig zu vage. 2010 hat das PTO 10'792 Patente vergeben. Die fünf Firmen mit den meisten erfolgreichen Patent-



Die Zwilling-Smartphones von Samsung und Apple: Links das Samsung Galaxy S, das zwei Jahre nach dem rechts zu sehenden Iphone 3G auf den Markt kam.

JO YONG HAK / REUTERS

Eine flexiblere Gesetzgebung

Am 16. September 2011 hat Barack Obama das Gesetz für eine Reform des Patentrechts unterzeichnet, die erste seit 60 Jahren. Künftig werden die USA, wie der Rest der Welt, das Datum des Patentantrags als Stichtag berücksichtigen und nicht das Datum der Erfindung. Denn bis zum 16. Dezember musste das US Patent Office jeweils eruieren, wer eine Erfindung tatsächlich zuerst gemacht hatte, wenn zwei Personen die Urheberschaft für sich beanspruchten. Mit der Reform wird auch das sogenannte Prioritätsanfechtungsverfahren (interference proceedings) ersetzt: Das bedeutet, dass ein Erfinder, der einen Patentantrag eingereicht hat, nun beweisen muss, dass allfällige frühere Patentanträge sich auf Ableitungen seiner Erfindung beziehen, damit er als Erfinder anerkannt wird.

Im Rest der Welt hat jeder Kontinent seine eigenen Patentgesetze, doch zahlreiche Staaten richten sich nach den Vorschriften des Patent Cooperation Treaty. Zudem führt die Weltorganisation für geistiges Eigentum (World Intellectual Property Organization, WIPO) eine globale Datenbank für Patentanträge. Patente sind jedoch nie automatisch international gültig, sondern nur in dem Land, in dem sie eingetragen sind. Deshalb muss man in jedem Land, in dem man eine Erfindung schützen lassen will, einen separaten Antrag einreichen.

anmeldungen sind: IBM (5866), Samsung (4518), Microsoft (3086), Canon (2551) und Panasonic (2443). Bis vor Kurzem hatte Google den Ruf, in diesem Krieg, der für die Industrie pures Gift ist, eine Art Gentleman zu sein. «Aber Google war trotz seiner Grösse auch einfach eines

der Unternehmen mit den wenigsten Patenten», erklärt Mike Masnick. «Das ist heute nicht mehr der Fall.» Den Prognosen der Analysten zufolge werden Google, Apple und Microsoft am ehesten in der Lage sein, die ständigen Verfahren zu überleben. Und am stärksten gefährdet sind natürlich die,

die man kaum sieht. Bald könnte es zur letzten Schlacht um den grossen Patentbestand von Kodak kommen, der mehr wert ist als die Firma selbst. Schon schleichen zahlreiche potenzielle Käufer gierig um das Krankenbett des kurz vor dem Bankrott stehenden legendären Fotoriesen. ▲

Die Unternehmen wagen den Sprung in neue Märkte
Lindt S. 43.....Nestlé S. 47.....Barry Callebaut S. 49.....
ADM S. 51.....Hershey S. 59.....Kraft S. 61.....

... Schokolade, eine Schweizer

... Kakao - statio

... Das Unternehmen Caillet S. 54 ...

... Mars - goldene

SCHOKOLADE

Erfolgsgeschichte S. 42

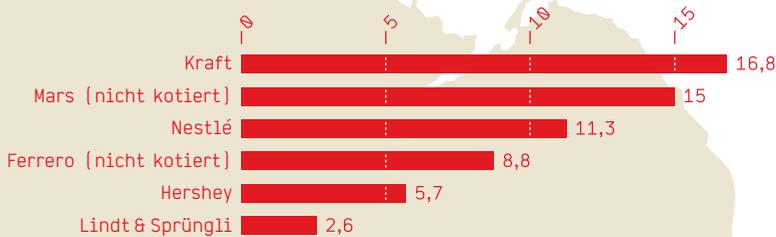
steigende Preise S. 48

Schokoriegel S. 50

Die Weltkarte der Schokolade

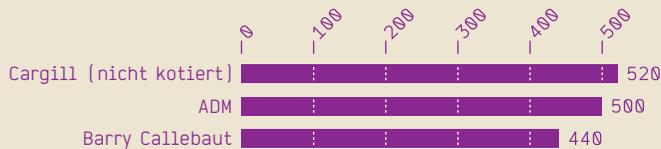
Wichtigste Schokoladefabrikanten

Absatz von Schokolade und Konfiseriewaren, in Mrd. Dollar

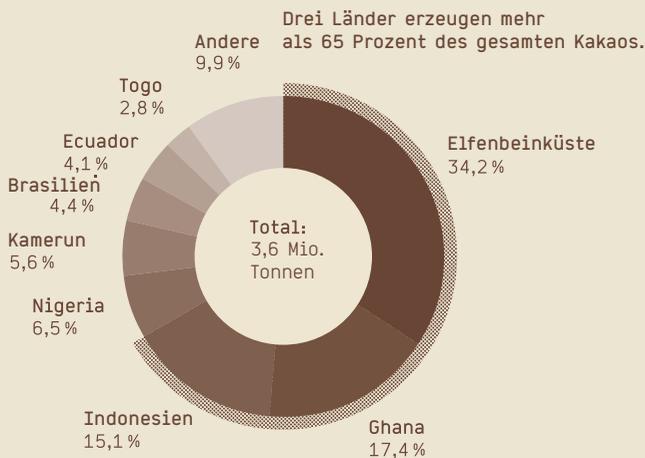


Wichtigste Kakaobohnenverarbeiter

Produktion, in Mio. Kilo



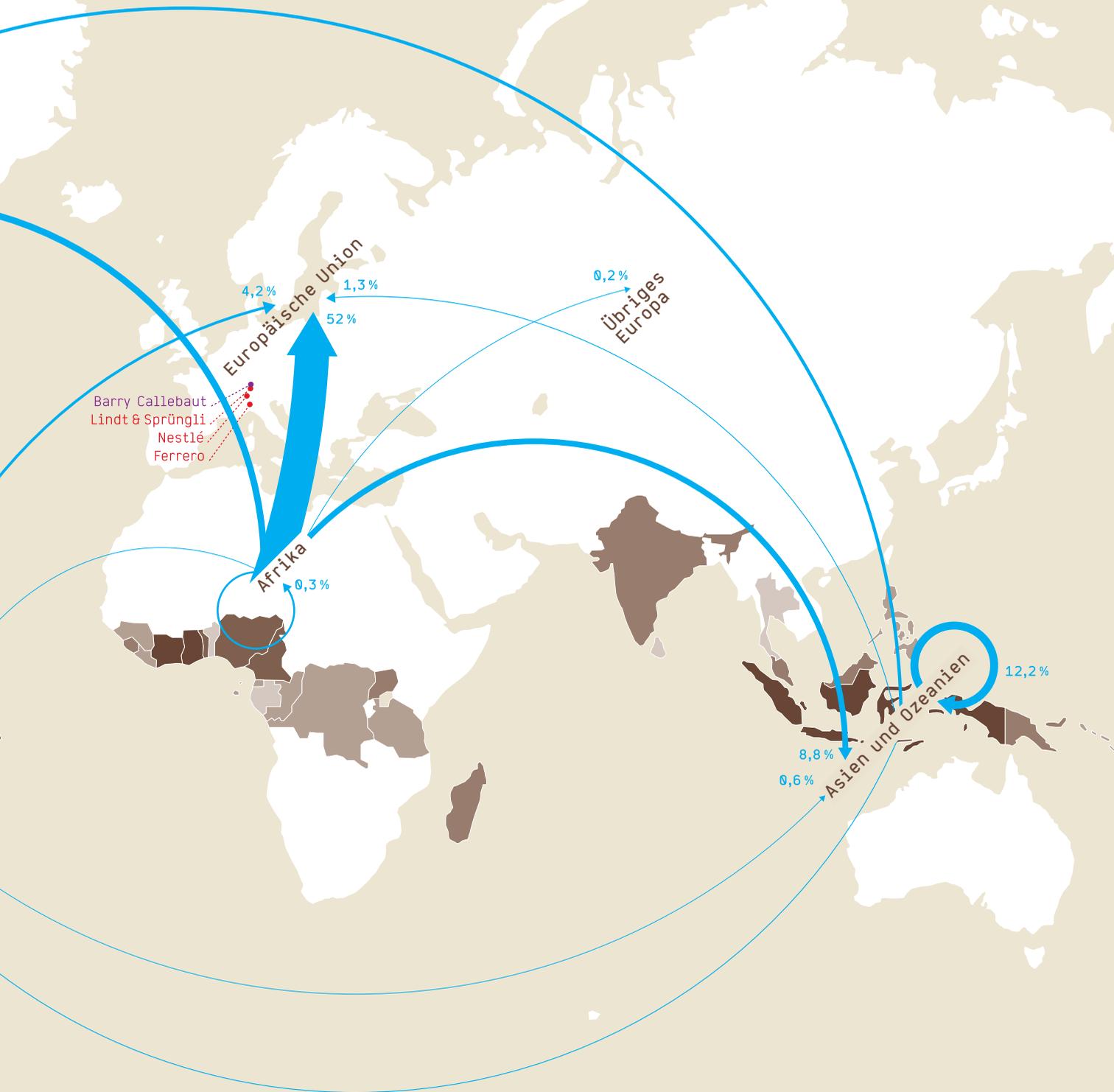
Wichtigste Kakaoproduzentenländer



Nordamerika

Südamerika

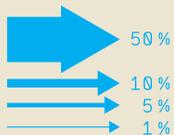
Quelle: International Cacao Organization Infografik: Benjamin Schulte / LargeNetwork



Barry Callebaut
Lindt & Sprüngli
Nestlé
Ferrero

Kakaoexporte

In Prozent der gesamten internationalen Exporte



Die Pfeile entsprechen den wichtigsten Kakao-«Strömen» zwischen den Erzeuger- und Konsumentenregionen.

Kakaoproduktion

In tausend Tonnen



Schokolade: eine Schweizer Erfolgsgeschichte

Dass den Schweizer Chocolatiers der Ruf von Kreativität und Exzellenz vorausseilt, hat eine lange Tradition. Ihnen haben wir die Nusschokolade, die nicht mehr wegzudenkende Milkschokolade und die Schmelzschokolade zu verdanken, die sie bereits im 19. Jahrhundert erfanden. Ein Rückblick auf zweihundert Jahre Innovation.

Ludovic Chappex

Mit einem Pro-Kopf-Konsum von 12 kg Schokolade pro Jahr essen die Schweizer so viel Schokolade wie niemand sonst auf der Welt. Zum Vergleich: Die Amerikaner essen kaum mehr als 5 kg pro Person und Jahr, die Japaner gerade mal 2 kg.

Das ist nicht weiter verwunderlich, wenn man bedenkt, welche gewichtige Rolle die Schokoladenindustrie in der Schweiz spielt. Ihre Ursprünge reichen zurück an den Beginn des 19. Jahrhunderts, und seitdem hat sie rund um den Erdball eine einzigartige Strahlkraft entfaltet.

Zwar können sich die Schweizer nicht rühmen, die Schokolade in ihrer festen Form erfunden zu haben – das ist das Verdienst

der Cioccolatieri aus Italien, die Ende des 18. Jahrhunderts als fahrende Produzenten unterwegs waren –, doch sie waren es, die ihr zu Glanz und Glorie verhelfen, indem sie die Herstellungsverfahren unaufhörlich weiterentwickelten und verfeinerten. Von der Nusschokolade über die Milkschokolade bis zur Schmelzschokolade gehen die Meilensteine in der Geschichte der Schokolade auf das Konto der Schweizer Meister.

DIE PIONIERE CAILLER UND SUCHARD

Die Anfänge der Geschichte der Schokolade in der Schweiz stehen allerdings unter einem schlechten Stern. 1722 verbot der Zürcher Stadtrat den Konsum von Schokolade per Dekret, unter dem



Eine Schokoladenwerbung aus dem Jahre 1890



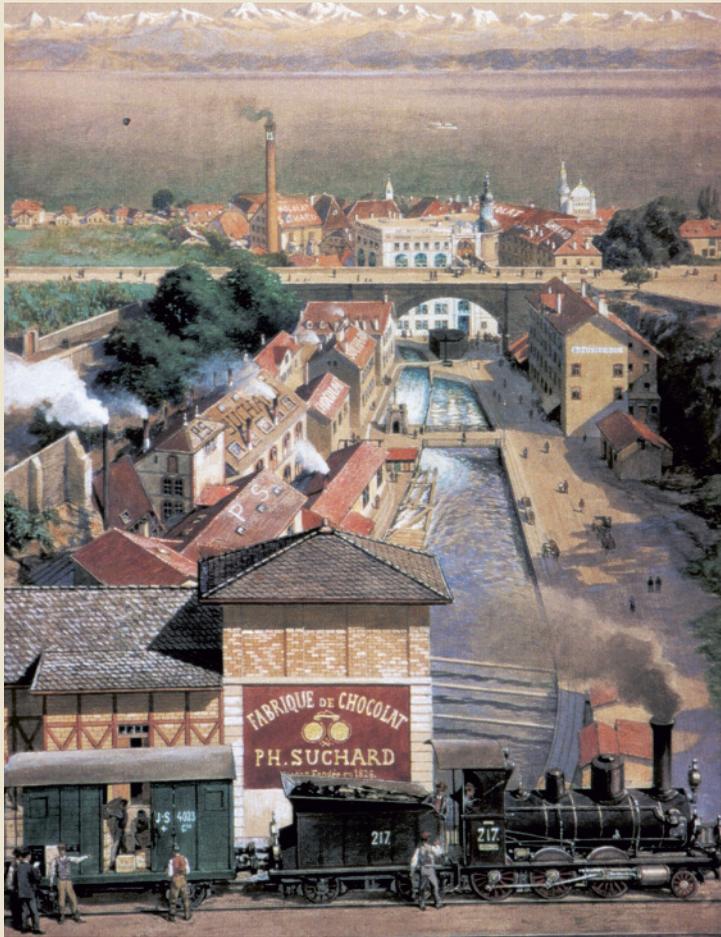
Daniel Peter, der Erfinder der Milkschokolade



Charles-Amédée Kohler, der Erfinder der Nusschokolade, im Jahr 1850



CHOCOSUISSE, FÉDÉRATION DES FABRICANTS SUISSES DE CHOCOLAT, WWW.CHOCOSUISSE.CH



CHOCOSUISSE, FÉDÉRATION DES FABRICANTS SUISSES DE CHOCOLAT, WWW.CHOCOSUISSE.CH

Die Suchard-Fabrik in Serrières am Ende des 19. Jahrhunderts



CHOCOSUISSE, FÉDÉRATION DES FABRICANTS SUISSES DE CHOCOLAT, WWW.CHOCOSUISSE.CH

Ein Conchensaal um 1900

SCHOKOLADENHERSTELLER LINDT, DIE PERLE IM PREMIUM- SEGMENT

Die Premium-Marke Lindt & Sprüngli ist unbestrittene Spezialistin auf dem Gebiet der Luxusschokolade. Um die umsichtige Betriebsführung und die geografische Expansion, die schrittweise und mit Bedacht durchgeführt wurde, wird die Firma von manch einem Konkurrenten beneidet.

«Die Entwicklung der aufstrebenden Märkte gehört in den kommenden zehn Jahren zu den Kernaufgaben des Konzerns», schätzt Patrick Schwendimann, Analyst bei der Zürcher Kantonalbank. Zu den weiteren Stärken des Zürcher Unternehmens gehöre zudem seine Innovationsfähigkeit; sie verhalf ihm in den vergangenen Jahren zu einem Wachstum, das über dem Durchschnitt in diesem Sektor liegt. Selbst in den sogenannten reifen Märkten gelten Lindt und Ghirardelli als die Marken, die am schnellsten wachsen.

Laut Meinung des Analysten soll der Konzern über ausreichend Mittel für Akquisitionen verfügen, die er aber mangels geeigneter Objekte nicht einsetzen kann. Grosskonzerne wie etwa Nestlé wären andererseits mehr als glücklich, Lindt & Sprüngli in ihr Portfolio aufzunehmen. Aber das Aktienkapital ist blockiert, da die Pensionskasse des Unternehmens über rund 22 Prozent der Stimmen verfügt, was langfristig gesehen wiederum als Stabilitätsfaktor zu betrachten ist. Patrick Schwendimann stuft die Aktie mit «Kaufen» ein.

Lindt

CEO Ernst Tanner
Geschäftssitz Kilchberg [ZH]
Umsatz 2,579 Mrd. Franken
Angestellte 7572
Gründungsjahr 1845

☑ LISN,1





CHOCOLUSSE, FÉDÉRATION DES FABRICANTS SUISSES DE CHOCOLAT, WWW.CHOCOLUSSE.CH



Lindt-Werbung aus dem Jahr 1912



Tobler-Reklame am Anfang des 20. Jahrhunderts

CHOCOLUSSE, FÉDÉRATION DES FABRICANTS SUISSES DE CHOCOLAT, WWW.CHOCOLUSSE.CH

Vorwand, dies zieme sich nicht für tugendhafte Bürger, da dem Kakao eine aphrodisierende Wirkung nachgesagt wurde. Trinkschokolade war damals das Modegetränk der Aristokratie und der oberen Gesellschaftsschichten.

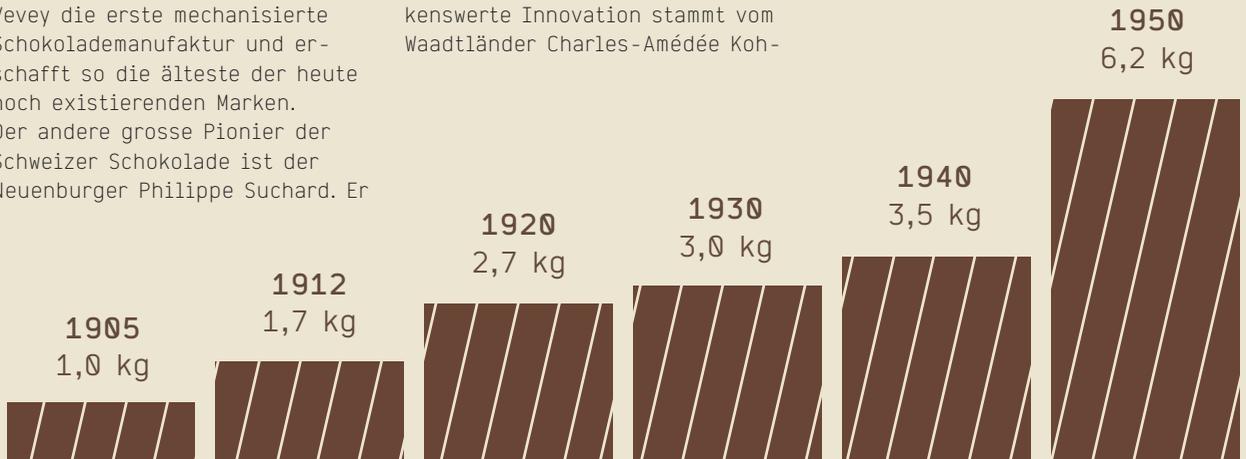
Erst mit Beginn des 19. Jahrhunderts wird die Schokoladeproduktion eine Schweizer Spezialität. Der Waadtländer François-Louis Cailler, der in Italien die Kunst der Cioccolatieri erlernt hatte, eröffnet 1819 in Corsier-sur-Vevey die erste mechanisierte Schokolademanufaktur und erschafft so die älteste der heute noch existierenden Marken. Der andere grosse Pionier der Schweizer Schokolade ist der Neuenburger Philippe Suchard. Er

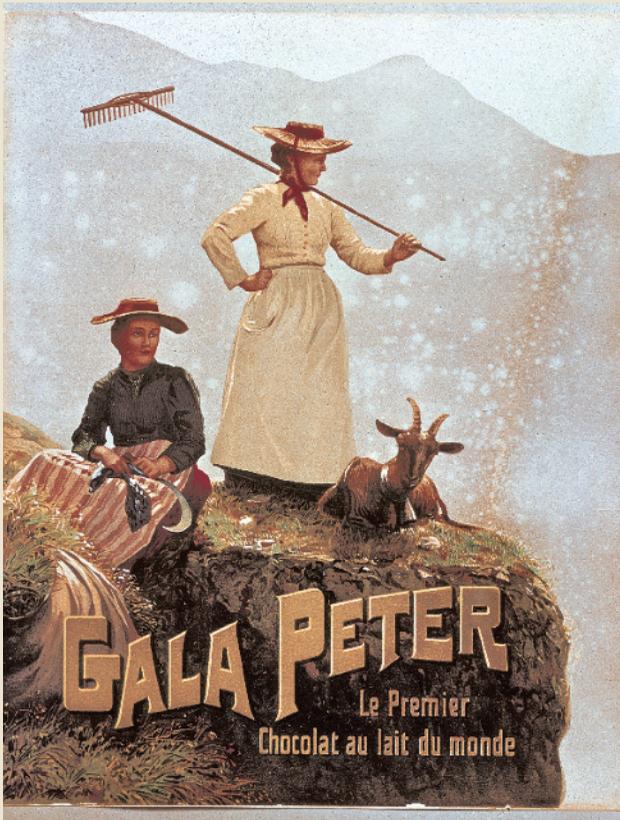
macht 1825 in Neuenburg eine Confiserie auf und gründet ein Jahr später in Serrières eine Fabrik, die sich sprunghaft entwickelt (laut einer Statistik aus der damaligen Zeit entfielen 1883 knapp 50 Prozent der Schweizer Schokoladeproduktion auf Suchard).

Im Laufe des 19. Jahrhunderts erfinden die Schweizer Chocolatiers immer mehr Neuheiten und beschleunigen so den Aufschwung ihrer Industrie. Die erste bemerkenswerte Innovation stammt vom Waadtländer Charles-Amédée Koh-

ler, der in den 1850er-Jahren die Nusschokolade kreiert, die bis heute in Europa ausserordentlich beliebt ist.

Ein Vierteljahrhundert später, 1875, gelingt dem Chocolatier Daniel Peter – der in Vevey die älteste Tochter von François-Louis Cailler, Fanny Cailler, geheiratet hatte – der grosse Coup:





Gala-Peter-Reklame zu Beginn des 20. Jahrhunderts

Die Schweizer Schokoladenindustrie in Zahlen

18

Zahl der Unternehmen

4241

Zahl der Beschäftigten

898

Umsatz in der Schweiz in Mio. Franken

845

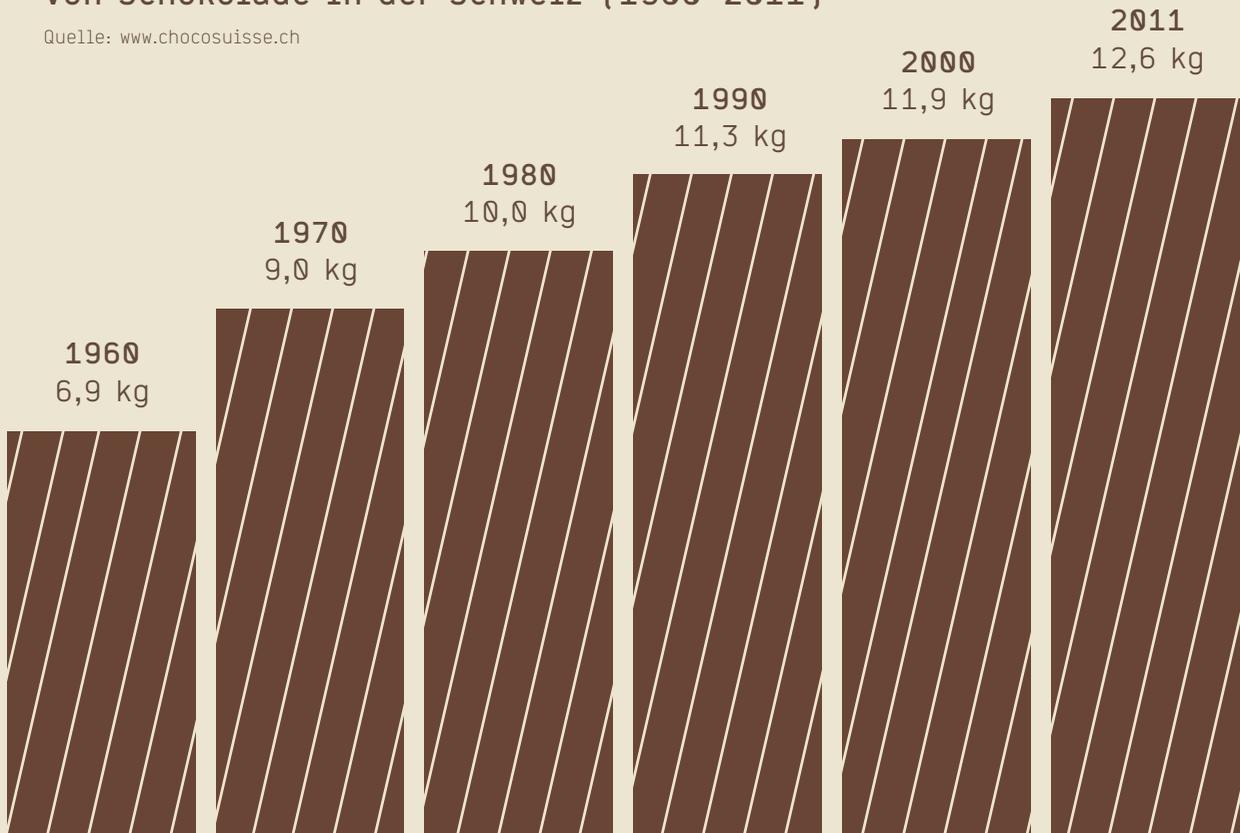
Umsatz im Ausland in Mio. Franken

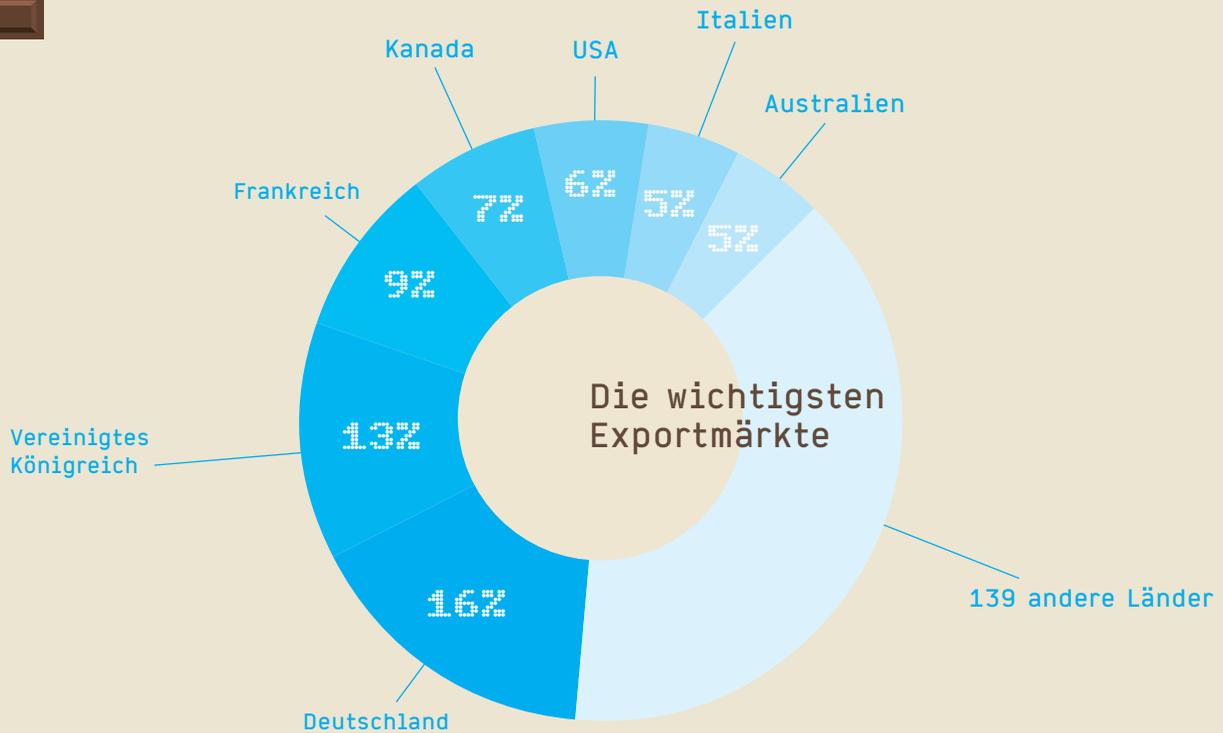
176'424

Verkaufsmenge weltweit in Tonnen

Entwicklung des Pro-Kopf-Konsums von Schokolade in der Schweiz (1900–2011)

Quelle: www.chocosuisse.ch





Quelle: Eidgenössische Zollverwaltung

Milchschokolade. Seine Erfindung, die durch den geringeren Kakaoanteil zu einer erheblichen Senkung der Produktionskosten führt, wird zu einem Riesenerfolg und trägt entscheidend zur marktbeherrschenden Stellung der Schweizer Chocolatiers bei. Man darf nicht vergessen, dass die Landwirtschaft damals Milch im Überfluss lieferte, während Kakao immer noch ein seltenes und teures Gut war.

In den folgenden Jahren entwickeln die Schweizer Schokoladenmeister ihre Kunstfertigkeit immer weiter. 1879 erfindet der Berner Rodolphe Lindt ein neues Veredelungsverfahren, dessen Ergebnis die Schmelzschokolade mit ihrem unvergleichlichen Geschmack ist. Mit dem Beginn des 20. Jahrhunderts, nachdem Rodolphe Lindt seine Marke und sein Produktionsgeheimnis 1899 an Rudolf Sprüngli aus Zürich

verkauft hat, wird das Verfahren von der gesamten Branche übernommen und in die industrielle Produktion integriert.

1890-1920: DIE BRANCHE FLORIERT

Die ersten Jahre des 20. Jahrhunderts bringen die Schweiz in Sachen Schokolade an die Weltspitze. Der Aufschwung der Schweizer Schokoladenindustrie fällt mit dem Tourismusboom in den oberen Gesellschaftsschichten zusammen. Die Schwergewichte der Branche heissen nun F.-L. Cailler, Suchard und Les Chocolats Peter & Kohler (Orbe).

Die Jahre 1890 bis 1920 sind die grosse Blütezeit der Chocolatiers. Die Zahl der Beschäftigten in der Schweizer Schokoladenindustrie verzehnfacht sich auf mehr als 5000*. Die Produktion steigt in dieser Zeit auf 40'000 Tonnen, von denen drei Viertel

für den Export bestimmt sind.

Nach der leidvollen Zeit zwischen den Kriegen und während des Zweiten Weltkriegs, in der die Exporte deutlich einbrechen, steigt die Nachfrage wieder an. Seitdem ist der Aufwärtstrend der Schweizer Schokoladenindustrie ungebrochen, wie man an den Verkaufsmengen sieht, die sich von 26'000 Tonnen im Jahr 1950 auf heute mehr als 170'000 Tonnen pro Jahr erhöht haben.

Bis heute sind Deutschland, das Vereinigte Königreich und Frankreich die wichtigsten Exportmärkte, doch inzwischen richten sich die Blicke auch auf Asien, in erster Linie auf China, da immer mehr chinesische Touristen die Schweizer Schokolade kennen und lieben lernen.▲

*Quelle: chocosuisse.ch

«Der heimische Markt ist gesättigt»



Die Schweizer Schokoladenindustrie kämpft mit dem starken Franken. Fragen an Franz Schmid, Direktor des Branchenverbandes Chocosuisse.

Interview: Ludovic Chappex

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶

Inwieweit belasten die aktuelle Frankenstärke und der schwächelnde Tourismus die schweizerische Schokoladenindustrie?
FRANZ SCHMID ▶ Schweizer Schokolade wird natürlich im Ausland teurer. Deshalb muss mit einem Negativeffekt auf den Märkten der Europäischen Union gerechnet werden, auf denen die Schweizer Schokoladenbranche ja zwei Drittel ihrer Exporte absetzt. Ausserdem sind Ferien in der Schweiz vor allem für europäische und amerikanische Urlauber deutlich teurer geworden, was einen Rückgang der Übernachtungen im Gastgewerbe zur Folge hat. Weil aber die ausländischen Touristen für den Absatz von Schokolade in der Schweiz eine wichtige Rolle spielen, sind davon auch die Umsätze im Inland betroffen.

Gibt es schon Zahlen?

In den vier Monaten Juli bis Oktober sind die Verkaufsmengen um 2,1 Prozent und die Umsätze um 4,3 Prozent zurückgegangen.

Wie beurteilen Sie die mittelfristigen Aussichten?

Der heimische Markt ist gesättigt. Die Schweizer Schokoladenhersteller können deshalb nur im Ausland wachsen. Die Aussichten sind derzeit nicht nur rosig – gerade wegen des stark überbewerteten Frankens. Es ist zu hoffen, dass die Schweizerische Nationalbank, die ja einen Mindestkurs von 1,20 Franken zum Euro verteidigen will, die Latte doch noch ein wenig höher legt. Es ist auch zu hoffen, dass der Bund die Preisausgleichsmassnah-

men für verarbeitete Landwirtschaftsprodukte wieder in vollem Umfang greifen lässt, solange er an einer protektionistischen Agrarpolitik mit hohen Zöllen festhält. Auf vielen Auslandsmärkten müssen wir im Detailhandel manchmal um jeden Rappen kämpfen. Eine angemessene Kompensation für die Schweizer Agrarrohstoffpreise ermöglicht es den hiesigen Schokoladefabrikanten, gegenüber der ausländischen Konkurrenz mit etwa gleich langen Spiessen aufzutreten.

Wie entwickeln sich die Verkaufszahlen in den Emerging Markets, vor allem in China?

China besitzt traditionell keine Schokoladenkultur. Doch zeichnet sich aktuell eine vielversprechende Entwicklung ab. Denn während China im Jahr 2002 auf der Export-Rangliste der Schweizer Chocolatiers lediglich Platz 100 belegte, so ist das Land heute bereits auf dem 33. Rang. Diese Platzierung entspricht 423 Tonnen Schokolade und einem Umsatz von 3,2 Mio. Franken. In den vergangenen drei Jahren war das Wachstum des Marktes besonders markant. Das Entwicklungspotenzial ist enorm, und viele Schweizer Unternehmen bereiten sich auf einen Markteintritt vor (wie z.B. die Firma Lindt, die in den kommenden zwei Jahren eine Filiale in China eröffnen möchte; bislang wird das Land noch von Hongkong aus beliefert, Anm.d.Red.). Sich mit neuen Märkten vertraut zu machen, braucht jedoch Zeit. So gilt es unter anderem, die Verpackungen sowie die Werbung an die örtlichen Vorlieben anzupassen.

SCHOKOLADENHERSTELLER **NESTLÉ'S GRÖSSTE HERAUSFORDERUNG: DIE EROBERUNG DER AUFSTREBENDEN MÄRKTE**

Von der Schweiz aus betrachtet weckt das Thema «Nestlé und Schokolade» etwas einseitige Assoziationen. In den letzten Jahren richteten sich nämlich alle Blicke auf die Traditionsmarke Cailler: der Neustart, der Flop (namentlich wegen der Verpackung) und schliesslich der Relaunch. Dabei belegt der Konzern aus Vevey im Schokoladengeschäft weltweit lediglich Rang drei hinter Kraft und Mars und erwirtschaftet damit nicht einmal 10 Prozent seines Umsatzes. Dennoch empfiehlt Jean-Philippe Bertschy, Analyst bei Vontobel, die Aktie mit einem Kursziel von 55 Franken zum Kauf.

Zu den Herausforderungen, denen sich der multinationale Konzern laut Meinung des Spezialisten im Schokoladenbereich stellen muss, gehören die aufstrebenden Märkte, die Kostenstruktur sowie potenzieller zukünftiger Ärger mit den Vertretern der Gesundheitsberufe, die der Schokolade als tatsächlichem oder vermeintlichem Auslöser von Übergewicht den Kampf angesagt haben. Eine Problematik, die der ganzen Industrie noch Bauchschmerzen bereiten könnte. Der Analyst meint ausserdem, dass Nestlé seine Präsenz im Edelsegment verstärken sollte, und zitiert das Beispiel der einzigen globalen Premium-Marke Lindt & Sprüngli. Der Konzern muss auch unbedingt seine führende Rolle in den aufstrebenden Ländern behalten. Dazu hat er in China soeben ein Unternehmen aus dieser Branche gekauft.

Nestlé

CEO Paul Bulcke

Geschäftssitz Vevey (VD)

Umsatz 109,7 Mrd. Franken, davon 9,6 Mrd. aus dem Schokoladengeschäft

Angestellte 281'000

Gründungsjahr 1866

☒ NESN



Kakao – stetig steigende Preise

Der Kakaopreis hat in den letzten Jahren einen spektakulären Auftrieb erlebt. Gleichzeitig ist er aber aufgrund breit angelegter Spekulationsgeschäfte volatiler geworden. Was sind die Konsequenzen und Auswirkungen dieser Entwicklung auf die Marktakteure?

Serge Maillard

Jedes Jahr werden 4 Mio. Tonnen Kakaobohnen geerntet. Kakao ist demnach eine seltene Ware auf dem Rohstoffmarkt. Ein Vergleich zeigt: Die jährliche Getreideernte übersteigt 600 Mio. Tonnen. Der Kakaopreis hat sich zudem seit 2005 verdoppelt und liegt gegenwärtig bei fast 3000 Dollar je Tonne – nahezu so viel wie zu Zeiten der Spitzenwerte der 1970er-Jahre.

Nicht überraschend verzeichnet das «braune Gold» den gleichen Aufwärtstrend wie die anderen Rohstoffe. «Aufgrund der Finanzkrise haben sich zahlreiche Investoren auf Rohstoffe verlagert, und die Preise sind wieder angestiegen», erklärt Claudia Lenz, Analystin bei der Bank Vontobel in Zürich. «Die Leute haben erkannt, dass Rohstoffe zu einer eigenen Anlageklasse geworden sind», stellt auch Romain Lathière von Diapason Commodities Management in Lausanne fest. «Die langfristige Tendenz ist steigend.» Die Nachfrage nach Kakao in Asien, falls sie sich bestätigt (siehe Kasten S. 50), sollte dieses Phänomen noch verstärken.

Die allgemeine Richtung scheint also klar, doch kurzfristig sind die Preise äusserst schwankend. «Bedeutsame Investitionen auf

einem Markt von beschränkter Grösse führen dazu, dass die Kakaopreise äusserst volatil sind», erklärt Claudia Lenz. An der New Yorker und der Londoner Börse können aufgrund von Initiativen von Spekulanten, die die Preise zu beeinflussen versuchen, innerhalb kürzester Zeit enorme Mengen Kakao gehandelt werden.

Der bekannteste Spekulant ist zweifelsohne Anthony Ward, alias «Chocolate Fingers», Manager des



Ein Angestellter des Schokoladenproduzenten Lebbeke in Flandern zwischengelagert werden

Kakao – das Auf und Ab des braunen Goldes

Drei Faktoren beeinflussen den Kakaopreis: Klima und Wetter in den Erzeugerländern, die prekären politischen Verhältnisse in der Elfenbeinküste (weltgrösster Exporteur von Kakaobohnen) und die Stimmung an den Börsen in London und New York (Handelsplätze für Kakao).

1 Seit der Finanzkrise weichen die Investoren massenhaft auf Rohstoffe wie Kakao aus, was die Preise in die Höhe treibt. Anfang 2010 überschreitet der Kurs die Schwelle von 3500 Dollar.

2 Juli 2010: Der Hedgefonds-Manager Anthony Ward, der den Spitznamen «Chocolate Fingers» trägt, kauft 15 Prozent der weltweiten Bestände auf,

wodurch die ohnehin hohe Preisvolatilität für Kakao noch verstärkt wird.

3 Während der Unruhen in der Elfenbeinküste im Frühling 2011 ruft der neu gewählte Präsident Alassane Ouattara zu einem Exportstopp für Kakao auf, um Druck auf Laurent Gbagbo auszuüben: Der Kurs schnell erneuert in die Höhe, auf über 3400 Dollar pro Tonne.

4 Die Freigabe der wegen des Konflikts zeitweise zurückgehaltenen ivorischen Kakaobestände, die Aussicht auf gute Ernteergebnisse und vor allem die gedämpfte Stimmung an den Börsen führen zu einem Rückgang der Kakaokurse.



Barry Callebaut begutachtet Säcke mit Kakaobohnen, die in der Stadt [29. September 2011].

YVES HERMAN / REUTERS

VERARBEITER

BARRY CALLEBAUT SETZT AUF VOLUMEN

Barry Callebaut hat soeben einen bedeutenden Entwicklungsschritt vollzogen. Das Schweizer Unternehmen, das die gesamte Wertkette vom Kakaoanbau über die Herstellung von Rohmasse bis hin zur Lieferung von Halbfertigprodukten beherrscht, hat nicht-strategische Produktionsstandorte in Deutschland abgestossen. Dank dieser Umstrukturierung kann sich das Unternehmen, das sowohl bekannte Marken wie Nestlé und Cadbury als auch kleinere Chocolatiers beliefert, auf die Leistungsfähigkeit seiner eigenen Firmen konzentrieren.

Dazu meint John Cox, Analyst bei Kepler: «Barry Callebaut wird sich immer mehr auf die Auftragsfertigung (namentlich von Flüssigschokolade) für seine Kunden verlegen, die ihrerseits zunehmend externalisieren.» Zudem sieht der Spezialist in den aufstrebenden Märkten, die gegenwärtig nur etwa 20 Prozent der Verkaufszahlen ausmachen, ein praktisch unangetastetes Potenzial. «Der Schokoladekonsum in diesen Ländern ist zurzeit noch ziemlich bescheiden und kann eigentlich nur zunehmen. Davon wird Barry Callebaut profitieren.» Die Asiaten als überzeugte Schokoladekonsumanten gewinnen – so lautet eine der Herausforderungen für den Zürcher Konzern. Wenn das gelingt, kann die Firma nach Auffassung von John Cox ihre eigenen Zielvorgaben Jahr für Jahr zweifellos erfüllen und ein Volumewachstum von 6 bis 8 Prozent sowie eine Erhöhung der Betriebsmarge erreichen. Kepler empfiehlt die Aktie mit einem Kursziel von 950 Franken zum Verkauf.

Barry Callebaut

CEO Jürgen Steinemann
Geschäftssitz Zurich
Umsatz 5,21 Mrd. Franken
Angestellte 7422
Gründungsjahr 1994 (Fusion)

☑ BARN,1





britischen Hedge Funds Armajaro. Der Brite erhielt diesen Spitznamen, nachdem er am 16. Juli 2010 ganze 15 Prozent der weltweiten Vorräte aufgekauft hatte, was zu einem Kursanstieg auf 2730 Pfund je Tonne, einem Rekordpreis seit 1977, führte. Dieses Geschäft verärgerte 16 Kakaoverarbeiter und -händler. Wütend darüber, ihren Rohstoff so teuer bezahlen zu müssen, beschwerten sie sich beim Verantwortlichen der Londoner Börse über den Mangel an Transparenz bei diesen spekulativen Geschäften. Doch der Ruf verhallte ungehört.

Auch Analyst Romain Lathière weist auf «das Fehlen von verlässlichen Informationen» über den Kakaomarkt hin. Seit den 1990er-Jahren, nach dem Ende der Verstaatlichung der Kakaoindustrie in der Elfenbeinküste, hat sich die Kakaoindustrie auf wenige grosse Unternehmen reduziert, darunter die amerikanischen Firmen ADM und Cargill, Olam aus Singapur, Armajaro aus England und der Schweizer Konzern Barry Callebaut mit Hauptsitz in Zürich. «Die beschränkte Anzahl der Akteure schadet den Preisen, denn neben ihren industriellen Geschäften betreiben



Zeichnung einer Kakaobohne

einige dieser Unternehmen auch Fondsverwaltung», merkt Romain Lathière an. Zurückbehaltung von Kakao oder von Informationen, künstliches Aufbauschen der Preise – all das sind unlautere Techniken, deren insbesondere Armajaro beschuldigt wird.

Angesichts dieser Situation treten die «grundlegenden Einflussfaktoren» des Kakaoarktes – Wetterbedingungen oder Bohnenqualität in den Produzentenlän-



AFP PHOTO / ISSOUE SAINGO

Ivorische Arbeiter befüllen am Hafen von Abidjan Säcke mit Kakaobohnen (11. Januar 2011).

dern – eher in den Hintergrund. Claudia Lenz rechnet dieses Jahr «aufgrund der guten Kakaobohnenernte, der Erhöhung der Vorräte und der relativen Stabilisierung der politischen Lage in der Elfenbeinküste» zwar mit einem Preistrückgang von 7 Prozent. Doch für Romain Lathière ist der zeitweilig sinkende Kakaokurs vor allem eine Auswirkung der «schlechten Stimmung der Märkte» infolge der Zweifel an der Zahlungsfähigkeit der Eurozone.

Die Preisschwankungen wirken sich unterschiedlich auf die Marktakteure aus. Für den Schweizer Riesen Barry Callebaut, der jedes Jahr rund 1,3 Mio. Tonnen Kakaobohnen verarbeitet und verkauft, stellt der Anstieg des Kakaopreises in den letzten Jahren eine deutliche Aufwertung seiner Produkte dar. Der Zürcher Konzern

Asien – das Eldorado der Zukunft?

«Die traditionellen Märkte wie Westeuropa und Nordamerika sind zunehmend gesättigt», stellt Raphael Wermuth von Barry Callebaut fest. Wie in anderen Industriebranchen könnte die Rettung aus dem Osten kommen.

Ein Chinese verspeist gegenwärtig weniger als 100 Gramm Schokolade pro Jahr, ein Schweizer hingegen 12 Kilogramm. «Wenn China sich für Scho-

kolade zu interessieren beginnt, wird es zu einem Kakaoengpass kommen», schätzt Claudia Lenz von Vontobel. «In einem solchen Fall würden die Preise deutlich über 4000 Dollar je Tonne steigen», fügt Romain Lathière von Diapason hinzu.

Die Öffnung des chinesischen Marktes für Schokolade wird aber wohl noch einige Zeit dauern, «wegen des engen Kausalzusam-

menhangs zwischen Schokoladekonsum und Privateinkommen», erklärt Claudia Lenz.

Gegenwärtig liegt Japan in Asien an der Spitze, mit mehr als zwei Kilogramm pro Einwohner und Jahr. «Wir setzen kurzfristig eher auf eine Zunahme der Nachfrage nach Kakaopulver, das dazu dient, weniger luxuriöse Waren wie Gebäck herzustellen.»



Die Elfenbeinküste, weltweit wichtigster Kakaosexporteur

Von allen weltweiten Exporteuren von Kakao ist die Elfenbeinküste mit Abstand der grösste. Gegenwärtig liefert sie 35 Prozent des weltweiten Angebots, gefolgt von ihrem Nachbarland Ghana (18 Prozent).

Die politische Lage vor Ort wird deshalb von den Analysten des Kakaomarktes genauestens mitverfolgt. Während des Konflikts, der zur Machtübernahme von Alassane Ouattara im April 2011 führte, rief dieser zu einem Stopp der Kakaosexporte auf, um den abtretenden Präsidenten Laurent Gbagbo unter Druck zu setzen. Viele Kakaobohnen wurden ins benachbarte Ghana transportiert. «Die Unsicherheit führte zu Preisen in Rekordhöhe», erinnert sich Raphael Wermuth, Sprecher von Barry Callebaut.

kündigte mitten im «Kakaokonflikt» in der Elfenbeinküste fürs erste Halbjahr 2011 einen Anstieg seines Reingewinns um 9 Prozent an. Die Ratingagentur Moody's erhöhte ihre Bewertung für Barry Callebaut Ende Mai und begründete dies mit «der relativ stabilen operativen Performance des Konzerns trotz der hohen Volatilität des Kakaopreises».

Die Schokoladenhersteller ihrerseits hoffen, dass die Volatilität zu einer Preisreduktion ihres grundlegenden Rohstoffes führt. Der diesen Herbst verzeichnete Rückgang des Kakaopreises sollte Lindt & Sprüngli wieder ein wenig auf die Sprünge helfen, da die Aktie des Unternehmens aufgrund der Kursexplosion im Frühling während des Konflikts in der Elfenbeinküste gelitten hat. Die positive Wirkung ist jedoch beschränkt, denn der Kauf von Kakao macht bloss 10 Prozent der Kosten des Zürcher Schokoladenherstellers aus.

Auch die Konsumenten sollten sich nicht zu früh über die Preisminderung des braunen Goldes freuen. «Für Marketingaktionen besteht ein Handlungsspielraum, doch man darf wohl kaum einen Preisrückgang bei der Schokolade erwarten», meint Andreas von Arx, Analyst bei der Bank Helvea. Der langfristige Trend macht deutlich: Wenn in Zukunft auch die chinesischen Schüler Schokoladetafeln in ihrer Schultasche mittragen, wird Kakao eine immer gefragtere Ware werden.

Die Klimaexperten des Internationalen Zentrums für tropische Landwirtschaft in Kolumbien warnen zudem vor den Folgen der Erderwärmung: Wenn die jährliche Durchschnittstemperatur bis 2050 um zwei Grad steigt, werden die Elfenbeinküste und Ghana nicht mehr in der Lage sein, ausreichend Kakao zu produzieren. ▲

VERARBEITER

ADM ODER DAS VERBORGENE GLIED IN DER SCHOKOLADENKETTE

ADM? Trotz 80 Mrd. Dollar Umsatz und einer Europazentrale im schweizerischen Rolle ist dieses Unternehmen den wenigsten Bewohnern des Alten Kontinents ein Begriff. Im Nachbarland Frankreich betreibt ADM eine Raffinerie, die Spezialöle und -fette herstellt. Hier wird Rohöl aus Sonnenblumen, Raps, Baumwollsamens, Oliven oder Mais in raffiniertes Öl verwandelt. Und was hat dies mit Schokolade zu tun? Tatsächlich ist der Konzern ein wichtiges Glied in der Verarbeitung von Kakao und beliefert die Nahrungsmittelindustrie mit verschiedensten Kakaopulvern, Kakaobutter, Kakaolikör und verkauft auch fertige Schokolade. Mit diesem Geschäftsbereich erzielt er allerdings weniger als 10 Prozent seines Gesamtumsatzes, der unter anderem auch aus Chemie- und Energieprodukten stammt.

Die Aktie der Archer Daniels Midland Company – so der vollständige Name des Unternehmens – hat sich während der jüngsten Börsenturbulenzen recht gut gehalten. Dennoch sind die 13 Analysten in Übersee, die den Titel beobachten, nicht restlos überzeugt. So empfehlen Davenport und Jefferies den Kauf, während BMO Capital Markets und Goldman Sachs die Aktie mit einer Börsenkapitalisierung von knapp unter 20 Mrd. Dollar auf «Halten» stellen. Zwei andere Analysten äussern sich sogar radikal: «Verkauf». Im Zweifelsfall sollten sich die Anleger bis auf Weiteres vorsichtig verhalten.

ADM

CEO und Vorstandsvorsitzende

Patricia A. Woertz

Geschäftssitz Decatur, Illinois

Umsatz 80,676 Mrd. Dollar. Der Bereich «übrige Tätigkeiten», dem die Schokolade zugeordnet ist, macht weniger als 10 Prozent des Gesamtumsatzes aus.

Angestellte 30700

Gründungsjahr 1902

ADM, U



Die Akteure im Kakaogeschäft



Der Kakaobaum

Der Kakaobaum hat auf Plantagen eine Lebensdauer von rund 25 Jahren. Unter den drei Varietäten macht der besonders edle venezolanische Criollo nur 5 Prozent des Weltmarktes aus. 80 Prozent der Produktion stammen vom Forastero, der in Afrika angebaut wird (Elfenbeinküste, Ghana, Kamerun). Der Kakaobaum produziert zwei Ernten pro Jahr: Die Haupternte fällt in den Monat Februar, während die weniger ertragreiche «Nebenernte» im September auf der nördlichen Halbkugel (Indonesien) eingefahren wird.



Die Anbauer

Die meisten Kakaobohnen werden von lokalen Kakaobauern geerntet, die sich teilweise zu kleinen Genossenschaften zusammenschließen. Weltweit beschäftigt der Kakaoanbau schätzungsweise über 14 Mio. Menschen, davon allein 10,5 Mio. auf dem afrikanischen Kontinent. Die Elfenbeinküste hat sich jüngst dazu entschlossen, den Kakaopreis wieder staatlich zu regulieren. Den heimischen Kakaobauern soll so ein Mindestpreis – zwischen 50 und 60 Prozent des Weltmarktpreises – garantiert werden. Zurzeit erhalten die Bauern lediglich zwischen 20 und 30 Prozent des internationalen Kakaopreises.



Die Schokoladenhersteller

Der Kakao macht lediglich 15 Prozent des Endpreises einer Tafel Schokolade aus. Zu den grössten Schokoladenherstellern der Welt gehören Mars, Kraft, Nestlé, Hershey's und Ferrero.



Die Konsumenten

Weltmeister im Schokolade-Essen sind nach wie vor die Schweizer mit gut 12 Kilogramm pro Kopf und Jahr, gefolgt von den Deutschen und den Engländern. Im Asienmarkt dominiert gegenwärtig Japan mit jährlich zwei Kilogramm pro Person. Die steigende Nachfrage der Chinesen, die bis jetzt weniger als 100 Gramm pro Jahr verspeisen, könnte früher oder später zu einer Kakaoknappheit führen. Anfang 2010 fand in Schanghai erstmals eine Schokoladenmesse statt.

Verarbeiter und Exporteure

Die «pisteurs» genannten Aufkäufer, die im Prinzip selbstständige Zwischenhändler aus dem Ursprungsland sind, kaufen den Kleinbauern ihren Kakao direkt ab und geben ihn anschliessend an grosse Firmen wie Cargill, ADM, Barry Callebaut und Petra Foods zur Verarbeitung ab. Diese Firmen brechen die Bohnen vor Ort – Barry Callebaut betreibt beispielsweise eine Filiale in San Pedro, dem grössten Exporthafen der Elfenbeinküste – oder in Transitländern, insbesondere in den Niederlanden. Die Erklärung von Bern kritisiert die mangelnde Rückverfolgbarkeit eines überwiegenden Teils des Kakaos, der in den Handel kommt und in Afrika oft das Ergebnis von Kinderarbeit ist. Nach dem Rösten und Brechen erfolgt die Umwandlung in reine Kakao-masse, dann in Kakaobutter und Kakaopulver, die an die Schokoladenhersteller verkauft werden.

Cailler öffnet seine Tore

Das zu Nestlé Schweiz gehörende Traditionsunternehmen hat für Swissquote Magazine eine Ausnahme gemacht und einen Einblick in seine Freiburger Fabrik gewährt. Eine Fotoreportage.

Serge Maillard

Fotos: Thierry Parel

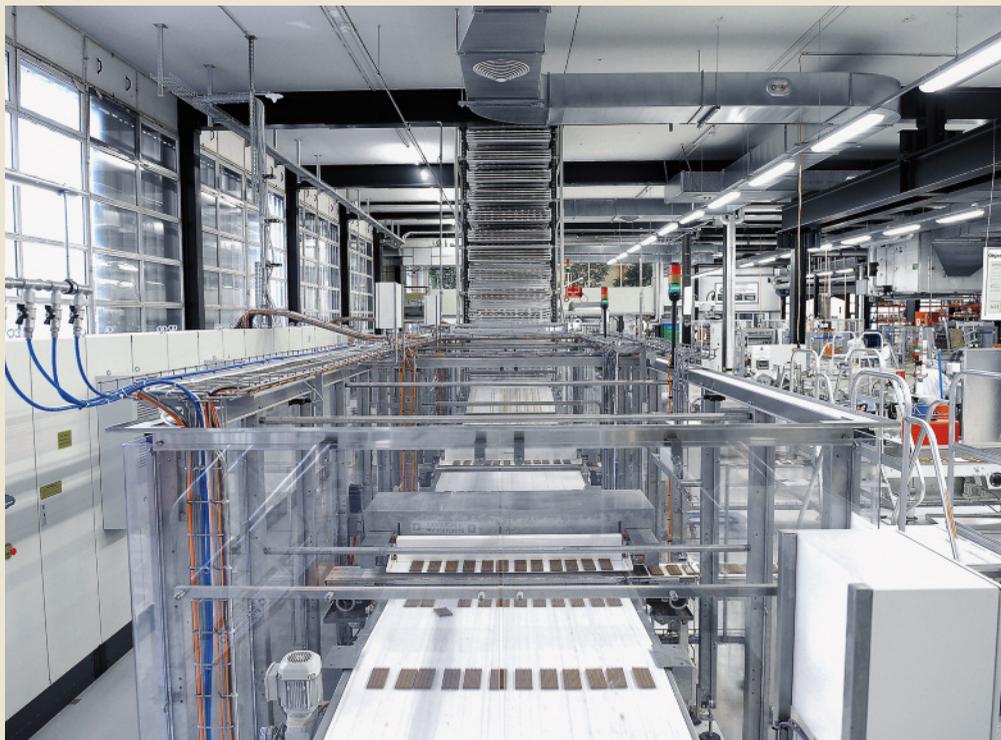


Cailler beschäftigt 330 Mitarbeiter in seiner Fabrik. Die Produktionsstätte in Broc (FR) wurde 1898 von Alexandre-Louis Cailler in Betrieb genommen. Der Standort Broc wurde vor allem aufgrund seiner guten Zuganbindung und seiner Nähe zu den Milchbauern gewählt.





Die Pralinen gelangen maschinell in ihre Schachteln. Anschliessend werden sie nochmals von einem Mitarbeiter überprüft. Jeder Roboter verteilt 120 Stück Schokolade pro Minute.



In der Fabrik werden 15'000 Tonnen Schokolade pro Jahr hergestellt. Die Milkschokolade erfand Daniel Peter, Schwiegersohn des Firmengründers François-Louis Cailler.



Die Kakaobohnen werden so lange gemahlen, bis daraus die dunkelbraune, zähflüssige sogenannte Kakaomasse wird. Zuvor werden die Bohnen geröstet, wodurch das Schokoladenaroma entsteht.



Die Schokoladentafeln mit dem Logo des Unternehmens werden exportiert.



Die kleinen «Neapolitaner» werden nach Sorten unterteilt, bevor sie gemischt und verteilt werden. Cailler erzielt ein Drittel seines Umsatzes während der Weihnachtszeit.



Haselnüssen gehören zu den Verkaufsschlägern. Zwei Drittel der Gesamtproduktion der



Während eines Workshops gibt es eine Einführung in die Herstellung von Schokotrüffeln. Die «Maison Cailler», eine Ausstellung zum Thema Schokoladenherstellung, lockte 2011 bereits über 300'000 Besucher an.

Mars – goldene Schokoriegel

100 Jahre nach seiner Gründung ist der Süswaren-Weltmeister Mars immer noch ein hundertprozentiges Familienunternehmen, amerikanisch geprägt und vor allem sehr diskret.

Bertrand Beauté

1911. Frank C. Mars steht in der Küche seines Hauses in Tacoma im Bundesstaat Washington und bereitet Schokobonbons für die Konditorei zu, die er gerade erst mit seiner Frau eröffnet hat. Die Zeiten sind hart, und das kleine Unternehmen hat Mühe, seine Kundschaft zu finden. Damals weiss Frank noch nicht, dass sein Kleinbetrieb hundert Jahre später ein Familienimperium sein wird. In der Tat besitzen seine Enkel

Jacqueline, John und Forrest Mars heute immer noch 100 Prozent von Mars Incorporated.

«In der Welt der Schokolade ist es zweifelsohne vorteilhaft, ein Familienunternehmen zu sein», meint Marc Baraban, auf die Schokoladenindustrie spezialisierter Consultant. «Die Produktion von der Kakaobohne bis zum Schokoriegel setzt heute grosse industrielle Anlagen und folglich bedeutende

Investitionen voraus. Die Rendite hingegen lässt eher auf sich warten, was sich mit Unternehmen, die ihren Aktionären alle zwei Wochen Rechenschaft ablegen müssen, schlecht vereinbaren lässt. Ferrero ist ebenfalls ein Familienkonzern, und Cadbury ist zwar mittlerweile in den Händen von Kraft Foods, wurde aber immerhin bis 2000 auch von einem Familienmitglied geleitet.»

Mit Marken wie M&M's, Mars, Milky Way, Snickers, Twix, Bounty und Balisto ist die Mars Inc. der Weltmeister der Schokoriegel, daneben aber auch Spitzenreiter auf dem Gebiet Tierfutter (u. a. Frolic, Whiskas und Kitekat) und mit der Marke Uncle Ben's die Nummer eins im Reisgeschäft. «Mars hat eine Marketingstrategie entwickelt, die seit einem Jahrhundert funktioniert», erklärt Marc Baraban. «Das Unternehmen konzentriert sich auf wenige Marken, die jedoch alle international bekannt sind.» Die Einkünfte sind entsprechend hoch. Mehr als zehn Produkte der Firma erwirtschaften einen Jahresumsatz von über 1 Mrd. Dollar. Getreu dem Motto «Über Geld spricht man nicht, Geld hat man» schweigt sich das Familienunternehmen über seinen Gewinn aus, bestätigt



Zahlen und Fakten

- 1.** Weltmarktleader von Süsigkeiten
- 1.** Weltmarktleader im Bereich Fertignahrung für Tiere
- 30** Mrd. Dollar Jahresumsatz
- 31%** Anteil von Schokoladenerzeugnissen am Umsatz
- 365** Standorte, davon 132 Fabriken in 71 Ländern
- 65'000** Beschäftigte weltweit, davon 107 in der Schweiz

Mars

@/MD

jedoch zumindest einen weltweiten Umsatz von 30 Mrd. Dollar.

Diesen Erfolg verdankt das Unternehmen indes nicht Frank C. Mars. 1923 macht Forrest Mars seinem Vater die Idee schmackhaft, Nougatcreme in Form eines Riegels zu verkaufen. So wurde der Schokoriegel Milky Way geboren, der bald darauf zu einem Riesenerfolg wurde. Innerhalb eines Jahres stieg der Umsatz von 100'000 auf 800'000 Dollar. Doch Frank C. Mars beschränkte sich vorerst auf die Vereinigten Staaten. Forrest hingegen wollte bereits die Welt erobern. Er verliess den Schoss der Familie und zog auf den Alten Kontinent, das Milky-Way-Rezept im Gepäck. Nach Aufenthalt in Frankreich und Deutschland liess er sich in der Schweiz nieder, um bei Nestlé zu arbeiten und seine Kenntnisse zu erweitern. Anschliessend gründete er in England die Firma Mars Confectionery Ltd., deren wichtigstes Produkt der Mars-Riegel wurde – eine europäische Version von Milky Way.

Frank C. Mars, der in den USA geblieben war, starb 1934. Sechs Jahre später trieb der Ausbruch des Zweiten Weltkriegs Forrest zurück in die Heimat. In dieser

Zeit erlebte das Unternehmen seine Hochphase – 1940 wurde M&M's und 1946 der Reis Uncle Ben's lanciert – und eine rasante industrielle Expansion. Bis er sich Ende der 60er-Jahre von den Geschäften zurückzog, brachte Forrest sämtliche Produkte auf den Markt, die die Mars Inc. bis heute zu einem besonderen Unternehmen mit einem aussergewöhnlichen Charakter machen.

Ein ehemaliger Mars-Mitarbeiter erinnert sich: «Bei Mars zu arbeiten, ist wirklich speziell. Alle duzen sich. Die Arbeitsplätze, vom grossen Chef bis zum einfachen Angestellten, befinden sich in einer Art Grossraumbüro, mit so gut wie keinen Trennwänden. Und jeder, sogar der Direktor, muss jeden Morgen stempeln. Die Pünktlichsten erhalten eine Prämie von 10 Prozent auf ihr Salär.» Forrest schuf auch eine Tafel mit fünf Geboten, die allen neuen Mitarbeitern ausgehändigt wird, «The Five Principles»: Qualität, Verantwortung, Gegenseitigkeit, Effizienz, Freiheit. Diese Grundsätze sind durchaus lobenswert, können im unternehmerischen Alltag aber auch hinderlich sein. So lehnt es das Unternehmen beispielsweise strikt ab, sich bei Banken Geld

SCHOKOLADENHERSTELLER

HERSHEY: EINSEITIG AUF DIE USA FOKUSSIERT

Marken, die in Europa kaum jemand kennt, etwa Hershey's, Hershey's Kisses, Hershey's Bliss, Hershey's Special Dark, Reese's, Twizzlers, Ice Breakers oder die (hierzulande am ehesten bekannte) Kit Kat sichern den Erfolg dieses Herstellers mit Firmensitz in Pennsylvania, dessen Geschäftstätigkeit (zu) sehr auf die Vereinigten Staaten ausgerichtet ist. Andreas von Arx, Analyst bei Hevea, sieht darin sowohl eine Stärke als auch eine Schwäche: «Das Unternehmen kann sich in Übersee auf starke und bekannte Marken stützen, doch ein Wachstum ist unter diesen Gegebenheiten nur beschränkt möglich», urteilt der Analyst. Eine Hinwendung zu den aufstrebenden Märkten ist unerlässlich, scheint aber beim Konzern, der in den betreffenden Ländern lediglich 5 Prozent seines Umsatzes erzielt, keine Priorität zu haben.

Punkto Profitabilität gehört Hershey, der vom Besitzer Nestlé die Lizenz für den Kit-Kat-Vertrieb in den USA erworben hat, zu den führenden Chocolatiers und läuft in dieser Hinsicht sogar Lindt & Sprüngli den Rang ab. Die Begeisterung der amerikanischen Analysten für diesen Titel hält sich allerdings in Grenzen. Zwölf der achtzehn Analysten, die die Aktie mitverfolgen, empfehlen ein «Halten», die übrigen sechs bewerten sie mit «Kaufen». Die Halteempfehlung wird unter anderem von BMO Capital Markets und Sanford C. Bernstein gegeben. Goldman Sachs schmückt seinen Vorbehalt mit dem Beiwort «attraktiv».

Hershey

CEO und Vorstandsvorsitzender

John P. Bilbrey «JP»

Geschäftssitz Hershey, Pennsylvania

Umsatz 5,671 Mrd. Dollar

Angestellte 11300

Gründungsjahr 1894

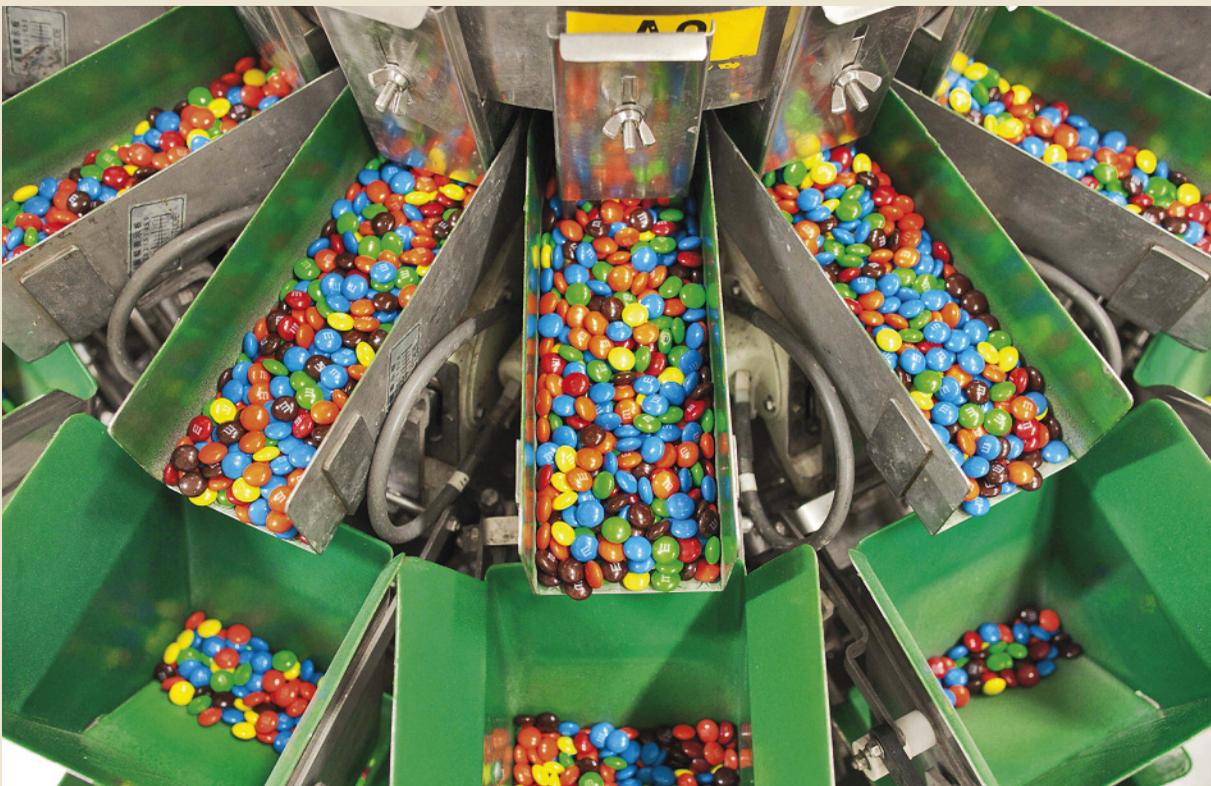
HSY,U





2011 MARS, INCORPORATED AND ITS AFFILIATES. ALL RIGHTS RESERVED

Kaffeeanbau auf einer Plantage in Kenia.



2011 MARS, INCORPORATED AND ITS AFFILIATES. ALL RIGHTS RESERVED

Die legendären M&M's steuern 1 Mrd. Dollar zum Umsatz von Mars bei.

zu leihen – aus dem einfachen Grund, dass man die eigene Freiheit nicht aufs Spiel setzen möchte.

Im Gegensatz zu anderen Weltkonzernen, die sich in Familienbesitz befinden, wie etwa Peugeot, gab sich Forrest Mars nicht damit zufrieden, in einen einzigen Sektor zu investieren. 1935 übernahm er die britische Firma Chappel Brothers Ltd, ein Unternehmen, das für die damalige Zeit ein revolutionäres Konzept anbot: den Verkauf von Fertignahrung für Tiere. Heute ist diese Sparte mit 41 Prozent des Umsatzes der grösste Geschäftsbereich, während die Schokoladenerzeugnisse noch 31 Prozent erzielen.

Nach dem Rücktritt Forrests übernahmen seine drei Kinder (Jacqueline, Forrest Jr. und John) das Zepter. Unter ihrer Leitung expandierte das Unternehmen weltweit durch zahlreiche Akquisitionen (Ebly, Royal Canin, Nutro) und durch die Eröffnung von Fabriken in China und Russland in den 90er-Jahren. Diese Entwicklungen waren jedoch nicht in jedem Fall günstig: «Mars musste in diesen Ländern Rückschläge hinnehmen», sagt Marc Baraban. «Kulturell bleibt der Geschmack der Schokolade den Chinesen fremd, und davon abgesehen ist Schokolade ein relativ teures Produkt, das schlecht zu den Lebensbedingungen der meisten Bewohner passte.»

Nach diesen Misserfolgen musste die Mars Inc. erstmals eines ihrer Grundprinzipien aufgeben: Um 2008 für 23 Mrd. Dollar den Kaugummi-König Wrigley schlucken zu können, der in Europa vor allem mit seinen Marken Freedent und Airwaves bekannt ist, nahm Mars bei einer Bank einen Kredit auf. Dennoch spendet der Consultant Marc Baraban dem Unterfangen Beifall: «Der Schokoriegel-Markt ist in den westlichen Ländern gesättigt, und die kulturellen

Eckdaten

1911	Fabrikation der ersten Schokobonbons
1923	Lancierung von Milky Way in den Vereinigten Staaten
1934	Lancierung des Mars-Riegels in England
1935	Beginn des Vertriebs von Fertignahrung für Hunde
1940	Gründung von M&M's
1946	Lancierung der Reismarke Uncle Ben's
1960	Beginn des bedeutenden Wachstums in Europa
1991	Erste Übernahmen in Russland
1993	Erste Fabrik in China
2000	Akquisition von Ebly
2001	Akquisition von Royal Canin
2007	Akquisition von Nutro
2008	Akquisition von Wrigley

Schranken verhindern ein rasches Wachstum in den Schwellenländern. Der Absatz von zuckerfreiem Kaugummi hingegen explodiert in den Industrieländern und ist auch in den Schwellenländern viel einfacher zu lancieren. Ausserdem sind die Margen dreimal höher.»

Jacqueline, John und Forrest Jr. haben die operative Leitung ihres Konzerns erstmals einer Person übertragen, die nicht zur Familie gehört: Paul Michaels. Die drei besitzen jedoch nach wie vor 100 Prozent der Gruppe. Bleibt abzuwarten, was die vierte Generation zu tun gedenkt. «Das Familienmodell hat seine Grenzen», meint Marc Baraban. «Eine geniale Generation heisst nicht unbedingt, dass die nächste ebenso gut ist.» ▲

SCHOKOLADENHERSTELLER

KRAFT UND DIE GEOGRAFISCHE EXPANSION

Cadbury? Ein Juwel in der britischen Krone, das dem Schriftsteller Roald Dahl als Inspirationsquelle für den Bestseller «Charlie und die Schokoladenfabrik» gedient haben soll. Doch das war früher. Letztes Jahr kam dann der amerikanische Riese Kraft Foods und schluckte den Konkurrenten, der unter anderem für die Marken Dairy Milk und Carambar bekannt war. So entstand die weltweite Nummer eins im Süswarenhandel, in der das Schokoladengeschäft von Kraft (LU, Côte d'or, Milka und Toblerone) und Cadbury zusammengefasst ist. «Der Konzern muss im Schokoladensektor unbedingt eine geografische Diversifizierung in die Wege leiten. Fast die Hälfte des Verkaufs findet zurzeit in Nordamerika statt, doch das dortige Konsumklima ist frostig», erklärt ein in New York ansässiger Analyst, der anonym bleiben möchte.

Von den 21 Spezialisten im Bloomberg-Verzeichnis empfehlen 15 – darunter Sanford Bernstein, Jefferies oder auch BMO Capital Markets – den Titel trotz dieser Abhängigkeit von den USA zum Kauf. JP Morgan hält sich bedeckt und stellt auf «neutral». Denn Kraft hat wieder eine Verwandlung angekündigt, die Unwägbarkeiten mit sich bringt: Vier Jahre nach der Trennung vom Zigarettenhersteller Philip Morris will sich der Konzern erneut aufspalten und bis 2012 zwei eigenständige börsennotierte Gesellschaften bilden: zum einen das weltweite Snack-Geschäft, zum anderen das US-amerikanische Lebensmittelgeschäft. Über alle weiteren Details herrscht Stillschweigen. Deshalb ist vorderhand wohl Vorsicht geboten.

Kraft Foods (Cadbury)

CEO Irene Rosenfeld
Geschäftssitz Northfield (IL, USA)
Umsatz 49,2 Mrd. Dollar, davon mehr als 13,7 Mrd. aus dem Süswarengeschäft (einschliesslich Schokolade)
Angestellte 127'000
Gründungsjahr: 1824 (Cadbury)

☒ KFT,U



EMPÖRTE CEOs

In den vergangenen Monaten haben sich diverse internationale Spitzenunternehmer in Aktivisten verwandelt, die für mehr Moral in der Politik oder für Steuererhöhungen eintreten. Verkehrte Welt?

Sylvain Menétrey

Im Sturm zeigt sich, wer ein grosser Kapitän ist. Und in dieser krisengeschüttelten Zeit versuchen Wirtschaftskapitäne mit ihren Eingriffen in das öffentliche Leben, das Schiff wieder auf Kurs zu bringen. In den USA drohte Howard Schultz, CEO von Starbucks, er werde so lange keinen Wahlkampf mehr unterstützen, bis sich die amerikanischen Politiker als fähig erweisen zusammenzuarbeiten. Er forderte seine CEO-Kollegen und die amerikanischen Bürger in einem Fernsehinterview auf, seinem Beispiel zu folgen. «Ursache des Problems ist, dass die Mitglieder des Kongresses im Umgang mit den Problemen des Landes letzten Endes jeweils nur ihre eigene Wiederwahl im Auge haben», beklagt der Unternehmenschef. Grund für diese Unmutsäusserung ist die endlose Debatte über die Erhöhung der Schuldenobergrenze, die die USA im Sommer an der Rand der Zahlungsunfähigkeit brachte und zur Herabstufung des Landes

durch die Rating-Agentur Standard & Poor's führte. Also will Howard Schultz die Politiker für ihren Umgang mit Staatsgeldern dort bestrafen, wo es weh tut, denn ohne Geld kein Wahlkampf ...

Wie bei den USA haben die Rating-Agenturen ebenfalls eine Senkung der Kreditwürdigkeit Italiens beschlossen. Auch hier rief ein Unternehmer nach einem Wandel der politischen Klasse: Diego Della Valle, CEO der Schuhmarke Tod's, schaltete eine ganzseitige Anzeige in den grossen Zeitungen des Landes mit einem «J'accuse» unter der Überschrift «Politiker, es reicht» (Politici ora basta). «Das unwürdige Spektakel, das viele von Ihnen bieten, ist den meisten Italienern ungeachtet ihrer Parteizugehörigkeit zuwider», scholt der CEO und fügte hinzu: «Ihre Art, nur dem eigenen oder dem Parteiinteresse zu dienen und dabei die Anliegen des Landes zu vernachlässigen, führt uns in die



Starbucks-Chef Howard Schultz hat sich kürzlich offen über das unverantwortliche Verhalten der amerikanischen Politiker beschwert und Unternehmen dazu aufgerufen, so wie Starbucks bis auf Weiteres keine politischen Kampagnen mehr mitzufinanzieren.



ROBERT SORBO / REUTERS

Katastrophe und schadet dem Ansehen Italiens.» Diese Kritik erinnert an die Slogans der Protestbewegungen der «Empörten», die sich in Madrid, Athen und in jüngster Zeit auch an der Wall Street gebildet haben.

Zu diesen Morallektionen kommen die Vorstösse einiger Finanzgrößen wie etwa George Soros, der für mehr Marktregulierung eintritt, oder der Milliardär Warren Buffett, der höhere Steuern für Superreiche verlangt. «Derartige Initiativen bestätigen die öffentliche Meinung und stossen somit in den Medien auf ein grosses Echo», urteilt der Lausanner Politologe André Mach, der das politische Engagement der Schweizer Elite untersucht hat. Dies trifft jedenfalls in den USA zu, wo laut einer Umfrage über 60 Prozent der Bevölkerung hinter Warren Buffett stehen. «Einige Spitzenmanager haben verstanden, dass die heutige Wirtschaft ohne die Menschen, die dafür arbeiten, nicht nachhaltig sein kann. Man kann kein Unternehmen und keine Marktwirtschaft aufbauen, ohne die Bedürfnisse der Angestellten beziehungsweise der Bürger zu berücksichtigen. Die Äusserungen der CEOs ergeben sich aus der Feststellung, dass das soziale Paradigma geändert werden muss», urteilt Eric Verhaege, früheres Medef-Mitglied und Autor des kürzlich erschienenen Buches «Au cœur du Medef», in dem er die Funktionsweise des französischen Arbeitgeberverbandes kritisiert.

Der politische und soziale Aktivismus der Wirtschaftsbesse kann aber auch unerwünschte Wirkungen haben. In Frankreich beispielsweise wurde der Appell, der von 16 Top-Managern multinationaler Konzerne und Inhabern französischer Spitzenvermögen lanciert wurde, die in einem offenen Brief eine Anhebung ihrer Einkommenssteuer verlangten, mit viel Skepsis aufgenommen. Zahlreiche

Auslöser dieses neuartigen Manager-Aktivismus ist klar die Krise.

Kommentatoren sahen darin eine demagogische Aussage und einen Trick, um weitreichendere Massnahmen, namentlich eine Erhöhung der Vermögenssteuer, abzuwenden.

Unabhängig davon, ob sie als populistisch oder als ehrlich einzustufen sind, zeugen diese Initiativen dennoch von einer ideologischen Umkehr, denn die Spitzenmanager wenden sich mit ihren Anliegen an den Staat – ganz im Gegensatz zum Laissez-faire, das in früheren Jahrzehnten ihr Leitbild war. «Die 2010er-Jahre sind durch die Wiederentdeckung der Rolle des Staates und der Steuerzahler geprägt, die den Markt gerettet haben. Das Dogma, alles sei der Privatwirtschaft zu überlassen, wird infrage gestellt», bestätigt Eric Verhaege.

Dieser Sichtweise pflichtet auch Didier Pittelet als Vertreter von Onthemoon bei, der führenden Beratungsfirma auf dem Gebiet des Unternehmensimages in Frankreich: «Vor einigen Monaten meinte der Philosoph Luc Ferry, die Guten hätten eine Zukunft. Seit zehn Jahren wendet sich die öffentliche Meinung von männlichen Werten ab, und wir erleben eine vermutlich unaufhaltbare Hinwendung zu weiblichen Werten wie etwa Respekt und Anerkennung. Die Krise 2008 bietet eine ideale Gelegenheit, zu einem anderen Modell überzugehen. Alles hängt nun von den Fähigkeiten der Politiker und der Unternehmensführer ab.»

Auslöser dieses neuartigen Manager-Aktivismus ist klar die Krise. «Europa hat seit den 50er-Jahren keine so schweren Zeiten erlebt, und es fehlt an Leadership. Die Lage ist ausgesprochen ernst, doch ich entdecke keinen Churchill am Horizont», schreibt Salvatore Cantale beunruhigt in einem Kommentar zur Eurokrise. Der Dozent am IMD in Lausanne befasst sich unter anderem mit der Verknüpfung von Finanzen und Leadership. Der Aktivismus der Unternehmer rühre von der Angst her, es werde sich kein Vertreter der politischen Klasse finden, der dem gegenwärtigen Schlamassel eine überzeugende Vision entgegensetzen vermag.

In der Schweiz, die bis anhin weitgehend verschont blieb, halten sich die Wirtschaftsbesse von der politischen Bühne fern. «Abweichende Meinungen werden dann laut, wenn Unmut herrscht», meint der Politologe André Mach. So geschehen in den 90er-Jahren, als die Wirtschaft serbelte. Es wurden verschiedene Weissbücher veröffentlicht, darunter die Schrift von David de Pury, der mehr Liberalismus forderte. Dadurch, dass die Schweiz über ein Milizparlament verfügt, steht der Weg in die Politik hier ausserdem jedem Unternehmer grundsätzlich offen.»

Diese integrative Dimension erlaubt es beispielsweise Personen wie dem Kleinunternehmer Thomas Minder aus Schaffhausen, der seit mehreren Jahren gegen die Gehälter der Manager rebelliert, für den Ständerat zu kandidieren und dort seiner Stimme im Inneren des politischen Systems Gehör zu verschaffen.

Die Bewegung der unzufriedenen Unternehmensführer dürfte in der ganzen Welt an Bedeutung gewinnen und sich zu einem Gegenpol der Macht entwickeln, solange die Staaten den Weg in eine gesündere Wirtschaftssituation nicht gefunden haben. ▲



Winton – ein Klassiker der *Trendfolge-Strategien*. Jetzt mit kurzer Laufzeit und 90% Kapitalschutz.

Das Interesse an Strategien, die marktunabhängige Renditen erzielen können, ist stark zunehmend. Sogenannte Trendfolge-Strategien können verschiedene Kursmuster identifizieren, Trends daraus ableiten und diesen folgen. Somit können auch in einem negativen Marktumfeld stabile Renditen erwirtschaftet werden. Bei der Auswahl der richtigen Trendfolge-Strategien ist besonderes Augenmerk auf die Qualität des Managers zu richten. Winton Capital Management gehört zu den grössten und bewährtesten Anbietern in diesem Bereich. UBS lanciert drei kapitalgeschützte Produkte auf diesen Klassiker der Trendfolge-Strategien.

Finden Sie das Trendfolge-Video und weitere Informationen auf www.ubs.com/trendfolge



UBS Weekly Lookback Capital Protected Notes

Basiswert	Währung	Kapitalschutz	Laufzeit	Valor
WDP Systematic Trading Segregated Portfolio (RA1) mit Volatilitätskontrolle	USD	90%	1 Jahr	14 071 559
	CHF (Quanto)	90%	1 Jahr	14 071 561
	EUR (Quanto)	90%	1 Jahr	14 071 560

SVSP-Produktename: Kapitalschutz ohne Cap (1100), Partial Capital Protection

Wir werden nicht ruhen  **UBS**

Wichtige Informationen zu Risiken und Chancen im Zusammenhang mit diesen Produkten finden Sie unter: www.ubs.com/trendfolge

Diese strukturierten Produkte stellen keine Beteiligung an einer kollektiven Kapitalanlage im Sinne von Art. 7 ff. des Schweizerischen Bundesgesetzes über die kollektiven Kapitalanlagen (KAG) dar und unterstehen somit nicht der Bewilligung der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA. Deshalb besteht für den Investor, der in diese Produkte investiert, kein Anlegerschutz nach dem KAG. Dieses Inserat dient ausschliesslich zu Informationszwecken und ist nicht als Angebot, persönliche Empfehlung oder Aufforderung zum Abschluss einer Transaktion auszulegen oder als Anlageberatung anzusehen. Dieses Inserat stellt keinen vereinfachten Prospekt im Sinne von Art. 5 KAG sowie kein Kotierungsinserat im Sinne des Kotierungsreglementes dar. Die massgebende Produktdokumentation kann direkt bei UBS Investment Bank im 24-h-Service unter Tel. 044-239 47 03, Fax 044-239 69 14 oder über E-Mail swiss-prospectus@ubs.com bezogen werden. Diese Emission unterliegt möglicherweise Verkaufsbeschränkungen u.a. für Europa, Hongkong, Singapur, USA und US-Personen (die Emission unterliegt schweizerischem Recht). Vor dem Eingehen von strukturierten Transaktionen empfiehlt sich eine fachkundige Beratung durch Ihre Hausbank. Die Angaben in diesem Inserat erfolgen ohne Gewähr. © UBS 2011. Alle Rechte vorbehalten.

Ägypten: die Versprechen der Revolution

Ägypten ist der zweitgrösste Handelspartner der Schweiz auf dem afrikanischen Kontinent und der grösste Binnenmarkt im Nahen Osten. Durch die Revolution wurde das Wirtschaftswachstum des Landes jäh gestoppt. Doch Ägypten könnte rasch zu seiner ursprünglichen Dynamik zurückfinden und den Schweizer Unternehmen neue Möglichkeiten bieten.

Benjamin Keller

Die politischen Unruhen und Demonstrationen, die zum Sturz des Präsidenten Husni Mubarak im Februar 2011 führten, haben der ägyptischen Wirtschaft grossen Schaden zugefügt. Während das Land in den vergangenen fünf Jahren ein Jahreswachstum zwischen 5 und 7 Prozent verzeichnet hatte, wurden im letzten Steuerjahr nur 1,8 Prozent erreicht. Auch die ausländischen Direktinvestitionen sind stark eingebrochen. Laut Angaben der Zentralbank verringerten sie sich von 6,8 Mrd. Dollar im Steuerjahr 2009/2010 auf 2,1 Mrd. in den ersten neun Monaten des folgenden Geschäftsjahres.

Die Handelsbeziehungen mit der Schweiz blieben von dieser Talfahrt nicht verschont. «2011 gingen die Exporte aus der Schweiz nach Ägypten um 18 Prozent gegenüber dem Vorjahr zurück», erläutert Ruedi Büchi, Berater der Osec für den Nahen Osten und Afrika. Mehrere in Ägypten ansässige Unternehmen, darunter Nestlé, ABB, Novartis und

UBS, waren ausserdem gezwungen, manche ihrer Geschäftstätigkeiten zeitweilig auszusetzen und einen Teil ihrer Angestellten in der heftigsten Phase des Aufbruchs zu evakuieren.

«Am zukunfts-trächtigen sind regenerative Energien, Medizin, Gesundheit, die Textilbranche, der Tourismus und der Bereich Infrastruktur.»

Inzwischen sind die Schweizer Firmen wieder auf Kurs. «Unsere Geschäfte in Ägypten laufen seit Monaten wieder normal», bestätigt Antonio Ligi, Sprecher von ABB. Der Zürcher Technologiekonzern beschäftigt in dem nordafrikanischen Land rund 1600 Mitarbeiter und erzielt dort einen Umsatz von etwa 280 Mio. Franken pro Jahr. Auch beim Lebensmittelriesen Nestlé, der im Januar kurz vor

der Revolution verkündet hatte, in den kommenden drei Jahren 160 Mio. Franken in Ägypten zu investieren, ist man zur Tagesordnung zurückgekehrt. Die Nummer eins der Branche hat derzeit 3'000 Beschäftigte im Land und wird nun 500 weitere einstellen.

Der Tourismussektor, der im ersten Quartal 2011 mit 80 Prozent weniger Einnahmen nahezu zum Erliegen kam, hat ebenfalls wieder Farbe bekommen. «Zu Beginn der Demonstrationen verzeichneten wir eine schwindende Nachfrage, aber mit dem jetzigen Stand der Buchungen sind wir voll und ganz zufrieden», versichert das Reisebüro Hotelplan.

«Die meisten Firmen, die vor der Revolution in Ägypten investieren wollten, haben ihre Meinung nicht geändert», meint Antje Baertschi, Kommunikationsleiterin beim Schweizerischen Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO). «Andere warten erst mal ab, doch einige Firmen, besonders aus dem Gesundheitssektor, loten gerade das Terrain für künftige Investitionen aus», fügt sie hinzu. Wird sich Ägypten seinen Status als «Rohdiamant» zurückerobern, den ihm die Osec im Oktober 2010, also drei Monate vor den ersten Demonstrationen, verliehen hatte? «Das Land hat auf lange Sicht ein enormes Entwicklungspotenzial», analysiert Ruedi Büchi. «Am zukunfts-trächtigen sind regenerative Energien, Medizin, Gesundheit, die Textilbranche, der Tourismus und der Bereich Infrastruktur. Aber die Schweizer Unternehmen, die in Ägypten investieren wollen, müssen Geduld



NEWSCOM

Freudige Gesichter am Morgen nach dem Sturz von Hosni Mubarak. Ägypten kann sich nun auf eine junge und gut gebildete Bevölkerung stützen.

beweisen, etwaige Gelegenheiten aufmerksam prüfen und ihre Partner sorgfältig auswählen.»

In einer Studie zur wirtschaftlichen Attraktivität Afrikas, die im Mai von Ernst & Young herausgegeben wurde, landet Ägypten auf der Basis von Bewertungen durch Investoren auf dem dritten Platz hinter Südafrika und Marokko. Das Land bietet zahlreiche Vorteile,

angefangen bei der Nähe zu Europa. Es kann auf eine Bevölkerung von 82 Mio. Menschen – der grösste Markt im Nahen Osten – mit hohem Bildungsniveau bauen, die zudem extrem jung ist: 50 Prozent der Einwohnerinnen und Einwohner sind zwischen 15 und 44, wie die ägyptische Investitionsförderungsagentur (GAFI) mitteilt. Dank dieser dynamischen Binnenwirtschaft konnte Ägypten

in der Finanzkrise 2008 gut bestehen, wie einem Bericht der Schweizer Botschaft in Kairo über die Wirtschaftsbeziehungen zwischen der Schweiz und Ägypten vom April 2011 zu entnehmen ist. Ausserdem verfügt Ägypten über eine sehr gut ausgebaute Infrastruktur, und seine Wirtschaft zählt zu den diversifiziertesten im Nahen Osten.

Privilegierte Beziehungen mit der Schweiz

Ägypten gehört zu den sieben Ländern, die das SECO für den Zeitraum 2009–2012 beim Thema Wirtschaftsentwicklung als prioritär ansieht. Seine Handelsbeziehungen mit der Schweiz werden in einem Freihandelsabkommen geregelt, das 2007 zwischen Kairo und der Europäischen Freihandelsassoziation (EFTA), zu der auch die Schweiz gehört, geschlossen wurde. Seitdem sind die Exporte aus der Schweiz in das nordafrikanische Land um

50 Prozent gestiegen. 2010 erreichten sie ein Volumen von 705 Mio. Franken, womit Ägypten für die Schweiz nach Südafrika der zweitgrösste Absatzmarkt auf dem afrikanischen Kontinent ist. Neben einer Gleichbehandlung der Schweiz und der Europäischen Union bewirkte das Freihandelsabkommen eine Verbesserung der Rechtssicherheit im Bereich der Investitionen, der Kapitalströme und des geistigen Eigentums.

Im Juni 2010 hat die Schweiz in Kairo ein neues Abkommen über die Förderung und den gegenseitigen Schutz von Investitionen unterzeichnet, das das Abkommen von 1974 ersetzt. Es wird jedoch erst deutlich später in Kraft treten können als ursprünglich geplant, da Ägypten dem Abkommen nicht zustimmen kann, bevor ein neues Parlament gewählt wurde. Insgesamt sind mehr als 100 Schweizer Unternehmen in Ägypten tätig.

schwierig vorherzusagen, in welche Richtung sich die Lage in Ägypten entwickeln wird.»

In ihrem Bericht über die Wirtschaftsbeziehungen zwischen der Schweiz und Ägypten warnt die Schweizer Botschaft die Unternehmen vor einer Reihe kurz- und mittelfristiger Risiken. Dazu gehören die Abschwächung des ägyptischen Pfunds und die steigende Inflation, aber auch die zunehmenden Forderungen im sozialen Bereich, die bereits viele Streiks herbeiführten und am Ende die gesamte Lohnpolitik infrage stellen könnten. Hinzu kommt, dass Ägypten mit einer rasant steigenden Arbeitslosigkeit zu kämpfen hat, die laut Planungsministerium inzwischen bei knapp 12 Prozent liegt, im letzten Quartal 2010 dagegen noch bei 9 Prozent angesiedelt war. Tatsächlich liege sie eher zwischen 15 und 20 Prozent, so die Schweizer Botschaft.

Ruedi Büchi von der Osec ist sich sicher, dass Ägypten sein Gleichgewicht wiederfinden wird, aber die Investoren müssten den richtigen Zeitpunkt abpassen, um ihre Geschäftstätigkeit dort auszubauen. Dieser Meinung ist auch Antje Baertschi, für die eine Rückkehr zur Stabilität eine Grundvoraussetzung für die Rückkehr der ausländischen Firmen darstellt. Sie hütet sich ausserdem davor, den Fall Ägypten auf die anderen Staaten des Arabischen Frühlings zu übertragen. «Jedes Land hat seine spezifischen Besonderheiten. In Tunesien beispielsweise ist der Staatsapparat allgegenwärtig, und die Privatwirtschaft spielt keine grosse Rolle», so ihr Vergleich. «Aber wenn man bedenkt, wie komplex die durchzuführenden Reformen sind, kann sich die kleine Grösse des Landes als Vorteil erweisen. Was Libyen angeht, so ist die Situation extrem kompliziert, und es ist noch zu früh, um sich dazu zu äussern.» ▲

DEMOKRATISCHE REFORMEN

«Ägypten ist auf der Suche nach technischem Know-how, Maschinen, Investitionen und technologischem Support, um die eigene Entwicklung voranzutreiben und die Nachfrage der Bevölkerung zu befriedigen», erklärt der Berater der Osec. Eines der grossen Projekte, die derzeit realisiert werden, ist der Bau eines 1200 Kilometer langen Infrastrukturkorridors parallel zum Nil, durch den der Westen des Landes wirtschaftlich gestärkt werden soll. Er wurde im März von der Übergangsregierung genehmigt. Die Kosten für die Arbeiten, die den Bau von Autobahnen, Eisenbahnlinien, Pipelines und Stromleitungen umfassen, werden auf 24 Mrd. Dollar geschätzt. Das Projekt ist für Investoren ein Geschenk des Himmels, zudem könnte seine Umsetzung durch die Reformen der Übergangsregierung zur Bekämpfung von Korruption und Bürokratie erleichtert werden, denn diese beiden Punkte werden am häufigsten als Hemmschuh für den Wirtschaftsaufschwung in Ägypten genannt. Die Übergangsregierung

hat zudem die vom alten Mubarak-Regime geplanten Massnahmen übernommen, die einer Förderung von Public Private Partnerships in verschiedenen Wirtschaftszweigen dienen sollen.

«Ägypten ist auf der Suche nach technischem Know-how, Investitionen und technologischem Support, um die eigene Entwicklung voranzutreiben und die Nachfrage der Bevölkerung zu befriedigen.»

«Die Öffnung eines Landes geht in der Regel mit einer Intensivierung des Handels mit dem Ausland einher», meint Antje Baertschi vom SECO. «Das kann man am Beispiel China sehen, auch wenn man mit einem solchen Vergleich vorsichtig sein muss. Im Augenblick ist es allerdings

.....FÜR SIE IST JETZT NOCH MEHR DRIN.....



Bestellen Sie jetzt
ein Jahresabonnement
oder ein
Geschenkabonnement,
zum Preis von CHF 40.-
(inkl. MWSt und Versand Schweiz).

Ihr Weihnachtsgeschenk: BESCHLE «Le Grand Choix» Pralinen.
Für jedes Neu-Abonnement in der Schweiz, vom 8.12.2011 bis 31.1.2012.

Swissquote Magazine liefert Ihnen 6x pro Jahr Anlage-Informationen für erfolgreiche Investitionen in Märkte, Branchen und Firmen. Für die Informationsbedürfnisse von ePrivate Bankern und aktiven Online-Privatanlegern mit Entscheidungskraft und Stil.

Bestellen Sie via www.swissquote.ch/magazine/d/



BESCHLE
Chocolatier Suisse

 **SWISSQUOTE**
BANKING. SELF-MADE.

«FRAU FREITAG»: AMBITIONIERTE UMHÄNGETASCHEN



Monika Walser, 46, ist die neue Kraft im Hause Freitag. Nur zwei Jahre nachdem sie die Leitung des Zürcher Unternehmens übernommen hat, ist es ihr gelungen, der bekannten Recycling-Taschenmarke neue Frische zu verleihen.

Benjamin Keller

Vor zwei Jahren wurde sie mit dem Auftrag, die Welt mit Taschen aus Lastwagenplanen zu überfluten, an die Spitze des Zürcher Unternehmens Freitag berufen. Mit beachtlichem Tempo machte sich Monika Walser ans Werk. In der Tat gleichen ihre ersten zwei Jahre einem Marathon: Eröffnung neuer Stores in New York und Tokio, Einweihung einer funkelnagelneuen Fabrik am Hauptsitz in Oerlikon und die Lancierung einer Premiumkollektion für umweltbewusste, moderne und eher gutsituierte Kunden. Ein intensives Programm, das allerdings beim Blick auf die Laufbahn dieser vor Tatendrang nur so strotzenden Frau kaum überrascht. Als «très excitant», sehr aufregend, beschreibt sie mit einem Lächeln ihre Arbeit in nahezu perfektem Französisch.

Die Führungsstelle bei Freitag scheint geradezu massgeschneidert für die Aargauerin, obwohl sie ursprünglich gar nicht für sie vorgesehen war. Als Monika Walser im Herbst 2009 von «den zwei Brüdern» – wie sie Markus und Daniel Freitag nennt – dazu bestimmt wird, das Steuer der Kult-firma zu übernehmen, sollte sie die Aufgabe eigentlich nur vorübergehend wahrnehmen. Ihr Auftrag: einen Nachfolger für den scheidenden CEO Immanuel Streuli finden. Rund zwanzig Anwärter geben sich vor ihrem Büro die Klinke in die Hand, doch keiner

passt so recht zum Unternehmen. Also bieten Markus und Daniel der 46-Jährigen den Posten auf Dauer an. Die beiden Gründer und alleinigen Besitzer des Familienunternehmens behalten die künstlerische Leitung inne. Monika Walser wird mit der doppelten Mission beauftragt, das Wachstum der Marke voranzutreiben, aber gleichzeitig deren Grundwerte zu respektieren. Eine heikle Aufgabe, die ihr aber bislang bestens zu gelingen scheint.

«Meine Integration bei Freitag wurde durch die Übergangsstelle erleichtert», meint die heutige Geschäftsführerin. «Ich habe gesehen, wie die Firma funktioniert, ohne strategische Entscheidungen treffen zu müssen. Das hat mir sehr geholfen.» Bevor sie ihr Amt übernahm, leitete Monika Walser nämlich auch einen Workshop zur Unterstützung der Geschäftsleitung bei der Entwicklung neuer Verkaufsstrategien. Das ist aber bei Weitem nicht ihre einzige Stärke. Die ausgebildete Schneiderin ist ein Workaholic und verfügt über einen beeindruckenden Lebenslauf, der sich wohl nur sehr schwer auf eine A4-Seite quetschen liesse.

Nachdem sie 1993 einen Masterabschluss in Kommunikation an der Michigan Technological University erworben hatte, gründete Monika Walser zwei Jahre später ihren eigenen KMU-Betrieb: Waega

Group, eine Beratungsfirma für Unternehmensgründungen, bei der sie auch heute noch tätig ist. Zur gleichen Zeit erwarb sie Cassiopeia Trend, eine kleine Firma, die Kinderkleidung herstellt und Monika Walsers ersten Kontakt zur Modewelt darstellte. Innerhalb von fünf Jahren erweiterte sie das Unternehmen: von drei Schneiderinnen auf zweiunddreissig. Im Jahr 2000 stellte die Telekommunikationsfirma DiAx Monika Walser als Kommunikationsbeauftragte ein. Dort erlebte sie 2001 die Fusion des Unternehmens mit Sunrise und blieb bis 2004. Neben dieser Tätigkeit absolvierte sie ein Studium in Kommunikationswissenschaften an der Universität Lugano sowie einen MBA in Leadership und Ethik am Institut für Philosophie und Ethik in Zürich. Schliesslich stiess sie 2005 zum Elektrizitätsnetzbetreiber Swissgrid, von wo sie 2009 zu Freitag wechselte.

«Meine Ausbildungen und verschiedenen Berufserfahrungen helfen mir in meiner heutigen Funktion sehr. Es handelt sich in gewisser Masse um eine Zusammenführung von all dem, was ich vorher gemacht habe.» Ihre beeindruckende Karriere hat die Unternehmerin bewusst gewählt. Sie ist verheiratet, wollte aber nie Kinder haben, um sich vollständig dem Beruf widmen zu können. In ihrer Jugend lernte sie während

Freitag in Zahlen

1993

entwerfen Markus und Daniel Freitag die ersten rezyklierten Taschen.

130

Angestellte beschäftigt Freitag weltweit.

300'000

Taschen und Accessoires wurden 2011 hergestellt.

50

Taschenmodelle sind erhältlich.

9

eigene Shops betreibt Freitag in der Schweiz und im Ausland. Zusätzlich zu den zwei Läden in Zürich wurden bislang Niederlassungen in Davos, Hamburg, Köln, Berlin, Wien, New York und Tokio eröffnet.

400

Verkaufsstellen gibt es weltweit.

20%

der Verkäufe erfolgen übers Internet.

7500m²

Fläche bietet die neue Fabrik in Oerlikon.

zwei Internatsaufenthalten, was Strenge heisst. Doch die gebürtige Aarauerin kann sich auch gelassen, ja sogar impulsiv zeigen. Zum Beispiel, als sie 48 Stunden vor der Hochzeit mit einem Amerikaner Reissaus nahm. Reissaus nimmt sie auch gerne, indem sie segeln geht. Bereits im Alter von zehn Jahren entdeckte sie den Segelsport für sich und nimmt regelmässig am Bol d'Or, der Regatta auf dem Genfersee, teil. Monika Walser ist fast erstaunt, wenn man sie fragt, ob Umweltbewusstsein für sie auch schon eine wichtige Rolle gespielt habe, bevor sie ihre Tätigkeit bei den zwei Brüdern aufnahm. «Selbstverständlich! Das ist ein extrem wichtiger Aspekt. Es wäre nicht möglich gewesen, eine solche Firma zu führen, ohne ihre grundlegenden Werte zu befürworten. Das wäre unaufrichtig gewesen.» Monika Walser wohnt in Zürich und fährt Velo – natürlich stets mit Freitag-Tasche.

Im Beruf, gibt Monika Walser zu, sei sie offen und direkt. Sie schätze es wenig, auf umständliche

Wendungen zurückzugreifen, um ihre Meinung auszudrücken. Offen heisst für sie aber keineswegs starr, und schon gar nicht autoritär. Die Chefin duzt ihre Angestellten und fördert den Teamgeist. Die Sitzungen werden gemäss den Kenntnissen jedes Einzelnen organisiert und nicht nach hierarchischen Kriterien. Alle zwei Monate gibt es ein grosses Essen im Firmengebäude, bei dem sämtliche Mitarbeitende Fragen oder Zweifel vorbringen können.

Wird die internationale Ausrichtung der Firma Freitag seit dem Stellenantritt der neuen CEO intern denn positiv aufgenommen? «Ja», bekräftigt die Angesprochene. «Die Angestellten sind sehr stolz darauf, international und in den Medien präsent zu sein. Diese Politik nützt uns auch angesichts der Probleme mit dem starken Franken.» Und wenn man sie fragt, wie lange sie an der Spitze des Unternehmens zu bleiben beabsichtigt, antwortet Monika Walser kurz und prägnant: «So lange, wie es mir Spass macht.» ▲



Die ersten Prototypen werden aus weisser Plane gefertigt, damit der Schnitt eines neuen Modells unabhängig von der Taschenfarbe und ihrem Aufdruck begutachtet werden kann.

ROLAND TÄNNLER





Die LKW-Planen mit werden mit Regenwasser gewaschen. Nach dem ersten Waschgang wird dem schmutzigen Wasser die Wärme entzogen und an das saubere Regenwasser weitergegeben. Das Wasser des ersten Waschgangs wird für die nächste Wäsche wieder genutzt.

ROLAND TÄNNLER

20 Prozent Wachstum pro Jahr

Mit einer neuen Fabrik in Oerlikon verfolgt Freitag seine internationale Wachstumspolitik weiter und setzt auf neue, schickere und reifere Kollektionen.

Im Oktober wurde ein neuer Freitag-Store in Tokio eröffnet. Die dritte Ladeneröffnung dieses Jahres, nach Wien im April und New York im Mai, lässt die Zahl der Geschäfte der Zürcher Firma weltweit auf insgesamt neun ansteigen. Gegenwärtig konzentriert sich die Chefin in erster Linie auf den asiatischen Kontinent, insbesondere Japan, Südkorea, Singapur und China. Laut Monika Walser wird es jedoch bis Ende Jahr keine weiteren neuen Geschäfte geben. Ausserdem ist Freitag immer noch auf der Suche nach einem Ort in der Stadt Lausanne, wo die Firma ihre Taschen verkaufen

könnte. «Vielleicht nächstes Jahr», meint Monika Walser.

Die Internationalisierung der Marke bedeutet auch ein deutliches Wachstum. Es soll bei fast 20 Prozent pro Jahr liegen – eine nur schwer überprüfbare Information, da die Firma ihre Zahlen nicht offiziell bekannt gibt. 2011 wird das Unternehmen geschätzte 300'000 Taschen und Accessoires herstellen, verglichen mit 250'000 im Vorjahr. Seit 2010 wird die Kollektion der traditionellen Modelle zudem durch eine schickere, hauptsächlich aus Handtaschen bestehende, saisonale

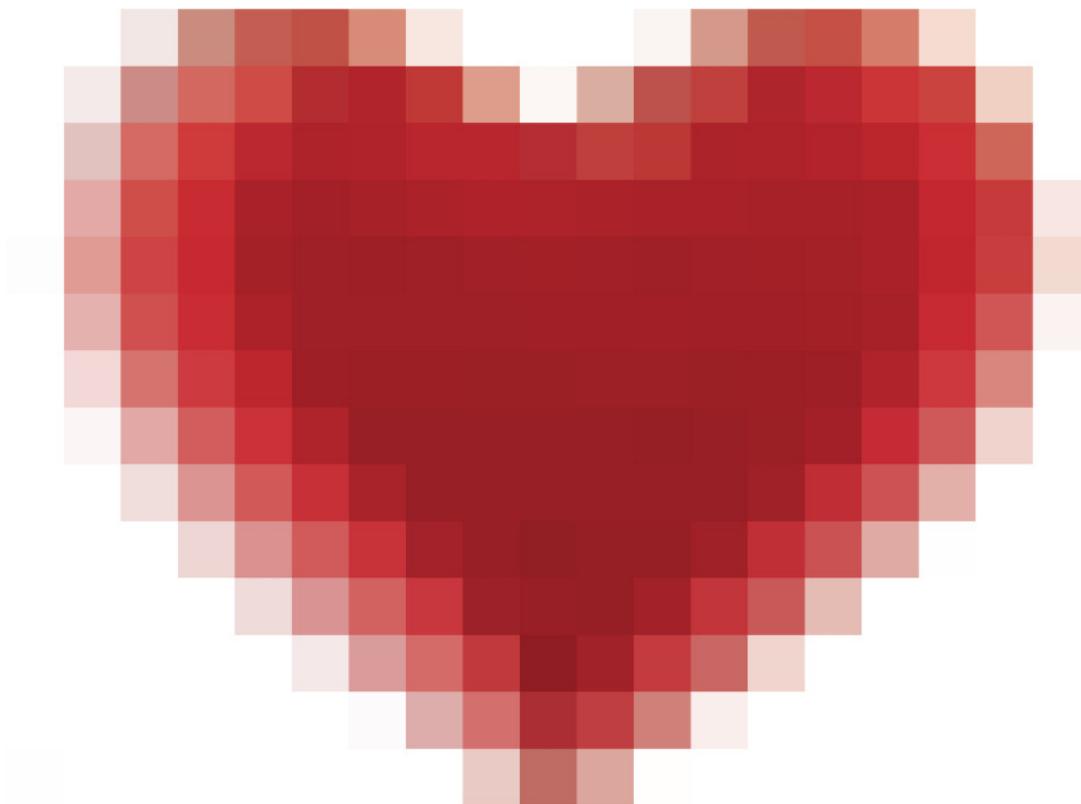
Kollektion ergänzt – eine Produktlinie für Kunden, die in den letzten Jahren, wie die Marke auch, reifer geworden sind.

Um diesen Rhythmus aufrechterhalten zu können, wurden sämtliche Produktionstätigkeiten im September unter dem Dach einer neuen Fabrik zusammengeführt. Das im reinsten Freitag-Spirit ohne Investorenhilfe und nach umweltfreundlichen Kriterien konstruierte Gebäude befindet sich in Oerlikon, in Zürich-Nord. Die neuen Räumlichkeiten bieten eine Fläche von 7500m² und sind damit dreimal so gross wie die alte Fabrik im Maagareal im Kreis 5, wo die Firma seit ihrer Gründung ansässig gewesen war.

APPS – die Favoriten der CEOs

Schweizer Konzernchefs haben ihre Lieblingsapps, private und geschäftliche. Für «Swissquote Magazine» haben sie ihre Favoriten verraten. Kleiner Ausflug in die Welt der Smartphones helvetischer Wirtschaftskapitäne.

Benjamin Keller





SWISSCOM

«Cyclometer ist ideal für Mountainbiketouren»



Cyclometer
KATEGORIE: NAVIGATION
ENTWICKLER: JENS RAVENS

«Für den privaten Gebrauch ist Cyclometer für mich die attraktivste App. Es ist eine Anwendung für den Sport, die bei Mountainbiketouren, aber auch bei Fuss- und Skiwanderungen ein «Tracking» der zurückgelegten Strecke ermöglicht. Da das Programm mit Google Maps arbeitet, kann es die Durchschnitts- und die momentane Geschwindigkeit, die zurückgelegte Strecke und die benötigte Gesamtzeit messen. Beruflich schätze ich am meisten Bloomberg, die «Financial Times» und Newsrack. Newsrack ist eine Software, die RSS-Feeds verwaltet und konsolidiert und mit der man sich vor allem über aktuelle Ereignisse informieren kann.» ▲

Carsten Schloter
CEO Swisscom



PHOTOPRESS / SWITCHER

«Wenn ich ein Restaurant suche, verwende ich AroundMe»



AroundMe
KATEGORIE: LIFESTYLE
ENTWICKLER: ATTORNO A ME S.R.L.

«Apps sind wie Hemden: Man greift immer wieder zu den gleichen. Meine absolute Lieblingsanwendung ist diejenige der SBB, weil ich ständig Zug fahre. Sie ist extrem gut gemacht. Ein roter Punkt zeigt sogar in Echtzeit, wo sich die Züge gerade befinden. Wenn ich ein Kino, ein Restaurant oder eine Bar in der Nähe suche, verwende ich AroundMe. Sehr präzise, funktioniert aber natürlich nur, wenn man gleichzeitig den Ortungsdienst aktiviert hat. Gerne benutze ich auch Codecheck, das Informationen über ein Produkt liefert, dessen Strichcode man einscannet. Für derartige Technologien sehe ich eine grosse Zukunft. Und dann konsultiere ich häufig den Wetterbericht, um zu wissen, was ich in den Koffer packen muss. Dazu verwende ich search.ch, das ist besser als die mitgelieferte Wetter-Anwendung.» ▲

Robin Cornelius
Gründer und Präsident
von Switcher



COURTESY OF THE KUDELSKI GROUP

«Cartoons HD bringt das Tagesgeschehen zeichnerisch auf den Punkt»



Cartoons HD
KATEGORIE: NACHRICHTEN
ENTWICKLER: DARYL CAGLE

«Ich benutze jeden Tag das iPad und habe das Tablet eigentlich griffbereit. Für mich ist erst einmal Bloomberg Anywhere ein absolutes Must. Ein extrem effizienter Dienst, mit dem ich mich in Echtzeit über das Tagesgeschehen informieren kann. Ausserdem benutze ich verschiedene Anwendungen, die mir bei meinen zahlreichen Geschäftsreisen über die Zeitverschiebung hinweghelfen. Vor allem weiss ich gerne im Voraus, wie das Wetter am Ankunftsort ist, damit ich entsprechende Bekleidung einplanen kann. Besonders gut gefällt mir auch Cartoons HD, auf der die besten Karikaturisten der Welt das internationale Tagesgeschehen klug und frech auf den Punkt bringen.» ▲

André Kudelski
Präsident und CEO Kudelski



DR

«Mit SkyView kann ich meiner Leidenschaft für Astronomie frönen»



SkyView

KATEGORIE: BILDUNG
ENTWICKLER: TERMINAL ELEVEN LLC

«Ich interessiere mich sehr für Astronomie, und deshalb benutze ich gerne SkyView. Das ist ein sogenanntes Augmented Reality Tool – es gibt Informationen über Sterne und Sternbilder, wenn man die Kamera des Mobiltelefons Richtung Himmel hält. Bei Flugreisen verwende ich FlightTrack. Diese App liefert Hinweise zu Flugplänen, Wetter, Boarding Gates, Verspätungen und Flugausfällen. Auf Reisen verwende ich auch oft MultiConvert, das alle gängigen Masse umrechnet (Temperaturen, Währungen, Entfernungen usw.). Und natürlich Google Maps. Nicht nur, um den kürzesten Weg zum Ziel herauszufinden, sondern auch um zu wissen, wie man am besten dorthin kommt, ob per Zug, mit dem Auto oder zu Fuss.» ▲

Peter Hug

CEO von Wenger



FRED MERZ

«Besonders mag ich das sehr strukturierte Angebot des <Tages-Anzeigers>»



Tages Anzeiger

KATEGORIE: NEWS
ENTWICKLER: NEWSNETZ/TAMEDIA AG

«Ich benutze fast ausschliesslich Medien-Anwendungen, weil ich Informationen aus Wirtschaft, Politik und Finanz brauche. Meine Favoriten sind die Financial Times, Bloomberg, der <Tages-Anzeiger> und der deutsche Nachrichtensender <n-tv>, die ich täglich konsultiere. Für mich ergänzen die digitalen Versionen von Zeitungen die Papierversion, und ich lese sie beide etwa gleichermassen. Ein französischsprachiges Medium habe ich nicht genannt, weil es für mein Westschweizer Lieblingsblatt <Le Temps> keine App gibt. Generell finde ich die Qualität der Medienanwendungen gut, vorausgesetzt man liest darauf keine langen Texte. Besonders mag ich das sehr strukturierte Angebot des <Tages-Anzeigers>.» ▲

Jean-Claude Biver

CEO Hublot



VALERIANO DI DOMENICO

«Ich plane die Woche mit Week Calendar»



Week Calendar

KATEGORIE: PRODUKTIVITÄT
ENTWICKLER: UTILITAP

«Ich habe ungefähr 40 Anwendungen, aber wirklich regelmässig benutze ich nur wenige davon. So habe ich zum Beispiel die App der SBB installiert, mit der ich meine Zugbillette direkt kaufe und die sehr gut funktioniert. Ausserdem verwende ich häufig Week Calendar, was ich geeigneter finde als den vorinstallierten Kalender meines Geräts. Besonders gut gefällt mir die Anzeige nach Wochen, in der die Tage in Spalten angeordnet sind. Das ist sehr praktisch. Da ich viel reise, finde ich auch die Taschenlampe und die Übersetzungshilfe Leo oft hilfreich. Ausserdem schätze ich Zattoo mit seinen vielen Fernsehprogrammen, Mobility für Mietwagen und PeakFinder, der einem die Berggipfel am Horizont benennt.» ▲

Christoph Müller

CEO des Instituts M.I.S. Trend



Den Erfolg suchen, die Risiken kennen: Hebelprodukte vom Derivate-Pionier.

Für Ihren Anlageerfolg setzen wir alle Hebel in Bewegung. Nutzen Sie HSBC Warrants, Knock-out-Warrants und Mini Futures, um Ihre Gewinnchancen zu hebeln oder Risiken bewusst zu steuern. Als SIX-Mitglied kümmern wir uns um konstante Spreads, kontinuierliche Systemstabilität und faires Pricing. Investieren auch Sie in die Hebelprodukte vom Derivate-Pionier.

- Über 800 Warrants auf Schweizer Aktien
- Über 90 Knock-out-Warrants mit unbestimmter Laufzeit (Open End)
- Mini Futures und Knock-out-Warrants auf Schweizer Aktien und Indizes

Die Einstufung von HSBC Trinkaus mit „AA“ durch die Rating-Agentur Fitch Ratings Ltd. bedeutet, dass für langfristige Verbindlichkeiten ein sehr geringes Kreditrisiko besteht. Dennoch tragen die Wertpapierinhaber das Emittentenausfallrisiko von HSBC Trinkaus.

Kontakt: 00800 4000 9100 (International Freecall)

Hotline für Berater +49 211 910-4722 · kontakt@hsbc-derivate.ch · www.hsbc-derivate.ch



HSBC 
Global Banking and Markets

Die hierin enthaltenen Produktinformationen stellen keine Empfehlung zum Kauf oder Verkauf der darin besprochenen Wertpapiere seitens der HSBC Trinkaus & Burkhardt AG dar und können eine individuelle Anlageberatung durch die Hausbank nicht ersetzen. Die Programm-Dokumentation und die Endgültigen Bedingungen können bei der HSBC Trinkaus & Burkhardt AG, Derivatives Public Distribution, Königsallee 21/23, 40212 Düsseldorf, Deutschland, kostenlos bezogen werden und sind unter www.hsbc-derivate.ch einsehbar und/oder in elektronischer Form abrufbar. Die hier vorgestellten Finanzprodukte gelten in der Schweiz als strukturierte Produkte im Sinne von Art. 5 des Schweizer Kollektivanlagegesetzes („KAG“) und stellen keine Beteiligung an einer kollektiven Kapitalanlage im Sinne von Art. 7 oder 119 KAG dar und unterstehen somit nicht der Aufsicht der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht. Deshalb kommt ein Investor nicht in den Genuss des vom KAG vermittelten Anlegerschutzes. Quellen: www.fitchratings.com, €uro am Sonntag – Ausgabe 05/2010 und 06/2011, Stand: 08.11.2011

SIE SUCHEN EINE NEUE KONSTANTE?



ComBATS - Absolute-Return-Rohstoff-Fonds

Der Barclays ComBATS Fonds zielt auf beständige, marktneutrale positive Renditen ab. Dabei wird versucht, systematisch vom Verlauf der Futures-Kurven im Rohstoffsektor zu profitieren. Unsere Strategie überzeugt mit einer Rendite von 8,6% im bisherigen Jahresverlauf (Stand: Ende September 2011) und hat sich in dem unlängst volatilen Marktumfeld als robust erwiesen.

Die transparente und systematische Anlagemethode, welche sowohl Long- als auch Short-Positionen aus einem breit gestreuten Korb von Rohstoffen eingehen kann, strebt ein Alpha der Long-Positionen gegenüber entsprechenden Short-Positionen an.

Gegenüber den wichtigsten Anlageklassen, u. a. Aktien, Anleihen und Rohstoffen, weist die Strategie eine niedrige bis negative Korrelation auf, dies auch im aktuellen Marktumfeld.

Die Hauptmerkmale auf einen Blick:

- UCITS III
- in CHF / USD / EUR Anlageklassen erhältlich
- Zum öffentlichen Vertrieb in der Schweiz zugelassen
- AuM über 200 Mio USD
- täglich handelbar

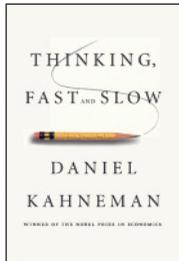
Sie können den ComBATS Fonds über Ihre Hausbank beziehen.
Weitere Information und Kontakt: 0041 (0) 44 205 51 70

Earn Success Every Day

LESEN

«*THINKING,
FAST AND SLOW*»

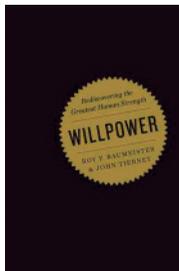
Daniel Kahneman
[Allen Lane Publisher, 2011]



Daniel Kahneman ist nicht nur einer der prominentesten Psychologen weltweit, sondern auch Pionier auf dem Gebiet der Behavioral Finance, einem Spezialgebiet der Verhaltensökonomik. So erhielt er 2002 für seine Arbeiten zum Risikoverhalten auch den Nobelpreis im Bereich der Wirtschaftswissenschaften. Das Thema, das er in seinem neuen Buch sehr gut erklärt, wird jeden Anleger begeistern.

«*WILLPOWER*»

Roy F. Baumeister, John Tierney
[Penguin Press, 2011]



Warum fällt es uns so schwer, eine Diät einzuhalten? Ganz einfach – weil der Mangel an Kalorien unseren Willen schwächt. Unser Gehirn braucht Energie, um der Versuchung zu widerstehen. Der Wille ist wie ein Muskel, den man trainieren muss. Der Sozialpsychologe Roy F. Baumeister, Experte auf dem Gebiet der Selbstkontrolle, erklärt John Tierney, Wissenschaftsjournalist bei der «New York Times», die Erkenntnisse aus seiner Forschung. Ein faszinierendes und leicht verständliches Buch.

HERUNTERLADEN

THE ECONOMIST
JETZT AUCH AUF
IPAD [iPad]

Endlich kann man auch die europäische Ausgabe der angesehenen Wochenzeitschrift «The Economist» auf iPad lesen. Der Kauf erfolgt pro Nummer oder im Abo. Die Navigation ist simpel und klar, man kann Artikel mit Buchzeichen markieren und sich das Magazin sogar als Audiodatei anhören. Nachdem verschiedene Ausgaben bereits in digitaler Form vorlagen (UK, Nordamerika, Naher Osten), ist die Reihe mit Europa nun komplett.

The Economist,
europäische Ausgabe
CHF 7.- pro Ausgabe

DIE FINANZEN
IM BLICK

[Android]



Die ideale App, um den Überblick über das eigene Budget zu behalten, ohne seinen Geldbeutel mit Belegen vollstopfen zu müssen. Einnahmen und Ausgaben werden von Hand eingegeben oder abfotografiert. Mit dem Expense Manager kann man auch ein Budget anlegen oder noch zu erledigende Zahlungen ausrechnen. Es gibt sogar eine Alarm-Funktion, die an fällige Rechnungen erinnert.

Expense Manager
Kostenlos

PRÄSENTATIONEN
VOM HANDY AUS

[iPhone, iPad]



Mit den neuesten Funktionen von Keynote für iPhone kann eine professionelle Präsentation direkt vom Smartphone aus erfolgen. Dokumente (PowerPoint oder Keynote) werden aus der berühmten iCloud, dem externen Server von Apple, importiert, und die Präsentationen werden per Video-Mirroring auf einen Bildschirm oder Projektor übertragen. Mit einem einfachen Smartphone und minimalem Aufwand lassen sich so professionelle Referate halten.

Keynote
CHF 10.-

VISITENKARTEN
ORDNEN

[Android]



Visitenkarten nehmen schnell viel Platz weg, und beim mühsamen Eintippen der Daten von Hand können leicht Fehler passieren. Mit Smartphone-Kameras können die Angaben hingegen praktisch fehlerfrei eingescannt werden. Die CamCard-App für Android besitzt eine entsprechende Erkennungsfunktion. Der Kontakt wird automatisch ins Adressbuch eingetragen.

CamCard
CHF 12.-

SWISSQUOTE

WETTBEWERB

GEWINNEN SIE

10'000 Franken

Auch in diesem Monat ist es wieder möglich, sein Talent für Börsenprognosen zu testen ... und dabei mit etwas Glück mehr als 10'000 Franken zu gewinnen.

In jeder Ausgabe des Magazins stellt eine führende Bank ein von ihr zusammengestelltes Portfolio aus strukturierten Produkten mit einem Startwert von 10'000 Franken vor (siehe S. 81 das Portfolio der Goldman Sachs). Die Online-Bank Swissquote wiederum kauft dieses Portfolio «in echt» auf dem Markt mit dem Ziel, es dem Gewinner oder der Gewinnerin des Wettbewerbs zu schenken.

Bis zum Abschlusstermin dieses Prognosewettbewerbs können die Leser den Wert schätzen, den das Portfolio zu einem bestimmten Zeitpunkt haben wird. Wer dem tatsächlichen Wert mit seiner Schätzung am nächsten kommt, gewinnt das ganze Portfolio unabhängig von dessen dann erreichtem Wert. Auch den zweit- und drittplatzierten Teilnehmern winken Preise: je 10 Anteile des Swissquote-

Fonds im Gesamtwert von 600 Franken. Diese Anteile werden auf das Swissquote-Konto der Preisträger oder auf ein neu eingerichtetes Konto eingezahlt, falls sie noch nicht Kunde von Swissquote sind.

Die im Rahmen dieses Wettbewerbs von den Emittenten aufgestellten Portfolios bestehen aus strukturierten Produkten. Es handelt sich also im wesentlichen um «synthetische» Finanzprodukte mit Hebelwirkung.

Interessierte finden selbstverständlich auch Unterstützung für ihre Entscheidungen und Bewertungen auf der Internetseite von Swissquote. Das Portfolio des Monats ist auf www.swissquote.ch/url/wettbewerb zu finden. Beim Anklicken der einzelnen Produkte wird eine Risikoeinstufung von Swissquote angezeigt. ▲

TEILNAHMEBEDINGUNGEN

Der Wettbewerb ist kostenlos und steht allen Personen mit Wohnsitz in der Schweiz offen. Ein Swissquote-Konto ist nicht Voraussetzung.

Alle Einzelheiten dazu sind auf der Website von Swissquote unter www.swissquote.ch/url/wettbewerb zu finden.

DAS GEWINNSPIEL STARTET AM 8. DEZEMBER UND ENDET AM 3. JANUAR 2012 UM MITTERNACHT.

GOLDMAN SACHS GEWINNSPIEL PORTFOLIO

Ein breites Angebot an Warrants, vor allem auf heimische Blue Chips, und transparente Zertifikate auf Rohstoffe und Aktienindizes aus Emerging Markets – das zeichnet aktuell das Produktangebot von Goldman Sachs in der Schweiz aus. Die Beispiele von Warrants und Zertifikaten, die wir zusammengestellt haben, sollen einen Überblick über die Produktpalette geben.

Dabei soll die Auswahl von Warrants und Open-End-Trackern Anlegern helfen, ein Gefühl dafür zu entwickeln, wie sich diese Produkte im Sekundärmarkt verhalten. Denn nicht nur der Kurs des Basiswerts beeinflusst den

Preis eines Warrants oder eines Zertifikates, sondern auch weitere Marktfaktoren wie implizite Volatilität, Dividendenerwartungen oder Zinsen.

Warrants richten sich klar an fortgeschrittene und risikobewusste Investoren. Dagegen sind Open-End-Zertifikate vergleichsweise einfach zu verstehen. Sie bieten Anlegern einen einfachen und effizienten Zugang zu Assetklassen, die vor einigen Jahren noch als «exotisch» galten. Hierzu zählen z.B. Rohstoffe und Emerging Markets.



TRANSPARENZ UND INNOVATION

Aktien/Equities:

Das Portfolio setzt sich zur Hälfte aus Call-Warrants auf heimische Blue Chips zusammen. Hierzu zählen ABB, Credit Suisse, Nestlé, Novartis und UBS. Die fünf Calls sind gleichgewichtet, sodass jeder Warrant einen anfänglichen Depotanteil von genau 10 Prozent hat.

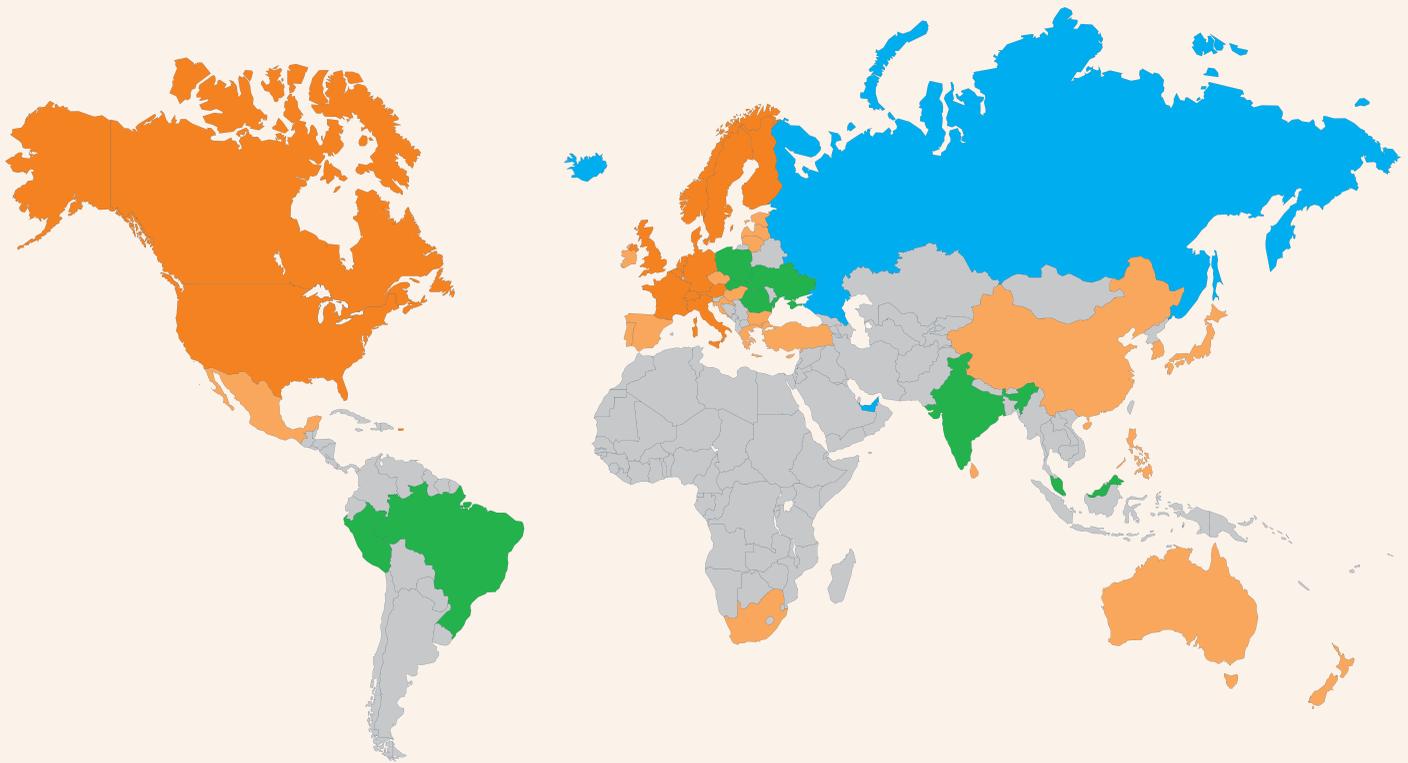
Rohstoffe:

- Ein Viertel des Depots entfällt auf den Rohstoffsektor. Hierbei macht ein Open-End-Zertifikat auf rolloptimiertes Brent-Rohöl (Symbol: BRQCH) 20 Prozent am Gesamtportfolio aus. Mit diesem Zertifikat wird die Preisentwicklung des «schwarzen Goldes» abgebildet. Zudem haben Zinserträge und Roll-effekte Einfluss auf die Rendite. Dem Zertifikat liegt eine Strategie zugrunde, die darauf abzielt, die Rollperformance zu verbessern.
- Insgesamt 5 Prozent werden in einen Open-End-Tracker auf die Feinunze Gold (Symbol: GLDOE) investiert. Das Zertifikat bildet in etwa eine Zehntelunze des gelbgänzenden Metalls ab und ist nicht währungsgesichert (Non-Quanto).

Emerging Markets:

- Das letzte Viertel des Portfolios enthält den Bereich Emerging Markets. Davon entfällt der Grossteil auf ein Open-End-Zertifikat auf den BRICs Nifty 50 Emerging Markets Tradable Index (Total Return). Dieser Index umfasst führende Aktien aus den vier BRIC-Staaten Brasilien, Russland, Indien und China. Die Titel werden von Goldman Sachs Global Investment Research (GIR) ausgewählt und in regelmässigen Abständen nach vordefinierten Regeln angepasst. Es handelt sich um Aktien von Unternehmen, die nach Auffassung von GIR besonders vom Aufschwung der BRICs profitieren könnten.
- Insgesamt 5 Prozent des Portfolios entfallen auf ein Open-End-Zertifikat auf den N-11-Core-8-Index. Dieser Index bündelt die wichtigsten Aktienmärkte der sogenannten «Next Eleven». Diese Ländergruppe umfasst Emerging Markets, die in ihrer Bedeutung direkt auf die BRICs folgen, z.B. Südkorea, Mexiko und die Türkei.

Gewichtung	Symbol	Fälligkeit	ISIN	Beschreibung
10%	NOVNP	15-Jun-12	GB00B6KT1278	Call-Warrant NOVN.VX, Strike CHF 52 15Jun12
10%	UBSSX	15-Jun-12	GB00B6KT3J89	Call-Warrant UBSN.VX, Strike CHF 14 15Jun12
10%	CSGA1	15-Jun-12	GB00B6KSYZ80	Call-Warrant CSGN.VX, Strike CHF 28 15Jun12
10%	NESAO	15-Jun-12	GB00B6KSZX32	Call-Warrant NESN.VX, Strike CHF 52 15Jun12
10%	ABBIZ	16-Mar-12	GB00B6KSY142	Call-Warrant ABBN.VX, Strike CHF 16 16Mar12
20%	BRQCH	open end	GB00B456CP97	Open-End-Zertifikat auf rolloptimiertes Brent-Öl
5%	GLDOE	open end	GB00B0WCCC91	Open-End-Zertifikat auf Gold Spot (Feinunze / London Fixing)
20%	NEMAA	open end	GB00B6F49M38	Open-End-Zertifikat auf BRICs Nifty 50 Emerging Markets Tradable Index
5%	NIICX	open end	GB00B23YJH25	Open-End-Zertifikat auf N-11-Core-8 (Price Return) Index



- ONLINE ECHTZEITAUSFÜHRUNG
- ONLINE VERZÖGGERTE AUSFÜHRUNG
- PER TELEFON
- EINGESCHRÄNKT HANDELBAR

SWISSQUOTE BIETET NOCH VIEL MEHR

- Informationsportal swissquote.ch mit kostenlosen Echtzeit-Dienstleistungen für die Kunden der Bank
- Innovative Instrumente für die private Vermögensverwaltung (ePrivate Banking) und/oder Wertschriftenanalyse
- Echtzeit-Bankkonto in verschiedenen Währungen, Wertschriften-Depositenkonto, Online-Zahlungsdienst, Wertschriftenhandel zu Discountpreisen
- Echtzeit-Aktienhandel auf den wichtigsten Börsenplätzen der Welt (siehe Karte)
- Online-Handel mit Optionen und Futures auf den wichtigsten Terminmärkten (Eurex, CME – Chicago Mercantile Exchange, ISE – International Securities Exchange)
- Echtzeit-Handel mit Warrants und anderen derivativen oder strukturierten Produkten (Scoach, Euwax)
- Fundshop: die grösste schweizerische Handelsplattform für Anlagefonds (mehr als 5'500 Produkte online)
- Obligationenhandel (mehr als 9'000 Produkte)
- eForex (Devisen und Edelmetalle): Dank unserer innovativen FXBook-Technologie (Spread ab 1,8 Pips, Leverage 100:1) stehen mehr als 60 Währungspaarungen zur Verfügung
- Neuartiges Sparkonto
- Devisen: Devisenhandel (Spot, Termin, Swap, Optionen)
- Lombardkredite
- Fest- bzw. Termingeld-Konten und Treuhandanlagen
- Kreditkarten (Visa, Mastercard)
- Mehrsprachiges Customer Care, wochentags durchgehend geöffnet von 8 bis 22 Uhr: in der Schweiz 0848 25 88 88, aus dem Ausland +41 44 825 88 88

Eines der schweizweit grössten Angebote an Optionsscheinen auf Small-, Mid- und Largecaps



Kleine Werte ganz gross. Setzen Sie mit Optionsscheinen gehebelt auf die Wertentwicklung von Schweizer Basiswerten. db-X markets bietet Ihnen hierfür eine der umfangreichsten Paletten von Warrants in der Schweiz – nicht nur auf Schweizer Blue Chips, sondern auch auf viele Schweizer Small-, Mid- und Large Caps.

Kontakt db-X markets

db-X markets, Ihr Zugang zur weltweiten Investment-Kompetenz der Deutschen Bank.
www.dbxmarkets.ch
Hotline: +41 44 227 34 20
E-mail: x-markets.ch@db.com

Leistung aus Leidenschaft



Diesel goes Hybrid

Peugeot, Citroën und Volvo zeigen sich innovativ: Sie verbinden Diesel- mit Elektromotoren. Eine besonders effiziente Lösung.

Blaise Duval

Diesel oder Hybrid? Autofahrer, die gerne Treibstoff sparen möchten, mussten sich bis vor Kurzem für das eine oder andere entscheiden. Dieselmotoren verbrauchten manchmal sogar weniger Kraftstoff als die Kombination von Benzin und Hybrid (Erstanwendung beim Toyota Prius). Doch Letztere strahlten dafür ein umweltfreundliches, technologisch fortschrittliches Image aus. Nun aber werden die Karten neu gemischt: Innovative Modelle kommen mit Diesel- und Elektro-

motor. Der französische Hersteller Peugeot wagt sich als Erster in diesen Bereich vor. Das Modell 3008 Hybrid4 wird ab Anfang 2012 erhältlich sein, während sein Cousin, der Citroën DS5 Hybrid4, im nächsten Frühling auf den Markt kommen soll. Für Ende 2012 darf man mit einer weiteren Neuheit rechnen: Dann wird der Volvo V60 Plug-in Hybrid lanciert, das erste hybride Diesel-Hybridauto, das via Steckdose aufgeladen werden kann. ▲

PEUGEOT 3008 HYBRID4

Der Pionier

Äusserlich ist die Hybridversion des Peugeot 3008 vom Benzin- und dem Dieselmotorenmodell nicht zu unterscheiden. Doch die neue Crossover-Version des französischen Herstellers punktet mit echten Vorteilen. Zum Beispiel mit einem rekordtiefen Verbrauch von nur 4,0 l/100 km im kombinierten Betrieb [offizielle Angabe von Peugeot]. Ein bemerkenswertes Ergebnis für ein Auto, das nahezu 1700 kg wiegt und 200 PS leistet.

Der Hybrid wird serienmässig mit automatisierter Sechsgang-Schaltung geliefert. Sein 37-PS-Elektromotor ist in die Hinterachse integriert, und die Batterien finden unter dem Kofferraum Platz. Vorne unter der Haube sitzt der klassische 2,0-Liter-HDi mit 163 PS.

Dem Fahrer stehen vier Fahrmodi zur Verfügung: Der Modus «Auto», der die Übergänge zwischen Verbrennungs- und Elektromotor automatisch handhabt, um den Verbrauch zu optimieren, der «ZEV-Modus» [Zero Emission



Vehicle), bei dem man ausschliesslich elektrisch fährt, solange die Geschwindigkeit 60 km/h nicht übersteigt, der Modus «4WD», der durch den ständigen Einsatz des Allradantriebs die Traktion verbessert, und schliesslich der «Sportmodus», der die Maximalleistung aus den beiden Motoren herausholt. Übersteigt die Geschwindigkeit 120 km/h, kommt der Elektromotor nicht mehr zum Einsatz.

Bei rein elektrischem Antrieb liegt die Reichweite des Fahrzeugs bei nur 4 km. Das mag als lächerlich gering erscheinen, wenn man diese Zahl mit der Leistung eines

reinen Elektrofahrzeugs vergleicht. Doch der Peugeot ist nicht der gleichen Kategorie zuzurechnen: Wie der Toyota Prius ist er auf einen abwechselnden Einsatz seiner beiden Antriebe ausgerichtet, wobei die Batterien während des Fahrens jeweils wieder aufgeladen werden.

Mit dem 3008 Hybrid4 gelingt Peugeot aus technischer Sicht ein überzeugender Versuch. Der Preis ist ausserdem attraktiv und nicht viel höher als bei der Dieselmotorenversion.

Grundpreis: CHF 46'500.–
Verfügbarkeit: Dezember 2011

CITROËN DS5 HYBRID4

Die Alternative



Technisch bietet der Citroën DS5 Hybrid4 exakt die gleiche Lösung wie der Peugeot. Wie bei seinem Cousin aus Sochaux ist der Elektromotor mit 37 PS in die Hinterachse integriert und wird vorne durch den 2,0-Liter-HDi des PSA-Konzerns ergänzt. Das neue Modell von Citroën, der im September an der Internationalen

Automobil-Ausstellung in Frankfurt präsentiert wurde, weist in seiner Hybrid-Version ein automatisches Sechsgangschaltgetriebe auf. Ausserdem bietet auch er die vier Fahrmodi

{«Auto», «ZEV», «4WD», «Sport»} an. Er soll nächsten Frühling auf den Markt kommen.

Grundpreis: ab CHF 50'000.–
Verfügbarkeit: März 2012

VOLVO V60 PLUG-IN HYBRID

Das Referenzmodell von morgen



Der Diesel-Hybrid-Van von Volvo zeichnet sich durch seine avantgardistische Konzeption aus. Das neue Auto ist ein technologisches Vorzeigemodell, die Fachpresse durfte es in der Vorserie bereits testen. Der Elektromotor dieses Volvo kann zum Aufladen ans häusliche Stromnetz oder an eine Ladestation angeschlossen werden. Die durchschnittliche Reichweite bei rein elektrischem Betrieb beträgt bis zu 50 km, eine ausgezeichnete Leistung für ein Hybrid-Auto. Volvo kündigt einen bemerkenswerten und ungewöhnlich tiefen Normverbrauch an: 1,9 l/100 km! Verglichen mit den

Modellen von Peugeot und Citroën bewegt sich der V60 Plug-in Hybrid-Van in einer höheren Fahrzeugklasse – auch was Preis und Leistung anbelangt (die 70 PS des an der Hinterachse angebrachten Elektromotors ergänzen die 215 PS des Fünfzylinder-Dieselmotors). Der Wagen beschleunigt sanft – dank serienmässigem Automatikgetriebe – von 0 auf 100 km/h in 6,9 Sekunden.

Neben dem reinen Elektromodus und dem klassischen Modus, der Elektro- und Dieselmotor kombiniert, ist es wie bei Peugeot und Citroën möglich, per Knopfdruck

den Modus «Allradantrieb» zu aktivieren. Einen Nachteil bildet das deutlich höhere Gewicht (über 300 kg mehr als beim klassischen Dieselmotormodell), das die Reaktionsfähigkeit und das Strassenverhalten leicht beeinflusst. Im reinen Elektromodus muss man sich wegen der 70 PS des Motors ausserdem auf Fahrten in städtischer Umgebung beschränken. Der offizielle Preis wurde noch nicht bekannt gegeben, wird wohl aber bei rund 65'000 Franken liegen.

Grundpreis: genauer Preis nicht bekannt, etwa CHF 65'000.–
Verfügbarkeit: November 2012

Shot Statistics			
Current	Ave	High	Low
83.4m	89m	107m	77m

Mit dem richtigen Schwung durchs ganze Jahr

Anfänger und Profis können auf den Hightech-Simulatoren der Indoor-Golfanlagen zu jeder Jahreszeit an ihrer Technik feilen und virtuell die berühmtesten Golfplätze der Welt entdecken. Kenner stehen den Geräten allerdings etwas skeptisch gegenüber.

Camille Guignet



«Das Golfspielen habe ich mir an einer Maschine beigebracht. Die Animationen bestechen durch ihre herausragende Bildqualität, und auch die Aussenbedingungen werden sehr realistisch dargestellt», berichtet der Zürcher Architekt Rafael Hutter, der die Grundfertigkeiten des Golfens während der Wintermonate an einem Simulator erlernen wollte, um sie anschliessend auf einem «echten» Golfplatz auszuprobieren.

Wie er trainieren immer mehr Golfliebhaber an Hightech-Maschinen. Dazu begeben sie sich in Indoor-Anlagen, beispielsweise ins Golf Now in der Nähe von Zürich. In der Lounge stehen hier keine Golfcarts, sondern breite Sofas. «Man befindet sich in einem geschlossenen Raum und kommt so eher ins Gespräch», meint Rafael Hutter. «Die Atmosphäre ist gemütlicher als auf einem Golfplatz unter freiem Himmel.»

Die Anlage im Kanton St. Gallen ist mit fünf Simulatoren ausgestattet, auf denen über 60 Golfplätze zur Auswahl stehen – darunter auch die wohl schönsten Greens der Welt, etwa St. Andrews in Schottland oder Pebble Beach in Kalifornien.

Doch wie funktionieren diese Maschinen eigentlich? Marco Grüter, Geschäftsführer des Golf Now, erklärt: «Der Spieler schlägt seinen Ball in eine virtuelle Golflandschaft. Während der echte Golfball nur wenige Meter zurücklegt, setzt sein virtuelles Gegenstück den Flug auf dem Bildschirm fort. Möglich wird dies durch rund hundert Sensoren, die Schwunggeschwindigkeit und -bahn sowie den Drall erfassen. Jeder ausgeführte Schlag wird genau berechnet. Der Spieler kommt auf dem Parcours zwar weiter, schlägt den Ball am Simulator jedoch immer vom gleichen Ort aus in Richtung der Sensoren ab. Ist er am «Putting-Green» angelangt, muss er den Ball mit Feingefühl schlagen, um die virtuelle Kugel auf dem Bildschirm einlochen zu können.»

VERBLÜFFEND REALISTISCHE ANIMATIONEN

Kameraeffekte, Visualisierung aus verschiedenen Blickwinkeln – die ausgeklügelten Animationen geben die Besonderheiten des Geländes äusserst realistisch wieder. «In den letzten zwei Jahren gab es hier enorme Fortschritte», fährt Marco Grüter fort. «3D-Bilder werden auf einen HD-Bildschirm projiziert, und nicht nur bei der Darstellung der Bilder, sondern auch bei der Wiedergabe von Empfindungen wird grosse Sorgfalt angewandt. So hat man beispielsweise die Bodenbeschaffenheit berücksichtigt, da sich ein Schlag auf dem Rasen anders anfühlt als ein Schlag im Sand.»

Dank ihrer Präzision und Wirklichkeitsnähe sind die Maschinen gute Lern- und Übungsinstrumente. Zu den technischen Vorteilen kommt, dass man damit unabhängig von der Witterung das ganze Jahr über trainieren kann. «Simulatoren sind ein ausgezeichnetes Mittel, um während der kalten Jahreszeit nicht aus der Übung zu kommen», erklärt der Genfer Berufsgolfer Julien Clément. «Das Feedback zu jedem Schlag liefert präzise Auskünfte über das Niveau des Spielers. Auch die verschiedenen Spins sind durchaus realistisch.»

«Menschen sollen ganz selbstverständlich zwischen Golf, Kegeln oder Billard wählen können.»

Wenngleich die Simulatoren sowohl für Amateure als auch für Könnler konzipiert sind, stehen Letztere den Fähigkeiten der Maschinen kritischer gegenüber. «Distanzen sind am Bildschirm manchmal etwas schwer einzuschätzen», bedauert Julien Clément. «Der virtuelle Ball reagiert nicht genau wie im Freien, wenn man auf dem «Green» spielt und die Distanz zum Loch weniger als 50 Meter beträgt, beziehungsweise wenn die Ballhöhe mehr als sieben oder acht Meter erreicht», ergänzt Golfprofi Damian Ulrich.

EIN NEUER VOLKSSPORT?

In Genf hat sich das Indoor-Center vor allem zum Ziel gesetzt, den Elitesport für jedermann zugänglich zu machen. «Wir möchten, dass Menschen ganz selbstverständlich zwischen Golf, Kegeln oder Billard wählen können», sagt Geschäftsführer Louis Rechignac. «Dementsprechend sind

unsere Nutzungsgebühren ausgesprochen vernünftig. Eine einstündige Partie mit bis zu sechs Spielern kostet bei uns nur 60 Franken. Das ist weit weniger als auf einem Golfplatz im Freien. Zudem braucht hier niemand eine Platzerlaubnis und erst recht keinen Caddy.»

Das Indoor ist einer von fünf Golfclubs auf der Welt, die über ein Gerät verfügen, mit dem man an den eigenen Bewegungsabläufen arbeiten kann. «Der Spieler gibt diverse Parameter wie Körpergewicht und Grösse in einen Computer ein», erklärt Louis Rechignac. «Der Schläger wird von einem elektrischen Schwungradroboter geführt, der auf Grundlage der eingegebenen Daten die Bewegung anstelle des Spielers ausführt. Dieser hält lediglich den Schläger fest, folgt der vorgegebenen Bewegung und verinnerlicht so die korrekte Körperhaltung.» Das Center bietet auch einen Simulator, ein Putting-Green und einen Power-Plate-Raum für das Muskeltraining.

Simulatoren finden in der ganzen Welt immer mehr Anklang. «Wir haben in den letzten 25 Jahren 4000 Geräte verkauft», berichtet der Direktor der amerikanischen Firma Full Swing Golf, die weltweit Nummer eins in diesem Geschäft ist. «Unabhängig von der Marke ist die Nachfrage in den USA, Nordeuropa und Asien am grössten. Allein in Südkorea gibt es mehrere 1000 Maschinen.»

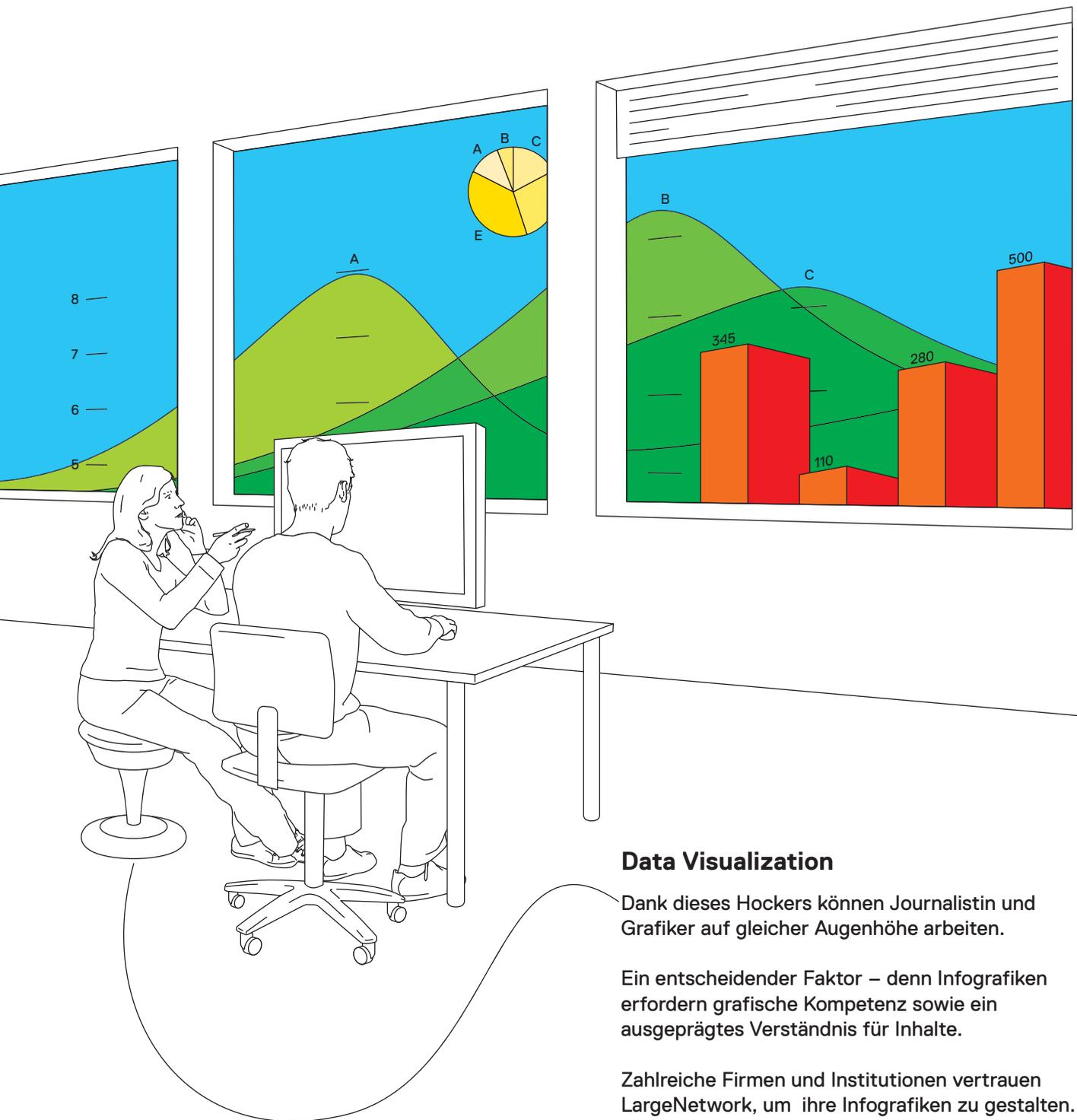
Die meisten Kunden sind Erstklasshotels und Indoor-Golfclubs. Wem nur das Beste gut genug ist, der trainiert seinen «Fade» und seinen «Draw» allerdings auf der eigenen Anlage daheim im Wohnzimmer. Ein Luxus, der zwischen 65'000 und 95'000 Franken kosten kann und somit den Happy Few vorbehalten bleibt. ▲

Golf Now - Indoors

Engelhölzlistrasse 7f,
8645 Rapperswil-Jona, St. Gallen
T. 055 214 10 70, www.golfnow.ch
Tarife: 78 Franken pro Stunde
(für 1 bis 4 Spieler)
Geöffnet von Mitte Oktober
bis Ende April
Montag bis Freitag:
10.00–22.00 Uhr, Samstag und
Sonntag: 09.00–22.00 Uhr

L'Indoor

Rue de Lausanne 80, 1202 Genf
T. 022 732 44 90, www.lindoor.ch
Tarife: 60 Franken pro Stunde
(für 1 bis 6 Spieler).
Studenten: 30 Franken.
Ganzjährig geöffnet, an allen
Wochentagen von
10.00–22.00 Uhr



Data Visualization

Dank dieses Hockers können Journalistin und Grafiker auf gleicher Augenhöhe arbeiten.

Ein entscheidender Faktor – denn Infografiken erfordern grafische Kompetenz sowie ein ausgeprägtes Verständnis für Inhalte.

Zahlreiche Firmen und Institutionen vertrauen LargeNetwork, um ihre Infografiken zu gestalten.



LargeNetwork Infographics

13, rue de l'Ancien-Port

1201 Genf

Schweiz

+41 22 919 19 19

www.LargeNetwork.com/Infographics



Im Auge des Haifischs – ganz ohne Gefahr

Der neue Trend in Sachen Tauchsport? Sich im Meer mit Haifischen tummeln – mit oder ohne schützenden Käfig. Ein Überblick und einige Expertentipps.

William Türler

Wenn der englische Künstler Damien Hirst seinen in Formaldehyd präparierten Tigerhai kommentiert, betont er gerne, dass die Tiere so faszinierend seien, weil sie so lebendig aussehen, wenn sie tot sind, und wie tot wirken, wenn sie leben. Etwas in ihrem Blick und in ihrer roboterähnlichen Art, sich zu bewegen, erzeugten laut Hirst dieses dunkle Gefühl von Gefahr und Konfrontation mit einem Wesen, das uns vollkommen fremd erscheint ...

Seit Jahrhunderten ist der Hai Sinnbild für Tod und Gefahr. Dabei kann man sich dem angeblichen Killer bei entsprechenden Vorsichtsmassnahmen durchaus ohne Gefahr nähern. Zum Beispiel im Roten Meer, in dem ein gutes Dutzend Haifischarten lebt, darunter der Hochseehai, der Hammerhai und der Schwarzspitzenriffhai. «Wenn man sich an die Sicherheitsvorschriften hält und sich von einem erfahrenen Tauchveranstalter begleiten lässt, sind die Risiken sehr viel geringer», versichert Abdelrahman Abdelmonem, Rami genannt, von dem ägyptischen Veranstalter Red Sea Diving Safari.



THOMAS SKEPWITH

Tausende Touristen tauchen jedes Jahr mit den Haien im Roten Meer, was Rami zufolge zeige, dass das Vergnügen «relativ sicher» sei. Und der Zürcher Unterwasserfotograf Wilfried Niedermayr meint: «Die Haie wollen die Taucher ja nicht fressen, sie sind bloss total neugierig. Die einen sehr zutraulich, die anderen eher scheu – sie kommen erst näher, wenn sie sich sicher sind, dass der Taucher keine Bedrohung für sie darstellt. Das Wichtigste ist, ruhig zu bleiben.» Der 52-Jährige findet es «absolut faszinierend», einem echten Hai zu begegnen: «Dabei fällt einem vor allem auf, wie aufmerksam er Sie und die Umgebung ununterbrochen beobachtet.»

Der Grad der Sicherheit hängt im Wesentlichen von der Erfahrung des Tauchers ab. «Die meisten Unfälle sind auf menschliche Fehler zurückzuführen. Wenn man sich Haien gegenüber richtig verhält, kann man potenziell gefährliche Situationen von vornherein vermeiden und so die Gefahr minimieren», so Rami. Trifft man auf einen Hai, sollte man in erster Linie ruhig bleiben, einen gewis-

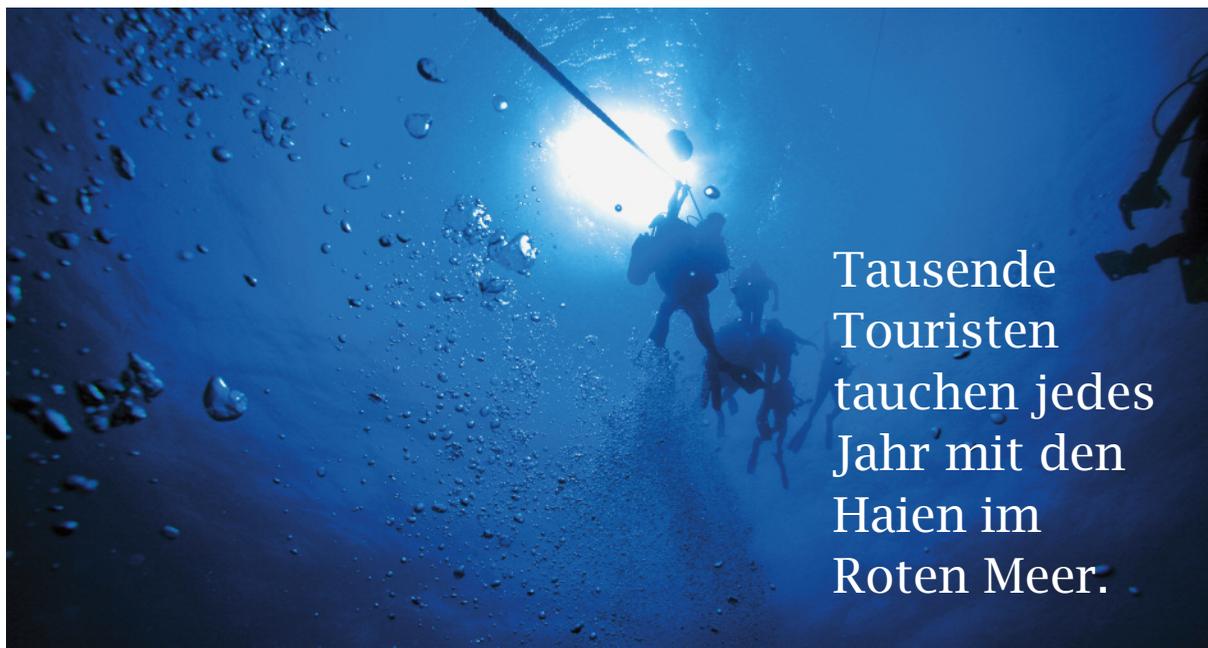
sen Abstand wahren, sich aufrecht halten, Arme und Hände an den Körper anlegen sowie Blickkontakt mit dem Tier herstellen. «Und vor allem die überwältigende Schönheit einer so seltenen Begegnung geniessen», betont Rami. Bei einigen Haiarten sind allerdings strengere Vorsichtsmassnahmen nötig. «Bei grossen weissen Haien zum Beispiel brauchen Sie unbedingt einen erfahrenen Guide, der die Gefahr unter Wasser ganz sorgfältig einschätzen muss», warnt Wilfried Niedermayr. «Diese Tiere sind so gross, dass sie Sie schnell mal für Futter halten ... Aber Monster sind sie deswegen noch lange nicht!»

Der Veranstalter Apex Predators in Simon's Town in Südafrika, 45 Minuten südlich von Kapstadt, bietet [ähnlich wie viele andere rund um den Globus] Haibeobachtung im Schutzkäfig an. Auch Beobachtungsfahrten mit dem Schiff sind im Programm des Anbieters enthalten. Bei diesen kann man die Meeresriesen beim Springen und Jagen von Seehunden beobachten – von Juni bis August in der Nähe von Seal Island vor der

Küste Kapstadts. Die Wassertemperatur liegt in dieser Jahreszeit bei 14 bis 15 Grad Celsius.

Der Gründer des Unternehmens, Chris Fallows, betont, dass die Haie und ihre natürliche Umgebung bei den Expeditionen stets respektiert werden: «Sie werden nie gefüttert, berührt oder verletzt. Wenn sie Seehunde fressen, bleiben wir auf Distanz, um sie nicht zu stören.» Einem Taucher ohne schützenden Käfig, der sich einem grossen weissen Hai gegenüber sieht, rät er als Spezialist und begeisterter Haifischfan, das Tier nie aus den Augen zu lassen und, was überraschen mag, notfalls auf den Hai zuzuschwimmen. «Kein Raubtier rechnet mit einem solchen Verhalten. Es kann das Tier unter Umständen dazu bewegen, auf Abstand zu gehen oder sich ganz zurückzuziehen.»

Haie beobachten kann man auch auf den Bahamas, auf Cocos Island/Costa Rica, auf den Farallon-Inseln vor San Francisco, in Florida, auf den Galapagos-Inseln, in Gansbaai/Südafrika oder am Great Barrier Reef in



Tausende
Touristen
tauchen jedes
Jahr mit den
Haien im
Roten Meer.

GEMA



DAVID W

Australien. Eine etwas gemütlichere Variante ist ein Rendezvous mit Walhaien: In Westaustralien bietet Three Islands Whale Shark Dive in Exmouth Gruppentauchgänge an, bei denen man in Begleitung eines Spezialisten diesen bis zu 12 Meter langen und 11 Tonnen schweren Unterwasserriesen ganz nah kommen kann.

Allerdings könnten die Chancen, einem leibhaftigen Hai einmal in die Augen sehen zu dürfen, bald schwinden, denn die Tiere werden

intensiv gejagt. Wilfried Niedermayr spricht von hundert Millionen Haien, die jedes Jahr in den Weltmeeren gefangen werden. «Sie werden wegen ihrer Flossen gejagt, die die Fischer den noch lebenden Tieren abschneiden, die Tiere selbst werfen sie danach wieder ins Meer. Dort sterben sie einen qualvollen Tod. Die Flossen werden nach China verkauft und zu Suppe verarbeitet. Wenn die Jagd in diesem Tempo weitergeht, könnten Haie in 20 bis 30 Jahren ganz ausgerottet sein.» ▲

Kontakte

Red Sea Diving Safari

Marsa Alam, Ägypten
www.redsea-divingsafari.com
 Tauchfahrten zur Haibeobachtung am Elphinstone-Riff ab 25 Euro pro Person. Tauchbrevet erforderlich (advanced open water certification). Internetreservation möglich.

Apex Shark Expeditions

Quayside Building,
 Shop n°3, Main Road
 Simon's Town, Südafrika
www.apexpredators.com
 Kein Tauchbrevet erforderlich.
 Gruppengröße: max. 12 Personen.
 Tauchgänge 20 bis 30 Minuten. Preis: 140 bis 250 Franken pro Person (Oktober–April 1'350 Rand, Juni–August 2'400 Rand).

Three Islands Whale Shark Dive

1112 Murat Road
 Exmouth, Australien
www.whalesharkdive.com
 Kein Tauchbrevet erforderlich.
 Gruppengröße: max. 20 Personen.



BOUTIQUE



Luxusimbiss

Plötzlicher Heisshunger?
Kein Problem: Man nehme seinen En-K aus dem Aktenkoffer und genieße einen Kaviar-Imbiss zwischen zwei Sitzungen ... Das in sechs Farben erhältliche Schächtelchen mit Kühlhülle enthält 15 Gramm Ossiëtra-Kaviar sowie einen Degustationslöffel.

www.kaviari.fr

CHF 43.-

Ganz heiss

Bei den Festen zum Jahresende dürfte es heiss werden, wenn frau sich etwas von der Kollektion Lucienne der Marke Agent Provocateur unter den Weihnachtsbaum legen lässt: Aus feinen Schichten von Schweizer Tüll und Spitzen im französischen Stil geschneidert, schmeichelt dieses raffinierte Ensemble den sanften weiblichen Rundungen und macht die langen Winternächte noch verlockender.

www.agentprovocateur.com

etwa **CHF 350.-**



Pur malt

Whisky-Liebhaber aufgepasst: Die prestigeträchtige Brennerei Aberlour lanciert einen ganz besonderen Sammelkoffer, ihre Exclusive Archive Collection. Das vom Lederwarenhersteller T.T. Truncks entworfene Köfferchen der auf zehn Stück limitierten Serie enthält vier aussergewöhnliche Flaschen der Jahrgänge 1967, 1969, 1980 und A'bunadh.

www.aberlour.com

CHF 11'130.-



Ein zeitgenössisches Grammophon

Mit dem iSuppli Gramo der taiwanesischen Marke Ozaki drehen Sie das Rad der Zeit zurück. Eine Ladestation mit Lautsprecher fürs iPhone, in modernem und gleichzeitig retro anmutendem Grammophon-Look: Damit Sie Ihre Musik anhören und gleichzeitig Ihr iPhone aufladen können.

www.audiocubes.com

CHF 60.-



Ein Loft für meinen Fisch

Die ihrer tristen Fischgläser überdrüssigen Goldfische schwimmen im Glück: Der Designer Teddy Luong hat für das kanadische Unternehmen Umbra das «fishhotel» konzipiert: Ein Aquarium, das einem ultramodernen New Yorker Nobel-Loft gleicht. Für alle Nemos, die sich nach Grösserem sehen.

www.umbra.com

CHF 56.-



Der Duft von Diptyque

Die berühmte Pariser Kerzenmarke feiert dieses Jahr ihren 50. Geburtstag und hat zu diesem Anlass eine exklusive Kerze mit einem besonderen Duft kreiert. Das olfaktorische Kunstwerk trägt den Namen des historischen Geschäfts der Marke, 34 Boulevard Saint-Germain, und das eingravierte Etikett leuchtet im Licht der Kerze auf wie eine Litophonie.

www.diptyqueparis.com

etwa CHF 65.-



Let's celebrate Haka

Noch ganze vier Jahre bis zur nächsten Rugby-Weltmeisterschaft – da hilft die neue Bulgari Endurer Chronosprint All Blacks, die Zeit zu überbrücken. Eine Uhr zu Ehren der neuseeländischen Mannschaft, mit einem Maori-Tattoo auf dem Zifferblatt – die Fans des Rugby-Sports werden sich freuen.

www.bulgari.com

CHF 15'900.-



Arcade-Spiel

Mit iCade verwandelt sich Ihr iPad in einen Arcade-Automaten im Retro-Look: Joystick, Knöpfe und Münz-Einwurf – genau wie früher. Bereit für eine Partie Donkey Kong, Space Invaders oder Pac-Man? Kein Zweifel: Mit iCade werden sich alle Nostalgeeks – die Fans des Retro-Gaming – bestens amüsieren.

www.ionaudio.com

CHF 99.-

Swissquote interviewt nach dem Architekten Roger Diener nun den Künstler Ugo Rondinone, einen der bedeutenden Repräsentanten der modernen Schweizer Kunst. Seine Arbeiten wurden auf der ganzen Welt, von der Biennale in Venedig bis zum MoMa PS1 in New York, ausgestellt.

«Ich arbeite stets an acht bis zehn verschiedenen Ausstellungsterminen gleichzeitig»

Die Fragen stellte Sylvain Menétrey.



CHRISTIAN SCHOPPE

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶

In welchen Situationen haben Sie die besten Ideen?

UGO RONDINONE ▶ Die beste Zeit für neue Ideen ist abends, wenn sich das Telefon und die restlichen elektronischen Geräte abkühlen.

Brauchen Sie Ruhe, um kreativ sein?

Kreativität lässt sich nicht auf Knopfdruck abspielen. Es ist ja nicht so, dass ich am Tisch sitze und auf eine Eingebung warte. Kreativität ist eine Abfolge von verschiedenen Umständen; es kommt beispielsweise oft vor, dass gerade die hektische Stimmung während einer Ausstellungsvorbereitung alles zum Fließen bringt und Lösungen wie aus heiterem Himmel in die Hände spielt.

Skizzieren Sie oder notieren Sie gewöhnlich Ihre Ideen?

Eine neue Idee entwickelt sich stets aus dem, was schon entstanden ist. Aber es gibt immer wieder Schlüsselmomente, in denen eine Idee imstande ist, alles Vorhergegangene in ein ganz neues Licht zu setzen. Skizzen und Notizen mache ich immer. Vieles wird aber verworfen. Wenn ich mich nicht gleich dafür entscheide, die Entwürfe zu entwickeln, versandet die Idee und kommt vielleicht Jahre später in einem neuen Kleid wieder an die Oberfläche oder bleibt verschollen. Es ist ja nicht so, dass meine Entscheidung, diese oder eine andere Idee zu entwickeln, immer die beste Wahl ist. Verschiedene Umstände führen dazu, irgendwann einen Schlussstrich zu ziehen und eine Arbeit in Angriff zu nehmen, denn sonst bleibt man im Ideenstrudel hängen und macht gar nichts.

Was inspiriert Sie?

Die Welt und meine Umgebung inspirieren mich. Zurzeit arbeite ich an einer neuen Gruppe von Bildern,

die allesamt Mauern darstellen. Dies hat zur Folge, dass meine Wahrnehmung der Welt gefiltert ist und ich überall Mauern sehe, an denen ich vorher ohne Beachtung vorbeigegangen bin.

Brauchen Sie ein Ziel, zum Beispiel eine Ausstellung, um kreativ zu sein? Oder kreieren Sie Ihre neuen Werke auch ohne konkreten Anlass?

Ich arbeite stets an acht bis zehn verschiedenen Ausstellungsterminen gleichzeitig. Das muss nicht so sein, niemand zwingt mich dazu. Aber solange ich bereit bin, das Kunstsystem zu bedienen, wird sich nichts daran ändern. Es gibt aber auch ein Schatzenwerk. Diese Arbeiten sind weder für ein Publikum noch für den Markt interessant. Sie entstehen aus purer Freude.

Wann merken Sie, dass Sie eine gute Idee hatten?

Um eine Idee gelten zu lassen, braucht man immer eine Portion Selbstüberschätzung. In vielen Fällen realisiere ich viel später – wenn ich das Gesamtwerk mit Distanz betrachte –, welchen Wert dieses oder jenes Werk und was für eine Bedeutung es hat. Und auch diese Bedeutung ist nicht festgelegt, sondern immer vom Zeitgeist abhängig.

Welches Werk haben Sie in der letzten Zeit geschaffen? Können Sie Ihren kreativen Prozess beschreiben?

Mein letztes Werk ist eine Gruppe von 59 handgeformten Bronzenvögeln. Jeder Vogel repräsentiert einen Naturvorgang wie Wind, Luft, Staub etc. Am Anfang wusste ich nur, dass ich aus Ton Vögel formen wollte, die deutliche Fingerabdrücke auf der ganzen Oberfläche haben. Als es darum ging, in welchem Material diese Vögel gegossen werden sollten, standen verschiedene Materialien zur Auswahl. Zuerst dachte ich an Blei, wegen der Farbe und des Gewichts. Später habe ich mich entschieden, sie in Bronze zu giessen, weil mir dieses Material erlaubte, kleine Einzelteile abzuformen. Es war mir wichtig, dass die Fingerabdrücke so genau wie möglich geformt werden. Später wollte ich diese Bronzen mit einer Tonfarbe bestreichen, um den frischen Augenblick, als die Vögel mit Ton gemacht wurden, zu bewahren. Als schlussendlich die ersten Vögel aus dem Ofen kamen, hat mir der Ausdruck der rohen, unbehandelten, zum Teil verbrannten Oberfläche so gut gefallen, dass ich sie unbemalt gelassen habe. Als es darum ging, den Vögeln einen Titel zu geben, habe ich zuerst an eine anonyme Nummerierung gedacht, die ich als Zahl ausschreiben wollte. Irgendwann haben mich die Einfachheit und Ereignislosigkeit dieser Vögel dazu bewogen, sie als Surrogat für grosse Naturereignisse einzusetzen. Ich habe eine Liste aufgesetzt, auf der ich alle Naturphänomene niederschrieb, die mir in den Sinn kamen, und bin auf 59 gekommen. ▲

TERRE D'HERMÈS

DAS PARFUM. EINE NEUE ESSENZ



ePRIVATE BANKING

Ihr eigener Weg zum Erfolg.

Sie haben es sich verdient, selber zu bestimmen, wie Sie Ihr Vermögen anlegen möchten. Mit ePrivate Banking bietet Swissquote Ihnen eine neue Art Ihr Geld zu investieren. Hier sind Sie nur einen Klick von Ihrem persönlichen Erfolg entfernt: www.swissquote.ch

