

SWISSQUOTE

ePRIVATE BANKING MAGAZINE

REPORTAGEN
AUF 30 SEITEN

BRASILIEN

STARTET DURCH

....BAUBOOM.....FUSSBALL-WM 2014.....AGRO-BUSINESS...
.....FINANZ-HAUSSE.....TELENOVELAS.....KOSMETIK.....





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

Ascona
Doris Herschmann,
Piazza Giuseppe Motta/Lungolago

Basel
Gübelin AG, Freie Strasse 27
Seiler, Gerbergasse 89

Bern
Zigerli & Iff AG, Spitalgasse 14

Davos Platz
Chronometrie Stäuble, Promenade 71

Gstaad
Villiger Gstaad AG, Promenade

Interlaken
Kirchhofer Haute Horlogerie II,
Höheweg 56

Klosters
Maissen, Bahnhofstrasse 15

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

Luzern
Gübelin AG, Schwanenplatz

St. Moritz
Gübelin AG, Via Serlas/Palace Galerie

Vaduz/FL
Huber, 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.



Nautilus Ref. 5712/1A, Nautilus Manschettenknöpfe.

Audi Sport
Vorsprung durch Technik



Powered by 560 HP, controlled by quattro®.

Der neue Audi RS 6 Avant. Ab Ende Juni live bei Ihrem Audi Partner.
Mehr unter www.audi.ch/rs6



Audi RS 6 Avant, 4.0 TFSI quattro, Normverbrauch gesamt: 9,8 l/100 km, 229 g CO₂/km
(Durchschnitt aller verkauften Neuwagen: 153 g/km), Energieeffizienz-Kategorie: G.

Samba!

Kaum ein Land erfreut sich so hoher Sympathiewerte und eines so strahlenden Images wie Brasilien. Das Land steht für Sonne, Feierlaune, Lebensfreude ... Der grosse Kreis der Bewunderer seiner Fussballmannschaft, der weit über die Landesgrenzen hinausreicht, ist nur ein weiteres Zeichen dieser Beliebtheit. Wenn im nächsten Sommer mit dem «Mundial 2014» in Brasilien das grosse Fussballfest steigt, wird das Phänomen erneut zu bestaunen sein. Und die Olympischen Sommerspiele in Rio 2016 werden dem blühenden Land eine weitere Bühne bieten, um seine Stellung als machtvoll aufstrebendes Schwellenland zu demonstrieren.

Reichlich Gründe also, um Brasilien einen Schwerpunkt zu widmen. Unsere Journalisten haben Persönlichkeiten und Unternehmen aufgesucht, die die brasilianische Wirtschaft prägen, von São Paulo über die ausgedehnten Plantagen von Ribeirão Preto bis Rio de Janeiro.

Dem Land stehen kritische Jahre bevor. Denn hinter dem Konsumrausch, in dem sich diese Nation von 200 Millionen Menschen befindet, zeichnen sich immense Herausforderungen ab, vor allem für die Entwicklung angemessener Infrastrukturen, vornehmlich Strassen, Häfen und Gebäude. Es ist, als wäre das Land zu schnell gewachsen – die Bevölkerung hat sich in den letzten 50 Jahren verdreifacht (siehe Infografik S. 40), und die Investitionen konnten mit diesem hohen Tempo nicht mithalten.

Zwar hat sich die brasilianische Wirtschaft seit Mitte der neunziger Jahre entschlossen nach aussen geöffnet, doch sie leidet bis heute unter einem komplizierten Steuersystem und einem Mangel an Privatkapital, so Ex-Finanzminister Mailson da

Nóbrega, den wir in São Paulo getroffen haben (Seite 36). Aber das Potenzial des Landes bleibt riesig, und seine Ausstrahlung beschränkt sich nicht auf die Mode oder auf die uferlosen Telenovelas, die Hunderttausende südamerikanische Haushalte beglücken (Seite 56). Neben dem symbolischen Erfolg der Sandalen von Havaianas, die an den Stränden der Welt Furore machen, erleben auch Land- und Tierwirtschaft einen spektakulären Boom. Bis 2020 könnte Brasilien zum Exportführer der Branche aufsteigen, noch vor den Vereinigten Staaten. Im Inland ist es die rasante Entwicklung einer kauf- und konsumfreudigen Mittelschicht, die beste Aussichten für Investoren verspricht.

Neben dem Schwerpunkt Brasilien, und weil es bis zum Anstoss zur Fussball-WM (am 12. Juni 2014) ja noch eine Weile dauert, finden Sie in dieser Ausgabe von Swissquote weitere Beiträge, darunter eine Reportage über Unternehmen, die den Rückzug von der Börse (das Going Private) gewagt haben (Seite 66). Eine Option, mit der auch Swatch hin und wieder liebäugelt, die allerdings übersät ist mit Hindernissen.

Und wenn Ihnen ein knackig-frisches Klima lieber ist, dann schlagen Sie die Rubrik Reisen auf und entdecken Sie Island, seine Geysire, Vulkane und saftiggrünen Landschaften.



Gute Lektüre und schönen Sommer!

Marc Bürki,
CEO Swissquote

SWISSQUOTE

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

**Koordination
des Magazins**
Brigitta Cooper

**Redaktionelle 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
Pauliina Ranta

Redaktion
Stanislas Cavalier
Ludovic Chappex
Gaëlle Chaar
Anthony Gonthier
Benjamin Keller
Salomé Kiner
Serge Maillard
Sylvain Menétrey
Philipp Müller
Jean-Christophe Piot
Thomas Pfefferlé
Armelle Vincent
Julie Zaugg

Layout
Jérémy Mercier

Gestaltung
Sandro Bacco

Seitenlayout
Sandro Bacco
Christian Bili
Diana Bogsch
Sébastien Fourtouill
Romain Guerini

Übersetzung
ELT Economy & Law
Translation AG
Régine Finck
Claudia Grosdidier
Dorothee Hofer
Annika Schmidt-
Glenewinkel
Robert Schnieper
Richard Siebert

Cover
LargeNetwork

Fotos
LargeNetwork
Newscom
Pascal Pazanda
Reuters

**Druck, Ausrüstung
und Spedition**
Stämpfli Publikationen
AG, Bern

Werbung
MedienSatellit
Baslerstrasse 30
8048 Zürich, Schweiz
T. +41 44 400 45 40
www.mediensatellit.ch
info@mediensatellit.ch

WEMF
REMP 2012: 46'022 Ex.
Druckauflage: 60'000 Ex.



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

WORLD
WATCH



TELENOVELAS

AUTO



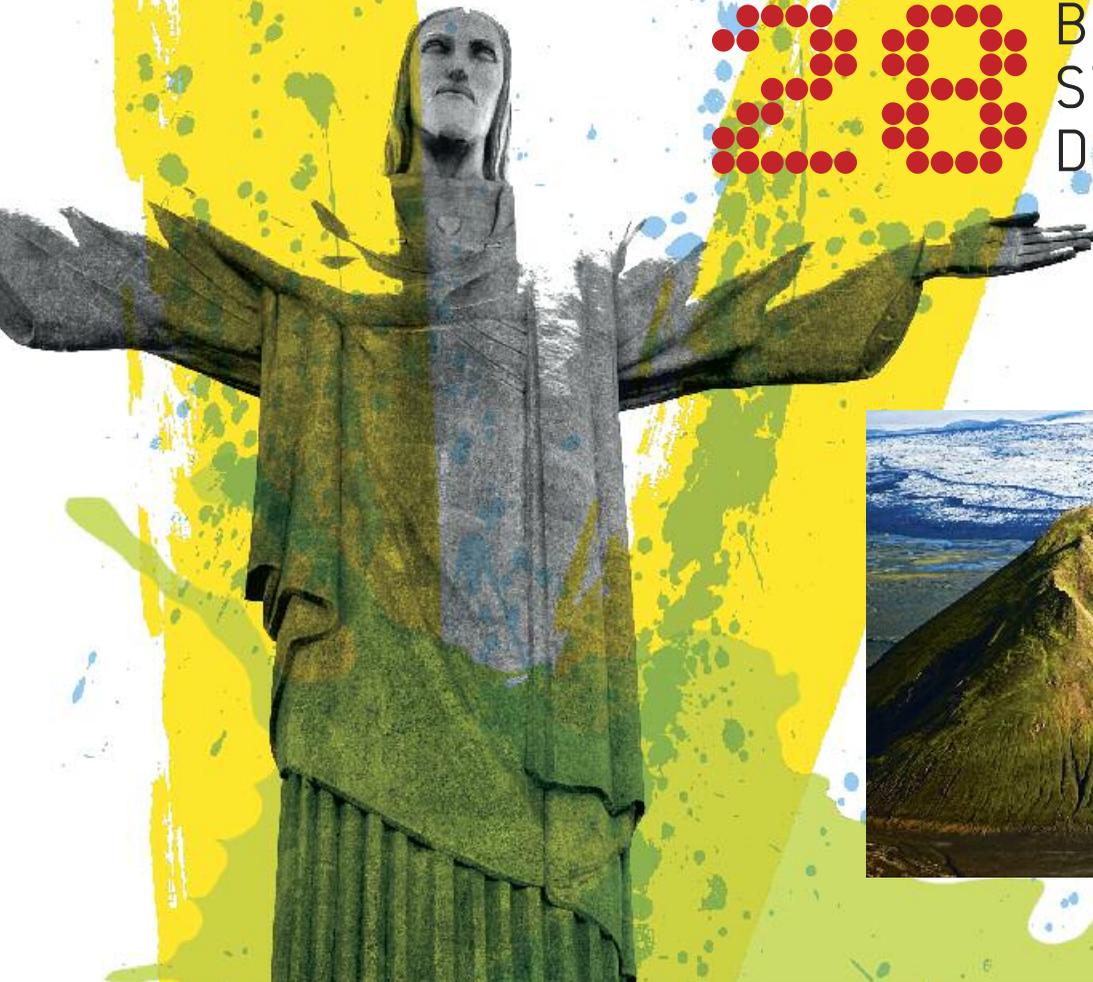
BRASILIIEN-HIGHLIGHTS

INHALTSVERZEICHNIS

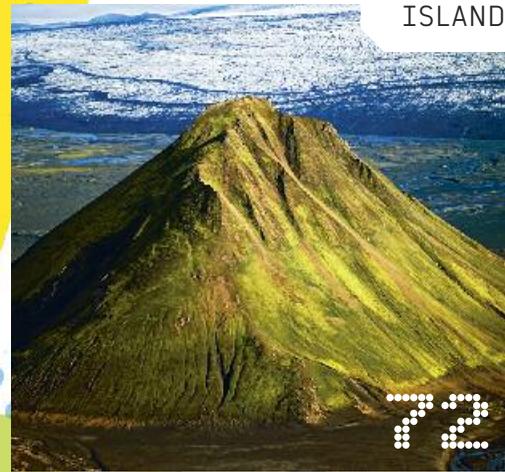
- 3. EDITORIAL
von Marc Bürki
- 6. GESTERN, MORGEN
- 8. WORLD WATCH
- 18. VARIATIONEN
Die Gewinner und Verlierer
des Marktes
- 20. ZAHNIMPLANTATE
Bissige Konkurrenz für
die Schweizer Marktführer
- 22. ANALYSEN
Anlagetipps und Ratschläge
der Spezialisten

28. BRASILIEN STARTET DURCH

- 30. Ein Land als Dauerbaustelle
- 36. Interview mit dem ehemaligen
brasilianischen Finanzminister
Maílson de Nóbrega
- 40. Timeline: Schlüsselmomente
in der Entwicklung Brasiliens
- 42. Die Schwergewichte der
brasilianischen Wirtschaft
- 46. Unternehmensporträt:
Das Natura-Wunder
- 49. Der Selbstläufer Havaianas
- 50. Reportage: Brasilien,
der neue Agrarriese
- 56. Telenovelas: die sanfte Macht
des Trivialen
- 60. Eike Batista – Hochstapler
oder verkanntes Genie?



BRASILILIEN STARTET DURCH



ISLAND

XXXXXXMARTIN, PETRODDI, LILI FERRAZ, THORSTEN HENN CULTURA/NEWSCOM

- 65. **KAPITALFLUCHT**
Die Kolumne von
Peter Rosenstreich
- 66. **FALLSTUDIE**
Verlässt Swatch bald die
Börse?
- 70. **AUTOMOBIL**
Viertürige Coupés: sportlicher
Chic für die Familie

- 72. **REISE**
Roadtrip durch Island
- 80. **EIN WORT ZUM SCHLUSS**
Der Zürcher Comiczeichner
Christophe Badoux

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 Nutzer 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/

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

RICHEMONT MERKT NICHTS VON DER KRISE

Während der Rest der Luxusindustrie die Krise in Europa und die Verlangsamung des Wachstums in China mit voller Wucht zu spüren bekommt, geht es Richemont blendend: Der Genfer Konzern erwartet eine Gewinnsteigerung um 30 Prozent auf 2 Mrd. Euro für das Ende März abgeschlossene Geschäftsjahr. In den ersten drei Monaten des Jahres 2013 verzeichnete er einen Verkaufszuwachs von 9 Prozent. Den Analysten zufolge ziehen vermögende Konsumenten in mageren Zeiten dauerhafte Luxusgüter wie Uhren und Schmuck vergänglicheren Produkten wie Handtaschen und Kleidern vor.

☒ CFR

SYNGENTA VERLIERT GEGEN BIENEN

Rückschlag für den Basler Agrarkonzern. Die Europäische Union verbietet per Ende Jahr den Einsatz des von Syngenta hergestellten Pestizids Thiamethoxam zusammen mit zwei anderen Pflanzenschutzmitteln des deutschen Chemiekonzerns Bayer. Die Produkte verändern angeblich das Verhalten der Bienen und so tragen zum seit mehreren Jahren weltweit beobachteten Bienensterben bei. Die EU erinnerte in der Begründung daran, dass die Bestäubung durch Bienen der europäischen Landwirtschaft jährlich 22 Mrd. Euro einbringt.

☒ SYNN

SCHINDLER LEIDET UNTER EUROPA

Der Aufzughersteller Schindler hat in Europa Mühe mit dem Absatz seiner Liftanlagen, weil wegen der Krise zahlreiche Bau- oder Renovierungsvorhaben gestoppt wurden. Der Konzern hat deshalb beschlossen, seine Verkaufsanstrengungen verstärkt auf die beiden Wachstumsmärkte China und Indien zu konzentrieren. Die Aufträge aus Asien erklären denn auch den Zuwachs des Umsatzes um 4 Prozent auf insgesamt 1.98 Mrd. Franken im ersten Quartal 2013. Der Gewinn wiederum stieg um 1,4 Prozent auf 217 Mio. Franken.

☒ SCHN

ZKB ZIEHT SICH AUS KUBA ZURÜCK

Die Zürcher Kantonalbank hat ihre Geschäftsbeziehungen mit Kuba per 1. Mai beendet. Damit versucht sie das Verhältnis zu den USA zu verbessern, deren Embargo des Inselstaats nach wie vor Bestand hat. Washington hatte eine Untersuchung gegen die Bank eingeleitet. Die Tatsache, dass mehrere Kaderleute im Rahmen der Steuerflucht-affäre angeklagt sind, belastet die Beziehungen zwischen den beiden Ländern nun schon seit fünf Jahren. Rund ein Dutzend Kunden sollen direkt von der Massnahme betroffen sein; es sind vor allem Schweizer Unternehmen und Nichtregierungsorganisationen, die mit Kuba zusammenarbeiten.

SWISS WEIHT ERSTES «HAI»-FLUGZEUG EIN

Swiss hat ihre erste Maschine mit sogenannten Sharklets – kleinen, vertikalen Flügeln an den Tragflächenenden – entgegengenommen. Diese Innovation ist durch die Schwungfedern von Kondoren und Kranichen inspiriert. Sie verstärkt den Auftrieb des Flugzeugs und reduziert die Anfälligkeit für Turbulenzen sowie den Windwiderstand. Dadurch spart eine mit Sharklets ausgerüstete Maschine zwischen 1 und 4 Prozent Treibstoff ein. Bei einem Airbus A320 entspricht das jährlich 1000 Tonnen CO₂, dem Äquivalent der Schadstoffmenge von etwa 200 Personenwagen.

☒ LHA

ABB PROFILIERT SICH ALS FOTOVOLTAIK-RIESE

Mit der Übernahme des kalifornischen Unternehmens Power One für 1,03 Mrd. Dollar setzt ABB auf die Solarenergie. Power One produziert Ausrüstungen für die Einspeisung des grünen Stroms ins Netz. Der Zürcher Konzern ist der grösste Hersteller von Solarkraftwerken und -transformatoren der Welt. Er will nun von der jüngsten Erhöhung der Stromkosten profitieren sowie vom Rückgang der Solarzellenpreise und der gleichzeitig wachsenden Nachfrage als Folge des Ausstiegs aus der Nuklearenergie von Ländern wie Deutschland.

☒ ABBN

M O R G E N

TRANSOCEAN VERZICHTET
AUF ONSHORE-GESCHÄFT

Transocean will sich auf das Geschäft mit Tiefsee-Förderplattformen konzentrieren. Es ist profitabler als die Aktivitäten des Konzerns auf dem Festland. Dadurch sollen bis nächstes Jahr 300 Mio. Dollar eingespart werden. 2012 hatte der Konzern aus Vernier GE bereits 38 Plattformen im Flachwasserbereich abgestossen, was ihm 1,05 Mrd. Dollar einbrachte. Andererseits musste er dieses Jahr auch 1 Mrd. Dollar zahlen, um die Opfer der Explosion seiner Plattform Deepwater Horizon im Jahr 2010 im Golf von Mexiko zu entschädigen.

✂ RIGN

EMMI KAUFT KNOW-HOW



Der Milchkonzern Emmi möchte künftig 50 Prozent seiner Einkünfte im Ausland erzielen, gegenwärtig sind es noch 38 Prozent. Das Luzerner Unternehmen setzt dabei auf eine originelle Strategie: Er kauft kleinere Betriebe, die über ein Know-how in Nischenmärkten verfügen, und bieten deren Produkte im firmeneigenen internationalen Vertriebsnetz an. Dafür hat Emmi soeben die Thurgauer Käserei Studer erworben, die unter anderem den Käse «Der Scharfe Maxx» mit seinem kräftigen Geschmack herstellt. Vor Kurzem hatte der Konzern bereits die französische Firma Diprola, die niederländische AVH Dairy Trade und das spanische Unternehmen Kaiku übernommen. Ausserdem hat sich Emmi mit einer Minderheitsbeteiligung bei der «Gläsernen Molkerei» eingekauft.

✂ EMMN

LOGITECH KÜNDIGT ENDE
DES VID-PROGRAMMS AN

Im Juli 2009 hatte Logitech ein Videotelefonie-Programm namens Vid lanciert, das den Internet-Applikationen Windows Live Messenger, Yahoo! Messenger und Skype die Stirn hätte bieten sollen. Es funktionierte ausschliesslich mit einer Logitech-Webcam und sollte den Absatz eines neuen Kameratorsiments des Waadtländer Unternehmens unterstützen. Nach nur vier Jahren wird der Webservice im Sommer 2013 wieder abgeschaltet, da er angesichts der Marktdominanz von Skype zu wenig genutzt wird. Logitech empfiehlt denn auch den Vid-Benutzern, auf die Microsoft-Applikation zu wechseln.

✂ LOGN

ACTAVIS WERDEN KARTELL-
ABSPRACHEN VORGEWORFEN

Vor dem amerikanischen Supreme Court wird diesen Sommer ein Fall verhandelt, in den auch der in Zug beheimatete Pharmakonzern Actavis verwickelt ist. Die US-Handelskommission wirft dem Unternehmen vor, die Einführung der Generikaversion einer synthetischen Testosteronform namens AndroGel verzögert zu haben. Grund dafür sei eine zuvor erfolgte Zahlung des Konzerns Solvay Pharmaceuticals gewesen, der die – teurere – Originalversion des Produkts herstellt. Das Urteil wird als Präzedenzfall für die Verfahrensweise bei derartigen Geschäftspraktiken in die Rechtsprechung eingehen.

✂ ACT,U

CORUM WILL ASIEN EROBERN



Die kürzlich von dem Konzern China Haidan übernommene Uhrenmarke Corum hat grosse Expansionspläne. Sie will ihren Absatz in Asien steigern, vor allem natürlich in China, dem grössten Uhrenmarkt der Welt. Das 1955 gegründete Unternehmen aus La Chaux-de-Fonds will in Asien bis 2016 rund 20 eigene Geschäfte eröffnen, weitere sollen in den Vereinigten Staaten folgen. Bisher hatte es nur acht Markenboutiquen im Ausland. China Haidan hatte zuvor bereits die Schweizer Traditionsmarke Eterna übernommen und hatte 2011 einen Umsatz von 245 Mio. Dollar erzielt.

AUBRELLI LE NETWERK, SCHINDLER 2013, ABB 2013, STEVEN STRATTON, EMMI GROUP 2013, CORUM 2013

WORLD WATCH



GOOGLE LEGT NACH

Google muss sich neu erfinden. Der Erfolg von Tablets und Smartphones hat seinem Kerngeschäft, der Suchmaschine, zugesetzt. Deshalb bringt der Konzern aus Kalifornien immer mehr Innovationen auf anderen Gebieten heraus: Ende des Jahres wird er Google Glass, eine Brille mit Internetzugang, lancieren. Ausserdem wird er sein Highspeed-Netz Fiber nach einem Pilotversuch in Kansas City (Missouri) auf Austin (Texas) und Provo (Utah) ausweiten. Und bereits seit zwei Jahren testet Google auf den amerikanischen Strassen fahrerlose Autos.

☒ GOOG,U



FORD FASST FUSS IN BURMA



Die Autobauer haben ein Auge auf Burma, das sich gerade erst dem Rest der Welt öffnet. Der Hersteller Ford, der in Europa starke Umsatzverluste hinnehmen musste, plant dort etwa einen Showroom und ein Dienstleistungszentrum, gemeinsam mit Capital Automotive, einem Partner vor Ort, der zu dem burmesischen Konglomerat Capital Diamond Star Group gehört. Suzuki geht noch weiter und hat in Rangoon eine Fabrik gebaut, die pro Monat rund 100 kleine Lastwagen für den lokalen Markt produzieren soll.

☒ F,U



ENGLAND SUCHT SCHIEFERGAS

Schiefergas macht vor allem in den USA von sich reden, doch es kommt auch in Europa vor. So wird IGas, ein an der Londoner Börse kotiertes Unternehmen, das zu 20 Prozent der staatlichen China National Offshore Corporation gehört, zwei Bohrprojekte zwischen Manchester und Liverpool starten. Das Gestein ist dort wesentlich dichter als in der Bakken- oder der Marcellus-Formation in den US-Bundesstaaten North Dakota respektive New York. Also dürften die geförderten Gas-mengen noch grösser sein. Viel Potenzial haben auch Surrey und Sussex in Südengland.

■ ■ ■ EIN PAKT MIT DEM CHINESISCHEM TWITTER-DOUBLE

Der Online-Handelskonzern Alibaba hat sich für 586 Mio. Dollar 18 Prozent von Weibo, dem chinesischen Pendant von Twitter, geleistet. Mit dem Kauf soll eine Allianz zwischen den beiden Firmen besiegelt werden: Alibabas Online-Auktionshaus Taobao wird dank der erhöhten Sichtbarkeit und der Daten, die ihm die Mikroblogging-Site liefern wird, mehr User anlocken und diese gezielter ansprechen können. Weibo wiederum wird durch den Deal seine Werbeeinnahmen steigern können. Auch im Bereich E-Payment sind Synergien geplant.

■ ■ ■ VEOLIA RECYCEL T GIFTABFALL



Die Entsorgung giftiger Abfälle ist ein vielversprechender Markt. Der französische Konzern Veolia schätzt, dass sich dadurch sein Umsatz in den nächsten fünf Jahren um 10 Prozent pro Jahr erhöhen könnte. Statt auf Verbrennung setzt das Unternehmen auf neue Recycling-Technologien. Erst kürzlich wurden mehrere Fabriken in Frankreich und Deutschland eingeweiht. Sie bereiten Schneidöl aus der Autoindustrie, Rotschlamm aus der Aluminiumherstellung oder gebrauchtes Motoröl auf. Der nächste Schritt: Ab 2014 ist das Recycling von ölhaltigen Tankrückständen geplant.

■ ■ VE

■ ■ ■ FÜR TESCO IST DER AMERIKANISCHEN TRAUM GEPLATZT



Die britische Supermarktkette Tesco hat sich beim Versuch, den amerikanischen Markt zu erobern, die Finger verbrannt. 2007 hatte sie an der Westküste die Kette Fresh & Easy eröffnet, die gehetzte Städter auf der Suche nach Fertiggerichten aus frischen Zutaten ansprechen sollte. Doch die Läden konnten sich nicht durchsetzen. Tesco sieht sich somit gezwungen, den amerikanischen Markt wieder zu verlassen. Der Konzern geht davon aus, dass ihn dieses gescheiterte Experiment am Ende zwischen 1,2 und 1,8 Mrd. Dollar kosten wird.

■ ■ TSCO, GB

■ ■ ■ JAPAN BEKOMMT EIGENE FLUGZEUGE

Seit dem Zweiten Weltkrieg hat Japan kein Flugzeug mehr auf den Markt gebracht. Doch damit ist es bald vorbei. Das Land wird Ende 2013 eine neue Serie von Business-Jets mit 90 Sitzplätzen einweihen, die von Mitsubishi entwickelt wurde. Ein interessantes Detail: Die Auferstehung der japanischen Luftfahrt wurde unfreiwillig vom Boeing-Konzern herbeigeführt, da dieser einen Teil seiner Produktion an japanische Zulieferer ausgelagert hat. Auf diese Weise konnte Mitsubishi das nötige Know-how für den Bau eigener Flugzeuge erwerben.

■ ■ ■ ABU DHABI INVESTIERT IN GRÜNEN STROM

Masdar, ein Unternehmen, das in den Vereinigten Arabischen Emiraten als Vehikel für Investitionen in erneuerbare Energien dient, hat einen Vertrag mit der Green Investment Bank unterzeichnet. Letztere wurde von der britischen Regierung gegründet, um die Umstellung auf eine umweltfreundliche Wirtschaft im Land voranzubringen. Abu Dhabi verpflichtet sich unter anderem dazu, 1 Mrd. Pfund für die Unterstützung ökologischer Projekte in Grossbritannien bereitzustellen. Das erdölreiche Emirat ist bereits am Windpark von Array vor der englischen Küste beteiligt, dem weltweit grössten Projekt dieser Art.

■ ■ ■ PEGASUS AIR HEBT AB



Pegasus Air, eine türkische Billigairline, ist mit einer Bewertung von mehr als 1 Mrd. Dollar in Istanbul an die Börse gegangen. Die Verkehrsgesellschaft, die in ihrem Land aufgrund von hohen Auflagen der EU gegenüber Ryanair und Easyjet ein Quasimonopol genießt, will die Inlandflüge weiter ausbauen. Zugleich will sie aber auch von ihrer geografischen Lage zwischen Europa, Afrika und Asien profitieren, um in diesen Märkten Fuss zu fassen. Erst kürzlich bestellte Pegasus Air 100 Airbus A320.

SEKTOREN

ELEKTRO-AUTOS

Ein boomender Markt

Die Marktanteile von Elektro-Autos nehmen zu: Ihr Absatz stieg von 17'500 Stück 2011 auf 53'000 im Jahr 2012. Bis 2020 werden voraussichtlich 3,8 Mio. Fahrzeuge verkauft werden, was einem jährlichen Wachstum von 40 Prozent entspricht. Nissan hat angekündigt, man werde die Produktion des im vergangenen Jahr lancierten Modells LEAF erhöhen, und sowohl Mitsubishi als auch BMW wollen bald den Markteinstieg wagen. BMW führt in Delaware (USA) denn auch schon ein Pilotprojekt durch, um die Attraktivität seiner Fahrzeuge zu steigern: Sie sollen so aufgerüstet werden, dass sie auch im geparkten Zustand Strom ins Netz einspeisen können. Die Besitzer solcher Modelle könnten so 1'800 Dollar pro Jahr verdienen. In Japan bietet Nissan bereits einen ähnlichen Dienst an.

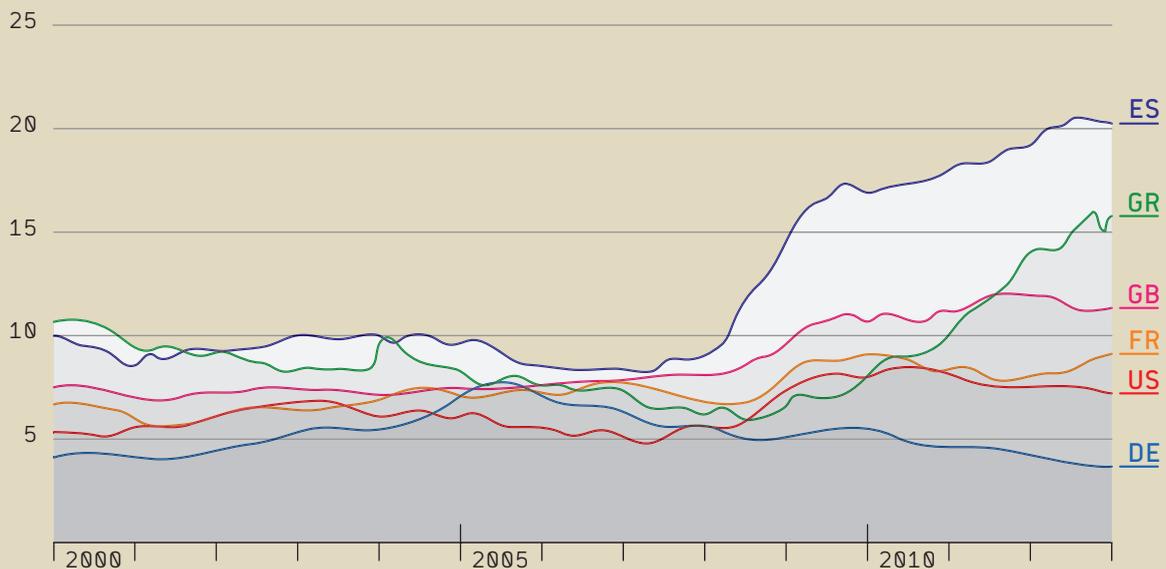
Pioniere tun sich schwer

Für die Pioniere im Bereich Elektro-Fahrzeuge sind die Zeiten hingegen hart: Der amerikanische Konzern Fisker musste angesichts enttäuschender Absätze drei Viertel seiner Angestellten entlassen. Als Folge davon musste er hinnehmen, dass das amerikanische Energieministerium 21 Mio. Dollar einzog, weil es die Rückzahlung eines Darlehens in Höhe von insgesamt 529 Mio. Dollar fordert. Ein weiteres Opfer der Rezession ist das kalifornische Unternehmen Coda, das Anfang Mai Konkurs anmelden musste. Diesem Bankrott gingen 2012 bereits die Insolvenzen zweier anderer Hersteller von Elektrobatterien voraus: A123 und Ener1.

ARBEIT

Generation jobless

Prozentuale Arbeitslosigkeit unter 15-24-Jährigen in verschiedenen Ländern



QUELLEN: EUROSTATS, "THE ECONOMIST"

TEXTIL

Aufruf zum Markenboykott

Der Einsturz eines von der Textilindustrie genutzten Fabrikgebäudes in Bangladesch, bei dem über 1'000 Personen ums Leben kamen, brachte die Praxis einiger westlicher Unternehmen ans Licht. Der betroffene Standort belieferte unter anderem die Primark, Loblaw, Bonmarché und Mango. In Bangladesch, das zum zweitwichtigsten Kleidungsexportland hinter China aufgestiegen ist, werden in 4'500 Fabriken Kleider hergestellt. Die beschäftigten Angestellten verdienen im Durchschnitt 35 Franken pro Monat und müssen oft unter gesundheitsschädigenden Bedingungen arbeiten. Nach der Tragödie wurde zu verschiedenen Boykotten gegen die betroffenen Marken aufgerufen.

Ralph Lauren in Argentinien erwischt

Die amerikanische Marke Ralph Lauren musste im Rahmen einer Einigung mit den amerikanischen Behörden 1,6 Mio. Dollar bezahlen. Letztere beschuldigen das Unternehmen der Korruption. Eine Tochterfirma des Kleiderherstellers, der mit Poloshirts und Hemden berühmt wurde, zahlte in Argentinien zwischen 2004 und 2009 Bestechungsgelder, um die Zollformalitäten für seine Kleidungsstücke im lateinamerikanischen Land zu erleichtern.

UP

Burger King



Burger King ist seit der Übernahme durch 3G Capital im Jahr 2010 gut in Form.

Die Fast-Food-Kette hat die Zahl ihrer Franchise-Restaurants erhöht und bietet mehr Billig-Menüs und Aktionen, zum Beispiel den Whopper Jr. für 1,29 Dollar. So konnte sie ihre Fixkosten um 70 Prozent senken und einen Umsatzverlust von 1,4 Prozent kompensieren.

☒ BKW

Total



Total hat vor der Côte d'Ivoire ein bedeutendes Erdölvorkommen entdeckt, das

sich in 5'000 Meter Tiefe befindet (davon 2'300 Meter im Wasser) und zum Ölfeld Jubilee gehört. Auf dieses war 2007 der britische Erdölkonzern Tullow gestossen. Es handelt sich um einen der grössten Erdölfunde der vergangenen zehn Jahre vor der westafrikanischen Küste.

☒ FP

Samsung



Samsung verbucht seit sechs Quartalen Gewinne. Zu verdanken ist

der Erfolg seinem Galaxy-Smartphone, das dem iPhone von Apple harte Konkurrenz macht. In den ersten drei Monaten dieses Jahres sind die Gewinne auf 6,5 Mrd. Dollar in die Höhe geschossen, was einem Plus von 42 Prozent entspricht. Der Anteil des koreanischen Konzerns am weltweiten Smartphone-Markt liegt inzwischen bei einem Drittel.

☒ A005930.1

DOWN

Unilever



In Europa waren die Temperaturen im März 2013 so niedrig wie seit 50 Jah-

ren nicht mehr. Keine gute Nachricht für Eisverkäufer. Der Umsatz des Konzerns Unilever, der unter anderem die Marken Ben & Jerry's und Wall's besitzt, brach in den ersten drei Monaten des Jahres um 3,1 Prozent ein.

☒ ULVR,GB

Barclays



Bei der britischen Bank Barclays brachen die Gewinne um 25 Prozent auf 1,8 Mrd.

Pfund ein. Dies ist auf Restrukturierungen im Zusammenhang mit einer Reihe von Skandalen wie der Libor-Manipulation zurückzuführen. Diese Reformen, mit denen 3'700 Entlassungen und eine Verkleinerung des Investmentbankings einhergehen, werden 2013 Kosten von 1,1 Mrd. Pfund verursachen.

☒ BARC

Siemens



Bei Siemens häufen sich die Ärgernisse. Nach Problemen bei der

pünktlichen Lieferung von Hochgeschwindigkeitszügen an die Deutsche Bahn tut sich der deutsche Konzern nun auch mit einem Auftrag von Eurostar schwer. Die zehn Züge sollen 2015 in Betrieb gehen, doch Siemens hat die Komplexität des neuen europäischen Eisenbahnverkehrsleitsystems (ECTS) unterschätzt.

☒ SIE



«Ohne Arbeit für die Jugend gibt es keine Hoffnung, weder für die Mitgliedsstaaten noch für Europa.»

Enrico Letta, neuer italienischer Regierungschef, während einer Pressekonferenz am 5. Mai.



«Wir haben aus unseren Herausforderungen wertvolle Lehren gezogen. Aber sind wir deshalb zu einem Unternehmen geworden, das auch unter widrigen Rahmenbedingungen stets profitabel bleiben kann? Ich bin mir nicht sicher.»

Akio Toyoda, Präsident von Toyota, anlässlich der Vorstellung der äusserst positiven Jahresergebnisse seines Konzerns am 8. Mai.



«Wir sind bestrebt, den Mehrwert mit unseren Kunden zu teilen. Sie geben uns ihre Abfälle und kaufen die recycelten Produkte von uns.»

Antoine Frérot, Geschäftsführer von Veolia, Ende April auf einer Pressekonferenz.



«Es ist zu befürchten, dass sich der Bankensektor zunehmend gut verdienenden Personen zuwendet und sich dabei vom einkommensschwächeren Teil der Gesellschaft entfernt.»

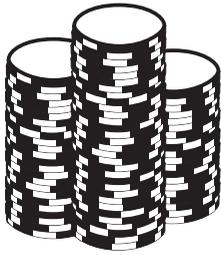
Am Rande des Londoner City-Week-Forums warnte HSBC-Chef Douglas Flint im April vor dem Risiko, dass ärmere Kunden den Zugang zu Finanzdienstleistungen verlieren könnten, wenn Kreditgeber mit zu vielen Vorschriften überfrachtet werden.



«Das ist kein Sieg für Brasilien, auch nicht für eine Gruppe von Ländern, aber für die Welthandelsorganisation.»

Dilma Rousseff, Präsidentin von Brasilien, nach der Ernennung ihres Landsmanns Roberto Azevedo an die Spitze der Welthandelsorganisation am 7. Mai.

YE PINGFAN XINHUA NEWS AGENCY/NEWSOM, NOTIHEDE NINA, MATTHIEU REIGLER/CC-BY, WORLD ECONOMIC FORUM, ROBERTO STUCKERT FILHO/PRESIDENCIA DA REPUBLICA



757'000'000

Franken Umsatz verzeichneten die Schweizer Kasinos im Geschäftsjahr 2012 – ein Rückgang um 8 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Mit 21 Spielbanken ist der Schweizer Markt mittlerweile gesättigt. Zudem leidet der Sektor unter der Abwanderung von Besuchern ins benachbarte Ausland.



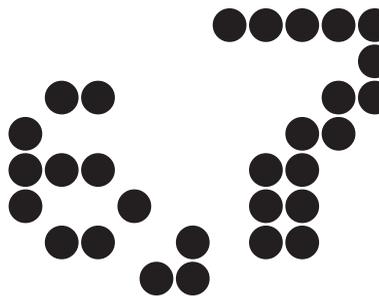
Zentimeter beträgt der Anstieg des Meeresspiegels seit 1880. Zu diesem Ergebnis kommen Messungen der Weltorganisation für Meteorologie.



7,5%

der Erwerbstätigen in den USA suchen zurzeit Arbeit. Es ist der niedrigste Stand seit Dezember 2008. Allein im April 2013 wurden 165'000 Stellen geschaffen, insbesondere im Einzelhandel.

Prozent des BIP machte das spanische Defizit im Jahr 2012 nach Angaben der Regierung aus. Das Statistische Amt der Europäischen Union Euro-stat geht hingegen von 7 Prozent aus. Die spanische Opposition wirft der Regierung eine Beschönigung der Zahlen vor.



267'000'000

Liter Wein haben die Schweizer 2012 getrunken. Das sind 2,2 Prozent weniger als im Vorjahr. Der Konsum von inländischem Wein unterschritt erstmals die Hundert-Millionen-Liter-Grenze.

UP

Online-Reisebüros

Den Online-Reisebüros geht es glänzend, und sie schlucken sich derzeit gegenseitig. So kaufte Priceline vor Kurzem die amerikanische Website Kayak für 1,8 Mrd. Dollar. Expedia erwarb für 632 Mio. Dollar eine Mehrheitsbeteiligung an dem deutschen Unternehmen Trivago. Die Firmen vergrößern dadurch ihren Anteil an der Werbung – ihre Haupteinkommensquelle.

Kartoffeln

Der Kartoffelpreis befindet sich zurzeit auf Rekordhöhe. Im März lag er doppelt so hoch wie im Vorjahr (+98,6 Prozent). Die Vorräte sind wegen Verspätungen bei der diesjährigen Ernte, insbesondere in Nordeuropa, auf äusserst tiefem Niveau. Verantwortlich dafür ist der aussergewöhnlich kalte und nasse Frühling 2013.

DOWN

Computer

Die PC-Verkäufe gingen in den ersten drei Monaten dieses Jahres zum vierten Mal in Folge zurück, und zwar um 13,9 Prozent. Immer mehr Menschen entscheiden sich gegen Computer und bevorzugen Tablet-PCs oder Smartphones. Die Lancierung von Windows 8, das für mobile Geräte besser geeignet ist als für Computer, förderte diese Entwicklung zusätzlich.

Die britische Luftfahrt

Die britischen Fluggesellschaften verlieren Passagiere an den Zugverkehr. Zwischen 2006 und 2012 stieg die Zahl der Zugreisenden um 52 Prozent, im selben Zeitraum sank die Zahl der Inlandflugtickets um 26 Prozent. Diese Entwicklung ist auf die Verbesserungen mehrerer Zugstrecken zurückzuführen,



“WELCOME TO OUR WORLD”

Im Epizentrum extremster Missionen verlassen sich Ausnahmepiloten, die täglich Höchstbelastungen ausgesetzt sind, hinsichtlich Sicherheit ausschliesslich auf die leistungstärksten Instrumente. Im Epizentrum extremster Missionen ist die Avenger von Breitling in ihrem Element. Die Avenger Modelle, ein Konzentrat aus Performance, Präzision und Funktionalität, zeichnen sich durch ihre ultrarobuste Konstruktion und ihre Wasserdichtheit von 300 bis 3000 Tiefenmetern aus. In diesen authentischen Instruments for Professionals ticken von der COSC – der höchsten offiziellen Instanz in Sachen Zuverlässigkeit und Präzision – Chronometer-zertifizierte Automatikwerke. Willkommen in der Welt von Breitling.

BREITLING.COM



AVENGER II



INSTRUMENTS FOR PROFESSIONALS™

SCAN

WENIGER MATERIALISTISCHE JUNGE GENERATION



BRITTANY RYAN

Angestellte der Generation Y, mit Geburtsjahr zwischen 1980 und 1995, verfolgen nicht dieselben Ziele wie ihre älteren Kollegen. Eine Umfrage von PricewaterhouseCoopers unter 44'000 Arbeitnehmern hat ergeben, dass sie in erster Linie einen Ausgleich zwischen Arbeit und Privatleben anstreben, sich geschätzt fühlen möchten und in einem funktionierenden Team arbeiten sowie von ihrem Arbeitgeber ins Ausland geschickt werden wollen. Rund 21 Prozent der befragten Frauen und 15 Prozent der Männer gaben sogar an, sie seien bereit, auf eine Beförderung oder eine Gehaltserhöhung zu verzichten, wenn sie dafür mehr Flexibilität bei der Organisation ihrer Arbeitszeit erhielten.

TWITTER KURBELT DEN VERKAUF AN

Ein positiver Tweet kann Gold wert sein. Eine Studie von Deloitte ermöglicht es nun, diesen Einfluss auch zu beziffern: Eine Erhöhung um 30 Prozent der positiven Posts auf der Mikroblogging-Site hat eine vier Mal grössere Wirkung auf die Verkäufe einer Firma als eine entsprechende Erhöhung ihres Werbebudgets.

Sony KD-84X9005 VS Samsung UN85S9



KURZPORTRÄT

Die Ultra-HD-Fernseher (UHD) mit einer Auflösung von 3840 x 2160 (8 Mio. Pixel) kommen auf den Markt. So bringt Sony Anfang Sommer seine Bildschirme in der Schweiz heraus. Der Inhalt muss noch entwickelt werden, aber bald wird der Hersteller PCs mit UHD-Ausgang verkaufen. Schon jetzt bietet Sony den Hollywood-Studios an, mit UHD-Kameras zu drehen. Zudem richtet die Marke demnächst einen Server ein, über den die Zuschauer Filme auf Abruf hochladen können.

Der Südkoreaner Samsung steigt ebenfalls ins Ultra-HD-Geschäft ein und bringt den grössten Bildschirm (85 Zoll) auf den Markt. In Sachen Ästhetik zeichnet sich der Samsung gegenüber den Konkurrenzprodukten dadurch aus, dass der Fernseher in einem schwenkbaren, am Boden stehenden Metallrahmen hängt. Er ist genau wie das Sony-Modell mit einer Software für die Konvertierung von HD und Full-HD in UHD ausgestattet.

MERKMALE

Auflösung: 3840 x 2160 Pixel
 Bilddiagonale: 214 cm
 Tonqualität: Virtual surround 5.1, 50 W

Auflösung: 3840 x 2160 Pixel
 Bilddiagonale: 216 cm
 Tonqualität: im Rahmen integriertes 120-W-Lautsprechersystem

FAZIT

Wer es sich leisten kann, bekommt mit diesem Modell einen Fernseher der allerneuesten technischen Generation, einschliesslich 3D. Nachdem Sony im Bereich UHD-Kino führend ist, wird die Firma bestimmt auch zu den ersten gehören, die einen Support für dieses Format anbieten. Zunächst aber muss sich der Zuschauer mit einem Upscaling der gängigen Quellen begnügen (DVD, Blu-ray usw.).

Der Samsung ist auch 3D-fähig. Besonderes Kennzeichen: Das Gerät kann mithilfe von Schlagwörtern per Sprachsteuerung nach Inhalten suchen und verfügt sogar über die nötige Intelligenz, um dem Benutzer ausgehend vom Verzeichnis der bisher gesehenen Programme Sendungen nach seinem Fernsehgeschmack vorzuschlagen.

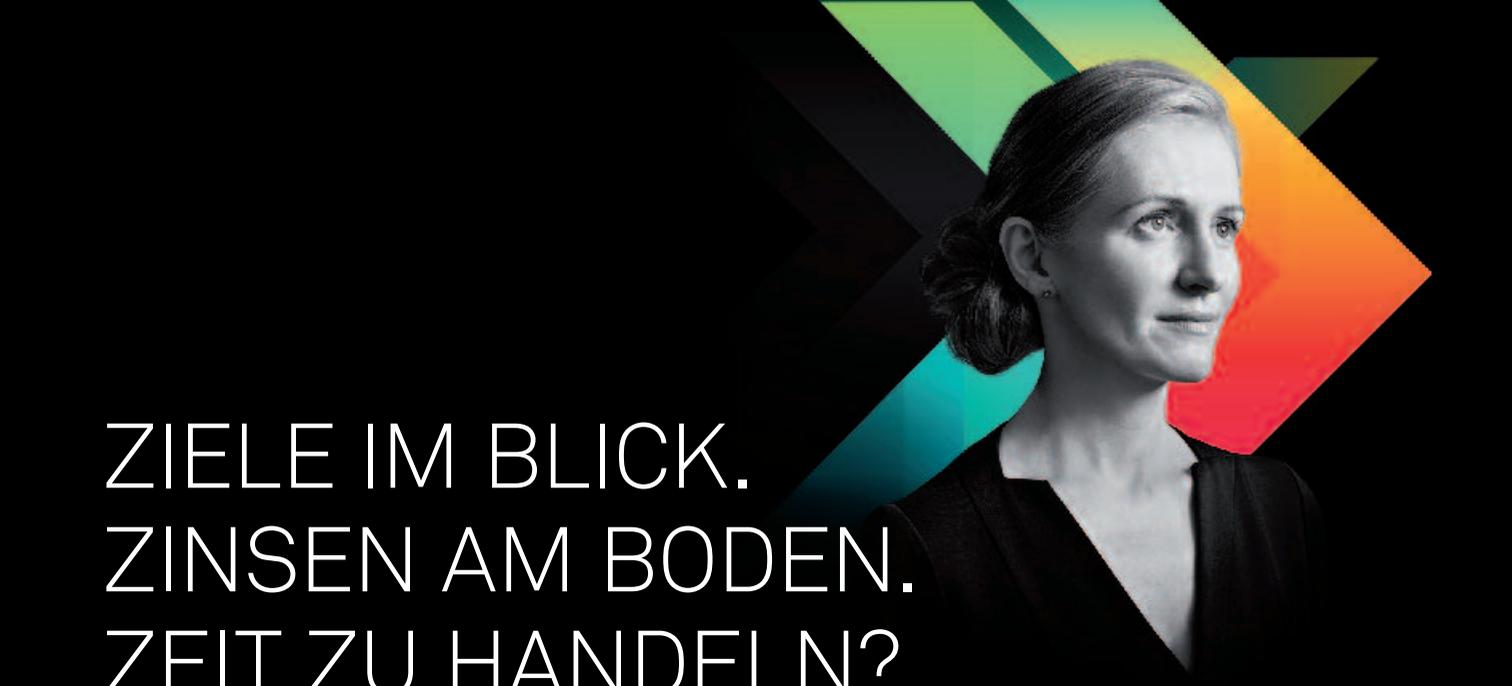
PREIS

Ab 25'850 Franken

35'522 Franken

KENNZAHLEN

SONY	SNE,U	SAMSUNG	A005930.1
1946	GRÜNDUNGSJAHR	1938	
KAZUO HIRAI	CEO	LEE KUN-HEE	
51,89 MRD. DOLLAR	UMSATZ	247,5 MRD. DOLLAR	
± 19 MRD. DOLLAR	MARKTKAPITALISIERUNG	± 185 MRD. DOLLAR	
162'700	ANZAHL MITARBEITER	369'000	



ZIELE IM BLICK. ZINSEN AM BODEN. ZEIT ZU HANDELN?

Egal in welchem Alter Sie sich befinden, es ist sehr wahrscheinlich, dass Ihre heutigen Ersparnisse nicht bis ans Lebensende ausreichen werden. In einer Welt, in der Menschen älter werden als je zuvor, müssen Sie Ihre Ersparnisse heute vermehren und damit aufbauen, was Sie morgen brauchen. Allerdings sind die Zinsen so niedrig wie noch nie, und festverzinsliche Anlagen wie traditionelle Obligationen werden nicht die Erträge liefern, die Sie langfristig benötigen. Es ist Zeit zu handeln, besprechen Sie Ihre Anlagemöglichkeiten mit Ihrem Anlageberater.

“WAS ALSO
SOLL ICH
MIT MEINEM
GELD TUN?”



Der BlackRock BGF European Equity Income Fund zum Beispiel ist ein Aktienfonds mit Dividendenstrategie, der grössere Ertragschancen für risikobereite Anleger bereithält. Dieser Aktienfonds investiert europaweit in Unternehmen, die nachhaltige, steigende Erträge durch Dividendenausschüttungen bieten.

Jedoch sind Anleger am Aktienmarkt grösseren Schwankungen ausgesetzt als bei Anlagen in Obligationen. Sie sollten Ihrem Risikoappetit entsprechend prüfen, wie viel Sie bereit sind, am Aktienmarkt zu investieren.

IST ES AN DER ZEIT, WIEDER ZU INVESTIEREN?

Erfahren Sie mehr unter blackrockinvestments.ch/timetochange/de

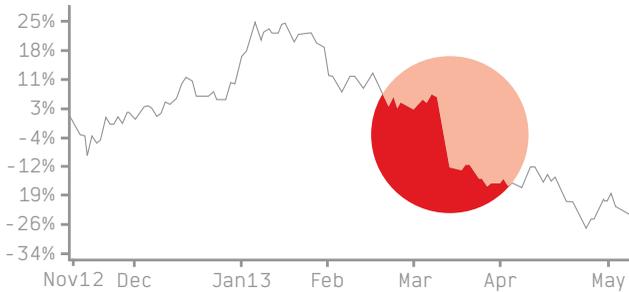
BLACKROCK®

INVESTING FOR A NEW WORLD™

Herausgegeben durch BlackRock Investment Management (UK) Limited (autorisiert und beaufsichtigt durch die Financial Conduct Authority). Eingetragener Firmensitz: 12 Throgmorton Avenue, London, EC2N 2DL. Eingetragen in England No. 2020394. Tel: +44 (0)20 7743 3000. Zu Ihrem Schutz können Telefongespräche aufgezeichnet werden. BlackRock ist ein Handelsname der BlackRock Investment Management (UK) Limited. Diese Werbung stellt kein Angebot oder eine Einladung dar, in ein BlackRock-Produkt zu investieren und wurde nicht in Verbindung mit einem solchen Produkt erstellt. Die geäusserten Ansichten stellen keine Anlage- oder sonstige Beratung dar und können ohne Ankündigung geändert werden. Alle Anlagegeschäfte beinhalten ein gewisses Risiko. Der Wert Ihrer Anlage und die daraus resultierenden Erträge werden variieren, und der Ausgangsbetrag kann nicht garantiert werden. Vergangene Wertentwicklung ist kein Indikator für zukünftige Erträge und sollte nicht der einzige Entscheidungsfaktor bei der Produktauswahl sein. Jede Anlage sollte sich an Ihren Anlagebedürfnissen und Ihrer Risikobereitschaft orientieren. Wenn Sie bezüglich der Eignung eines BlackRock-Produktes Zweifel haben, empfehlen wir Ihnen dringend, professionelle Finanzberatung in Anspruch zu nehmen. Bevor Sie investieren, sollten Sie die entsprechende Produktdokumentation, den Prospekt oder die wesentlichen Anlegerinformationen lesen, die Sie auf www.blackrockinvestments.ch herunterladen können. Dort stehen auch die Jahres- und Halbjahresberichte für in der Schweiz zum öffentlichen Vertrieb zugelassenen Fonds von BlackRock zur Verfügung. Vertreter in der Schweiz ist BlackRock Asset Management Schweiz AG, Claridenstrasse 25, Postfach 2118, 8022 Zürich, Schweiz. Der Prospekt, die Statuten, die Wesentliche Anlegerinformationen sowie die Jahres- und Halbjahresberichte der Gesellschaft sind kostenlos vom Vertreter in der Schweiz in Zürich zu beziehen. Zahlstelle in der Schweiz ist JPMorgan Chase Bank, National Association, Columbus, Zweigniederlassung Zürich, Dreikönigstrasse 21, 8002 Zürich, Schweiz. © 2013 BlackRock, Inc. Sämtliche Rechte vorbehalten. BlackRock, iShares und BlackRock Solutions sind eingetragene und nicht eingetragene Handelsmarken von BlackRock, Inc. oder ihren Niederlassungen in den USA und anderen Ländern. Alle anderen Marken sind Eigentum der jeweiligen Rechteinhaber.

VARIATIONEN

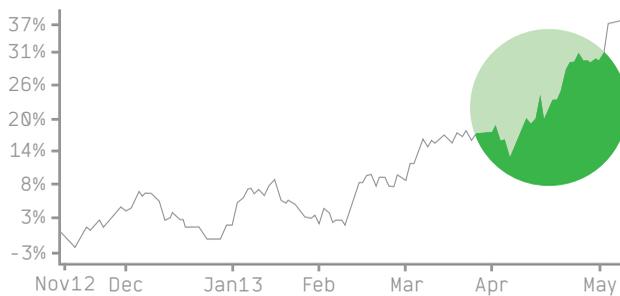
COMMERZBANK



Der Reingewinn der Commerzbank hatte im ersten Quartal 2012 noch bei 355 Mio. Euro gelegen, nun rutschte die Finanzdienstleisterin in den ersten drei Monaten dieses Jahres mit einem Nettoverlust von 94 Mio. Euro in die roten Zahlen. Grund dafür sind die 493 Mio. Euro Aufwendungen für den Konzernumbau. Ausserdem verlor die Bank im April vor einem

britischen Gericht ihren Berufungsprozess gegen etwa 100 Banker, denen sie nun Bonuszahlungen in Höhe von 42 Mio. Pfund (52 Mio. Euro) auszahlen muss. Mit einem starken Abschlag startete die Commerzbank am 13. Mai eine Kapitalerhöhung im Umfang von 2,5 Mrd. Euro, mit der ein Teil der Staatshilfen der vergangenen Jahre zurückerstattet werden soll.

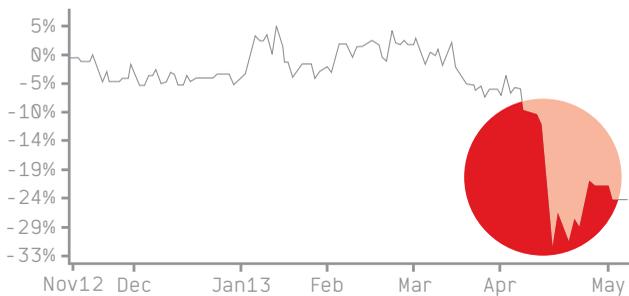
ACTELION



Im ersten Quartal 2013 gelang es dem Pharmakonzern aus Allschwil, einen Reingewinn von 97,9 Mio. Franken zu erzielen – mehr als doppelt so viel wie in der Vorjahresperiode. Der Produktumsatz belief sich auf 432,8 Mio. Franken, was einem Zuwachs von 4 Prozent im Vergleich zum Vorjahr entspricht (5 Prozent in lokalen Währungen). Vontobel und die Credit Suisse bezeichneten die Perfor-

mance als «über bzw. deutlich über den Erwartungen». Sarasin sprach von «starken Zahlen», während die Zürcher Kantonalbank das Quartal mit «ausgezeichnet und erfreulich» kommentierte. Die Analysten begrüsst neben den unerwartet guten Ergebnissen auch die mögliche Erhöhung der Guidance und den beabsichtigten Abschluss eines Aktienrückkaufprogramms Ende Jahr.

VON ROLL



Der Energietechnik-Konzern verbuchte 2012 einen Nettoverlust von 64,5 Mio. Franken, nachdem er ein Jahr zuvor noch einen Überschuss von 0,1 Mio. Franken erwirtschaftet hatte. Auch das operative Betriebsergebnis (EBIT) wies ein Minus von 50,1 Mio. Franken aus, gegenüber 6,6 Mio. Gewinn im Jahr 2011. Der Konzern bezeichnete die Zahlen als «enttä-

schend» und erklärte, der EBIT-Rückgang sei auf eine Kombination aus operativen Verlusten und Wertminderungen im Transformatorensektor in Israel sowie im Isolationsgeschäft in China zurückzuführen. Vontobel bewertet die Aktie nicht mehr mit «Hold», sondern mit «Reduce» und senkte das Kursziel von 2,05 auf 1,20 Franken.

TRIUMPH

**WHATEVER THE DISTANCE,
YOU´LL COVER IT IN STYLE AND
COMFORT.
TRIUMPH TROPHY.**

HAFNER´S BRITISH BIKES GMBH

8733 Eschenbach SG
Tel.: 055 282 10 65
www.triumph-world.ch

PHOENIX BASEL AG

4053 Basel
Tel.: 061 322 79 78
www.phoenixbasel.ch

MOTO 91 AG

8181 Höri
Tel.: 044 862 11 91
www.moto91.ch

HESS MOTORRAD AG

3072 Ostermundigen
Tel.: 031 931 88 52
triumph@hessmoto.ch
www.hessmoto.ch

STÄDLER MOTOS AG

9443 Widnau
Tel.: 071 722 25 15
www.staedler.ch



Die mit besonderer Liebe zum Detail durchgeplante 1215cm³ Dreizylinder-Trophy SE besticht durch Drehfreudigkeit, hohe Leistung, perfektes Handling und ein aussergewöhnliches Fahrerlebnis. Das erstklassige Audio-System der Trophy SE beschallt Fahrer und Beifahrer mit sattem Sound. Bluetooth- und iPod-Technologie ermöglichen Radio, Musik und Telefon.

Bei Ihrem Triumph-Händler
www.triumphmotorcycles.ch/de



www.facebook.com/OfficialTriumphSchweiz

ZAHNIMPLANTATE

Konkurrenz mit Biss

Der Weltmarkt für Zahnimplantate gehörte lange Zeit fast ausschliesslich den beiden Schweizer Konzernen Nobel Biocare und Straumann. Zwar ist das Schweizer Know-how in diesem Hightech-Sektor nach wie vor top, dennoch stehen die Marktführer wegen neuer Konkurrenten heute vor echten strategischen Herausforderungen. Porträt eines umkämpften Industriezweigs.

Jean-Christophe Piot

Zahnimplantate stellen heute einen Weltmarkt von ungefähr 3,5 Mrd. Franken dar. Branchenführer sind mit je etwa 20 Prozent die beiden Holdings Nobel Biocare aus Zürich und Straumann mit Sitz in Basel. Herausgefordert werden sie vom US-Hersteller Dentsply International, der dank der Übernahme des schwedischen Herstellers AstraTech Dental auf den dritten Platz vorrückte. Abgesehen vom reinen Implantatbereich gibt es in der Schweiz im Dentalmedizin-Sektor eine Vielzahl etablierter Unternehmen verschiedenster Grösse, wie beispielsweise die in Altstätten SG niedergelassene Coltène/Whaledent AG mit 950 Angestellten. Auch die FKG Dentaire SA in La Chaux-de-Fonds steht für das Schweizer Know-how in der Branche: Der Familienbetrieb mit 140 Angestellten erzielt 94 Prozent seines Umsatzes

im Export, denn seine Produkte für Wurzelbehandlungen werden von Zahnärzten rund um den Globus eingesetzt.

«Es gibt zwei Hauptgründe für Patienten, einen oder mehrere Zähne durch Implantate zu ersetzen: das Alter oder einen Unfall», erklärt Meret Gaugler, Analystin für den Fonds Golden Age von Lombard Odier Investment Managers. «Der Markt hängt sehr stark von den wirtschaftlichen Entscheidungen älterer Patienten ab.» Die Einpflanzung eines Zahnes ist ein relativ anspruchsvoller und kostspieliger Eingriff, der sich jedoch im Vergleich zu einer einfachen Krone oder Brücke durch die längere Lebensdauer des Implantats rechtfertigt. «Im Gegensatz zu anderen medizinischen Leistungen werden die Kosten hauptsächlich von den Patienten getragen», betont Nabil Gharios, Manager

des Fonds Biotech Promises. «Angesichts der bescheidenen Kostenübernahmen der europäischen Krankenversicherer wird oft auf diesen zahnmedizinischen Eingriff verzichtet.»

Bis 2008 erlebten sowohl Nobel Biocare als auch Straumann goldene Zeiten mit zweistelligen Zuwachsraten. Doch auch bei den beiden Schweizer Konzernen hat die allgemeine wirtschaftliche Flaute infolge der Finanzkrise deutliche Spuren hinterlassen. Ein Zahnimplantat kostet mehrere tausend Franken, und «in Krisenzeiten entscheiden sich potenzielle Käufer eher für kostengünstigere Lösungen», bestätigt Meret Gaugler. Der Zuwachs in diesem Marktsegment ist seit fünf Jahren in Europa besonders schwach und in den Vereinigten Staaten kaum besser. Nur die Schwellenländer – vor allem die BRIC-Staaten – erleben ein solides Wachstum von 7 bis 10 Prozent.

Reicht das als Kompensation für den darniederliegenden europäischen Markt, der noch immer 40 Prozent des Weltmarkts ausmacht? Wer das glaubt, macht die Rechnung ohne die neuen Konkurrenten aus Deutschland (Camlog), den BRIC-Staaten (Dentoflex, Derig, Beijing YHJ), Taiwan (Any Biochemistry) oder den ehemaligen Ostblockländern

[Aldo]. «Der Sektor ist einem tiefgreifenden Strukturwandel unterworfen», stellt Meret Gaugler fest. «Pioniere wie Nobel Biocare und Straumann haben mittlerweile harte Konkurrenten, die Zahnimplantate viel günstiger produzieren können. Dabei weist auch nichts darauf hin, dass deren Qualität und Lebensdauer deutlich geringer wären als die der Spitzenprodukte.» Ein Trend, der sich keinesfalls verlangsamt: Die Zahl der Anbieter auf dem Markt hat in den vergangenen beiden Jahren nochmals um 30 Prozent zugenommen. Das macht den etablierten Konzernen natürlich zu schaffen. Der Anteil von Nobel Biocare am Weltmarkt ging in nur fünf Jahren von 30 auf 20 Prozent zurück, und der Aktienkurs fiel innerhalb weniger Jahre von 45 auf 10, bei Straumann von 300 auf 120 Franken. 2005 lagen die Betriebsgewinnmargen von Straumann und Nobel Biocare bei über 30 Prozent, 2012 betragen sie noch 14,8 respektive 12 Prozent.

Die jahrzehntelange Forschung und Entwicklung, die Nobel Biocare und Straumann dank Innovationen bei den Werkstoffen, der Verträglichkeit (Biokompatibilität) usw. bisher stets einen Vorsprung sicherten, schützen sie heute nicht mehr vor der neuen Konkurrenz. Die nämlich bietet günstigere Produkte an, die den meisten Zahnärzten und Patienten völlig genügen. Die Neuankömmlinge haben sich an den Technologien der beiden Vorreiter orientiert, deren Verfahren nur ungenügend durch Patente geschützt sind, welche sich zudem durch kleine Änderungen im Design

oder bei der Herstellung leicht umgehen lassen.

KOSTENREDUKTION UND LANGZEITSTRATEGIEN

Die traditionell im Premiumsegment positionierten Schweizer haben Mühe, dass ihre Gleichung noch aufgeht. Kurzfristig haben beide Konzerne Restrukturierungsmassnahmen eingeleitet, die ihre Organisation vereinfachen, die Produktionskosten senken und so die Betriebsgewinnmargen wieder steigern sollen – dies zum Teil auch durch Entlassungen: Straumann kündigte Ende 2012 den Abbau von 150 Arbeitsplätzen an, davon ein Drittel in der Schweiz. Nobel Biocare hat seinerseits die Ernennung eines neuen Generaldirektors bekannt gegeben.

Langfristig scheinen die beiden Marktführer unterschiedliche Strategien zu verfolgen. Während Nobel Biocare offenbar weiterhin das gehobene Segment anvisiert und sich auf Nischenprodukte konzentrieren will, setzt Straumann auf eine Diversifikationspolitik, um in gewissen Märkten ein günstigeres Sortiment anbieten zu können. Die Übernahme des in Südamerika führenden brasilianischen Herstellers Neodent deutet zumindest in diese Richtung. «Die Schweizer Unternehmen wollen ihr Image in den europäischen und amerikanischen Märkten nicht gefährden, wo ihre Position im Premiumsegment anerkannt ist», ergänzt Meret Gaugler. «Hingegen können sie auf unterschiedliche Preisklassen ausweichen, dies allerdings nur im Rahmen einer Multimarkenpolitik.» Wie es zurzeit aussieht, sind

keine spektakulären Innovationen zu erwarten, welche zu einer Wiederbelebung des Geschäfts führen könnten. «Die auf dem Markt befindlichen Zahnimplantate erfüllen heute die an sie gestellten Ansprüche gut. Für die meisten Eingriffe sind keine weiteren Forschungsanstrengungen erforderlich. Bei den Fortschritten der letzten Zeit handelt es sich um kontinuierliche Verbesserungen, nicht um gänzlich neue Technologien», erklärt Nabil Gharios.

Der Dentalmarkt als Ganzes ist jedoch nicht gefährdet, und die Titel der beiden Schweizer Konzerne bleiben vertrauenswürdige Investments, obwohl die Dividenden relativ bescheiden sind. Nach erfolgreicher Beendigung der aktuellen Kostensenkungsprogramme könnten mittelfristig zwei Faktoren wieder für bessere Gewinnmargen bei den beiden Unternehmen sorgen: eine Erholung des europäischen Markts und ihre Fähigkeit, in Märkte mit starkem Wachstum zu investieren. ▀

☑ NOBN

☑ STMN

Was genau sind eigentlich Zahnimplantate?

Ein Zahnimplantat ist eine künstliche Wurzel – eine Schraube aus Titan oder Zirkon –, die in den Kieferknochen eingeschraubt wird, um mit einer aufgesetzten Krone einen fehlenden Zahn zu ersetzen. Der kostspielige Eingriff hat den Vorteil, dass er sehr gute Langzeitergebnisse erzielt. In Europa werden jedes Jahr vier Millionen Dentalimplantate verkauft.

INVESTMENT

ANALYSTEN & BERATER

Bitcoins – die spekulativste aller Währungen

Die 2009 geschaffene Währung Bitcoin war ursprünglich mehr ein politisches als ein wirtschaftliches Projekt: Ihr Erfinder, der unsichtbare und geheimnisvolle Satoshi Nakamoto, wollte eine Währung ins Leben rufen, die weder von einer Zentralbank noch von einem Finanzinstitut abhängig ist. Was hat er erreicht? Bitcoin ist heute die spekulativste Währung überhaupt. Steve H. Hanke, Professor an der John Hopkins University in Baltimore und ehemaliger Wirtschaftsberater von Ronald Reagan, erklärt die Gründe für diese Volatilität.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶

Was sind Bitcoins?

STEVE H. HANKE ▶ Bitcoin ist entmaterialisiertes elektronisches Geld, das von Privatpersonen hergestellt wird. Es steht im Gegensatz zu traditionellen Währungen, die von den Zentralbanken der jeweiligen Länder gedruckt werden: Dollar, Euro, Schweizer Franken ... Diese virtuellen Geldstücke werden durch die Algorithmen eines Computerprogramms generiert, das jeder Nutzer auf dem eigenen Computer installiert. Ihr Wert entsteht dadurch, dass diese Personen bereit sind, das Geld gegenseitig für den Austausch von Waren und Dienstleistungen voneinander anzunehmen, ohne auf das Bankensystem zurückzugreifen. Niemand weiss genau, wie der generierende Code funktioniert und wie solide er wirklich ist. Aber natürlich weiss auch niemand, wie glaubwürdig gewisse Zentralbanken sind ...

Ist diese Idee neu oder gab es in der Vergangenheit schon ähnliche Versuche?

Einerseits sind alle klassischen Währungen mittlerweile grösstenteils virtuell: Transaktionen mit der Kreditkarte oder per Überweisung bestehen nur aus Buchungen, ohne materiellen Austausch. Andererseits lancierten andere Akteure zum Teil schon sehr früh vergleichbare Initiativen: So schufen Privatbanken in der Vergangenheit bereits eigene Währungen. Während diese Versuche sich jedoch stets auf einen materiellen Bezugsrahmen stützten – in den meisten Fällen auf ein Edelmetall –, verfügt Bitcoin über keinen solchen Vergleichswert.

Wer «prägt» dieses Geld?

Alle Nutzer beteiligen sich an der Entwicklung des von Bitcoin-Erfinder Satoshi Nakamoto erstellten Computercodes. Doch niemand weiss, ob

Die etwas andere Währung

Bitcoin ist elektronisches Geld, das jedermann im Internet mit einer beliebigen Währung kaufen kann [siehe: www.bitcoin.org]. Es ist nicht möglich, ein Geldstück selbst in der Hand zu halten: Bitcoin-Einheiten sind entmaterialisiert und verschlüsselt, sie bestehen bloss aus einer Abfolge von 1 und 0, abgespeichert auf den Festplatten sämtlicher Nutzer. Um mit Bitcoins handeln zu können, müssen die User eine Software installieren. Damit stellen sie dem System einen Teil der Rechenleistung ihres eigenen Computers zur Verfügung. Jeder dieser Computer wirkt an der «Prägung» des Geldes mit, wobei das Gesamtumlaufvermögen der «Münzen» insgesamt 21 Mio. Einheiten nicht überschreiten darf. Das Problem an der Sache? Die Transaktionen werden von keiner zentralen Institution kontrolliert, sie finden also ausserhalb jedes gesetzlichen Rahmens statt.

dieser Code tatsächlich existiert, was die Zweifel an der Glaubwürdigkeit von Bitcoins verstärkt. Eine zuverlässige monetäre Devisen muss sich zwingend auf präzise, solide Emissionsvorschriften stützen.

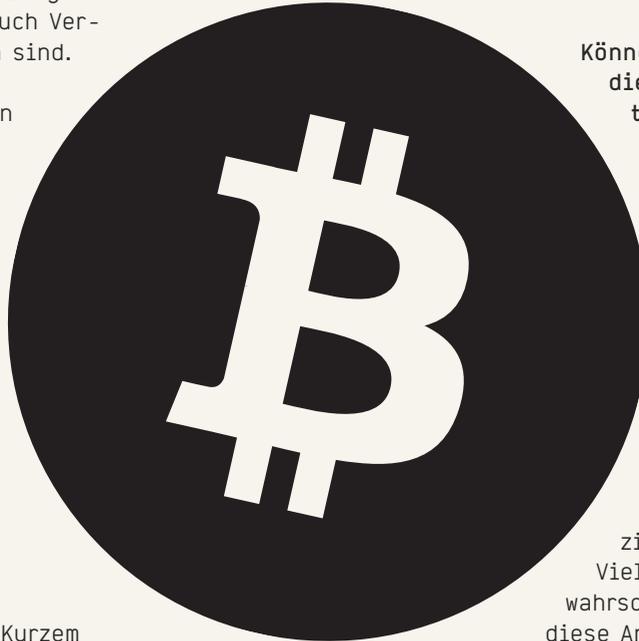
Was kann man mit Bitcoins kaufen?

Alle Arten von Waren und Dienstleistungen, so lange sowohl Käufer also auch Verkäufer einverstanden sind. Unter Privatpersonen gibt es keine anderen Voraussetzungen. Einige etablierte Unternehmen testen Bitcoin derzeit, beschränken den Versuch aber auf bestimmte Produkte. Auf keinen Fall kann man zum Beispiel seine Steuern in Bitcoins bezahlen ...

Die Währung ist äusserst spekulativ. Weshalb?

Ihr Kurs erlebte vor Kurzem eine Verachtfachung in nur wenigen Wochen, bevor er innerhalb von fünf Tagen wieder zwei Drittel seines Wertes einbüsste. Diese Instabilität erklärt sich durch die äusserst umstrittene Glaubwürdigkeit der Bitcoins, deren Wert auf keiner realen Bezugsgrundlage und keiner soliden Garantie beruht. Dass diverse Plattformen den Eintauch gegen Dollar oder Euro ermöglichen, nutzen einige Personen dazu, um auf eine Kurssteigerung oder -minderung zu spekulieren und sich nach erzieltm Gewinn oder Verlust wieder zurückzuziehen. Dieses wilde Angebot-Nachfrage-Spiel führt zu

äusserst raschen Kursveränderungen. Eine Anfälligkeit, die dadurch erhöht wird, dass die Währung recht einfach aufgebaut ist. Konkurrenten könnten leicht ähnliche private Währungssysteme lancieren. Das ist übrigens schon der Fall: Es gibt Litecoins, PPCoins, Ripples ...



Worin besteht das Risiko für die Nutzer dieser Währung?

Sie können viel Geld verlieren. Das Vertrauen in eine Währung stützt sich auf ihre Stabilität, auch wenn diese relativ sein mag. Eine Instabilität wie bei Bitcoin ist in den meisten Fällen ein sehr schlechtes Zeichen: Die Kaufkraft schwankt stark, ohne ersichtlichen Grund. Daher ist es unmöglich, ernsthaft ein Darlehen oder eine Hypothek auf Grundlage von Bitcoins in Betracht zu ziehen.

Kann diese Währung für illegale Geschäfte genutzt werden?

Selbstverständlich, aber das gilt für alle Devisen. Mit klassischen Banknoten wird bereits heute Geld aus illegalen Aktivitäten gewaschen. Bitcoins mögen gewisse Bewegungen einfacher oder diskreter machen, weil sie Anonymität erlauben. Aber das ist bei Weitem keine Besonderheit der elektronischen Währung.

Können die Staaten diese Parallelwährung tolerieren?

Gegenwärtig ist es für einen Normalverbraucher schwierig, dieses System zu nutzen. Aber in einem Klima des Misstrauens gegenüber den Zentralbanken kann die Produktion privater Währungen zu einer ernsthaften Bedrohung für offizielles Geld werden. Viele Regierungen werden wahrscheinlich versuchen, diese Art von Devisen zu verbieten oder zumindest ihre Ausgabe und Nutzung zu regulieren. Die EZB hat soeben einen Bericht veröffentlicht, in dem sie sich über den fehlenden rechtlichen Rahmen der virtuellen Währung besorgt zeigt. Und zwei amerikanische Senatoren verlangten kürzlich sogar ein Verbot von Bitcoins.▲



Steve H. Hanke
Wirtschaftsprofessor an der
Johns Hopkins
Universität,
Baltimore

«Die japanischen Aktien bergen weiterhin hohes Potenzial»

Seit Dezember letzten Jahres sind die Bewertungen der japanischen Unternehmen in die Höhe geschossen. Ernst Glanzmann von Swiss & Global gibt Investitionstipps.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶

Wie geht es der japanischen Wirtschaft mehr als zwei Jahre nach der Katastrophe von Fukushima?

ERNST W. GLANZMANN ▶ Nach einem katastrophalen Geschäftsjahr 2011, geprägt von dem Erdbeben, mussten die japanischen Unternehmen letztes Jahr ihre Tätigkeit wieder in Schwung bringen. Heute bestehen neue Wachstumsmöglichkeiten, sowohl in Japan wie auch im Ausland. Seit Ende 2012 die Liberaldemokratische Partei (LDP) an die Macht kam und zahlreiche staatliche Massnahmen zur Wiederbelebung der Wirtschaft angekündigte, erlebte der Aktienmarkt einen rasanten Anstieg. Die Zentralbank sandte jüngst ein weiteres ermutigendes Signal: Sie will eine Inflationsrate von 2 Prozent erreichen.

Welche Branchen werden vom Aufschwung profitieren?

In erster Linie die Automobilindustrie und ihre Zulieferbetriebe. Sie sollten solide Gewinne verzeichnen, unterstützt von der Erholung des amerikanischen Markts und der derzeitigen Schwäche des japanischen Yen (JPY). Die Branche der elektroni-

schen Bauteile hingegen könnte aufgrund der Wachstumsverlangsamung auf dem Gerätemarkt – einschliesslich bei den Smartphones und den Tablet-Computern – an Dynamik einbüssen. Insgesamt raten wir, auf grosse Firmen zu setzen, die weltweit tätig sind, oder auf Unternehmen, die sich in Nischenmärkten auszeichnen.

Können Sie Namen nennen?

Unternehmen, die man im Auge behalten sollte, sind auf jeden Fall die grossen Automobilhersteller wie Toyota, Honda und Nissan, ebenso Produzenten von Automobilbestandteilen wie Denso. Der Reifenfabrikant Bridgestone ist ebenfalls ein sicherer Wert. Auch der Fahrrad-ausstatter Shimano, weltweiter Marktführer in seiner Branche, gehört zu den Favoriten. In den Nischenmärkten gibt es Unicharm, ein auf persönliche Hygieneprodukte spezialisiertes Unternehmen, das gute Karten hat. Es ist marktführend im Bereich Windeln für ältere Menschen bei Harninkontinenz. Dabei handelt es sich um einen boomenden Markt, sowohl in Japan mit seiner alternder Bevölkerung als auch in der übrigen Welt. Unicharm

ist in diesem Segment ein ernstzunehmender Konkurrent für Procter & Gamble.

Ist es angesichts der starken Zunahme des Nikkei 225 – dem wichtigsten Index der Börse von Tokio – in den letzten Monaten nicht schon zu spät, um zu investieren?

Der Zeitpunkt ist vielleicht nicht so optimal wie im Dezember letzten Jahres. Doch wir gehen davon aus, dass die japanischen Aktien auch in Zukunft hohes Potenzial bergen. Unserer Ansicht nach wird der Yen weiterhin an Wert verlieren, was sich entscheidend auf die Gewinne der Unternehmen auswirken dürfte. Zudem sollte sich der Trend der japanischen Handelsbilanz, die derzeit negativ ist, in den nächsten Monaten umkehren. Der Börsenboom hat wahrscheinlich bereits stattgefunden, doch es besteht immer noch echtes Steigerungspotenzial. ▲



Ernst W. Glanzmann
Verwalter des JB
Japan Stock Fund
Swiss & Global
Asset Management
Zürich



26.000 Hebelprodukte, 6.000 Bonus-Zertifikate, 13.000 Discountzertifikate, 3.000 Reverse Convertibles und 1 schlaue Nummer für Sie.

Als Schweizer Anleger profitieren Sie von unserem aussergewöhnlichen Produktangebot. Denn als Mitglied an der SIX können Sie viele unserer strukturierten Produkte auch auf Scoach handeln. Das allein reicht uns aber nicht. Deshalb klären wir Sie gerne in einem persönlichen Gespräch verständlich und vollständig über unsere strukturierten Produkte auf. An jedem Börsentag von 8.00 bis 19.00 Uhr. Damit Sie erfolgreicher investieren können. Rufen Sie uns kostenfrei an.

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. Stand: 06.06.2013.



PASCAL PIZANDA

E-Business-Experte

Dieter Fröhlich gehört zu jener Generation von Unternehmern, deren Karriere ihren Anfang nahm, als die Informationstechnologie noch in den Kinderschuhen steckte, und denen es gelang, sich gleichzeitig mit ihr weiterzuentwickeln. Heute gilt er als Experte für Unternehmensressourcenplanung (ERP, Enterprise Resource Planning). Der studierte Ökonom begann seine berufliche Laufbahn 1985 beim Schweizer Zweig von SAP, der deutschen Firma, die Verwaltungs- und Unterhaltungssoftware für Unternehmen entwi-

ckelt. Er beteiligte sich aktiv an der Niederlassung des Konzerns auf dem amerikanischen Kontinent und hatte verschiedene Funktionen in der Firma inne. 1996 gründete er Multivision, ein auf E-Business-Lösungen spezialisiertes Unternehmen, das vier Jahre später zu VisionOne Worldwide wurde. Seit 2012 ist Dieter Fröhlich ausserdem Mitglied im Verwaltungsrat der Business-Software-Firma SolvAxis mit Sitz in Sonceboz (BE). Als begeisterter Fussballfan war er von 2003 bis 2008 Präsident des FC St. Gallen.



BRASILIEN STARTET DURCH

Reportage von Benjamin Keller und Serge Maillard,
unseren Sonderberichterstattem in Brasilien.

Koordination: Ludovic Chappex

Mitarbeit: Rodrigo Soares (São Paulo),
Sylvain Menétray und Salomé Kiner.



Eine einzige Dauerbaustelle

Der Lebensstandard der Brasilianer hat sich in den vergangenen zehn Jahren markant verbessert. Doch wenn es diesen Aufschwung fortsetzen will, muss das Land seine Infrastrukturdefizite wettmachen und ausländische Investitionen ins Land holen.

Serge Maillard

Ronald Pierre nimmt seinen Helm ab und wischt sich unter der leicht verschleierte Mittagssonne die Stirn. Die Zeit drängt. Vorige Woche musste der 31-jährige Haitianer auf der Baustelle der Arena in Itaquera, einem Bezirk im Osten von São Paulo, jeden Tag bis 22 Uhr arbeiten. Das Stadion mit einer Kapazität von 65'000 Plätzen muss im Dezember fertig sein. Es ist die letzte der neuen Arenen in Brasilien, dem Gastgeberland der Fussball-Weltmeisterschaft 2014. «Um hierher zu kommen, bin ich fünf Monate lang zu Fuss durch das Amazonasgebiet gewandert», erzählt der Elektriker in der Sitzreihen der Arena, die wegen der Mittagspause im Moment menschenleer sind. Der Haitianer stellte sich fünf Mal auf der Baustelle vor, bevor er dann vor acht Monaten den Job endlich bekam. Mit den 1'500 Reais (etwa 700 Franken), die er im Monat verdient, kann er seine Familie in Haiti unterstützen.

«Immer mehr Haitianer wollen nach Brasilien kommen», fügt Pierres Landsmann Richemond Noël hinzu, der als Maler



Der Elektriker Ronand Pierre auf der Baustelle der Arena Corinthians in São Paulo. Der Haitianer hat zu Fuss das Amazonasbecken durchquert, um in Brasilien Arbeit zu suchen.

auf der gleichen Baustelle arbeitet. Aber auch junge Portugiesen, Spanier und selbst Griechen zögern nicht mehr, auf der Suche nach Arbeit, den Atlantik zu überqueren und in ein Land zu ziehen, in dem binnen eines einzigen Jahrzehnts 40 Mio. Menschen in die Mittelklasse aufgestiegen sind. Nie zuvor in der Geschichte dieser Nation erfolgte der soziale Aufstieg so rasch. Brasilien ist das einzige Land der BRICS-Staaten, das den Kraftakt bewältigen konnte, mit dem Anstieg des Bruttoinlandprodukts auch die soziale Ungleichheit zu verringern.

Die meisten der 2'300 Arbeiter auf der Stadionbaustelle kommen ursprünglich aus dem weniger entwickelten Nordosten Brasiliens, lebten aber



Marco Antônio, Bauleiter der Arena Corinthians, freut sich bereits sehr auf die bevorstehende Weltmeisterschaft.



JASON REED/REUTERS

Ein Bauarbeiter im Stadion Vivaldo Lima in Manaus, das für die Weltmeisterschaft 2014 komplett renoviert wird. Insgesamt werden derzeit zwölf Stadien im Land gebaut oder modernisiert.

schon hier, als sie rekrutiert wurden, wie Marco Antônio betont. Er ist verantwortlicher Bauleiter und organisiert den Rundgang auf der Baustelle der Odebrecht Group, der grössten Baufirma Lateinamerikas. «Wir versuchen, die lokale Bevölkerung zu fördern. Mit diesem Stadion wird das Quartier einen Aufschwung erleben.» Momentan ist die

Baustelle noch schwer zu erreichen. «Später wird es einen richtigen Fussweg geben, der direkt zum Stadion führt», versichert er.

Der Ingenieur Marco Prado zeigt auf das noch kahle, lehmfarbene Spielfeld, auf dem sich in einem Jahr Fussball-Nationalmannschaften gegenüberstehen werden. «Der Rasen,

der hier angelegt wird, ist mit einer weltweit einzigartigen Technologie ausgestattet – einem Kühlsystem, das unter den Wurzeln verläuft.» Der Experte der Odebrecht Group – deren Jahresumsatz 80 Mrd. Reais (38 Mrd. Franken) beträgt – rühmt die Nachhaltigkeit des Stadions: ein Regenwassersammelsystem für die sanitären Anlagen, Solar-

Lexikon

Jeitinho brasileiro

steht für improvisierte Lösungen, um die brasilianische Bürokratie und institutionelle Hürden zu umgehen.

O cafézinho

Der starke und süsse «kleine Kaffee» ist eine brasilianische Tradition und Sinnbild für einen freundlichen Empfang. Er gehört zu geschäftlichen Besprechungen einfach dazu und signalisiert, dass es Zeit ist, eine Pause einzulegen. Eine Ablehnung wird nicht immer gern gesehen.

Minha Casa Minha Vida

Das 2009 von Luiz Inácio Lula da Silva eingeführte und von der aktuellen Staatspräsidentin Dilma Rousseff weitergeführte Programm erleichtert Menschen mit niedrigem Einkommen den Zugang zu Wohneigentum. Bis 2014 sollen so drei Mio. Häuser gebaut werden.

Churrascaria

bezeichnet ein Restaurant, das auf Grilladen spezialisiert ist, die nicht selten in beliebigen Mengen von unermüdlichen Kellner-Heerscharen serviert werden. Churrascarias sind beliebte Treffpunkte für Geschäftsessen.

Parcelas

Vom WC-Papier bis zu elektronischen Geräten kann in Brasilien fast alles auf Ratenzahlung («parcelas») gekauft werden. Eine Praxis, die den Konsumhunger der Brasilianer widerspiegelt.

module auf dem Dach und ein riesiger LED-Bildschirm, um die Besucher zu informieren.

KOMPLETT ÜBERLASTETE STRASSEN

Die zwölf Stadien, die zurzeit für die Spiele der Fussball-WM gebaut oder modernisiert werden, sind in Anbetracht des Infrastrukturbedarfs Brasiliens nur die Spitze des Eisbergs. Santos, der grösste Hafen Lateinamerikas und rund 100 Kilometer von São Paulo entfernt, ist komplett überlastet: Die mit Soja aus dem Landesinneren beladenen Lkw warten manchmal in Kolonnen, die über fünf Kilometer lang werden, bevor die Ware nach China oder Europa verschifft werden kann. Dasselbe Problem hat auch Rio, wo 2016 die Olympischen Spiele stattfinden werden: Der Blick vom Zuckerhut schweift über die Frachtschiffe, die in schier endlosen Reihen vor der schönsten Bucht der Welt liegen. Einige von ihnen müssen mehr als 100 Tage warten, bis ihre Ladung gelöst wird. Das liegt auch an den administrativen Hürden.

«Unser Verkehrssystem ist in einem desolateren Zustand als jenes in Indien», jammert Filipe Pelepka, ein junger Berater, der für die Agentur Brain arbeitet, welche versucht, ausländisches Kapital nach Brasilien zu holen. Der angesehene Ökonom André Sacconato von derselben Agentur bestätigt: «Wir brauchen diese Gelder, um unsere Infrastruktur zu verbessern. In Brasilien liegt die Investitionsrate nur bei 19 Prozent des BIP, in China sind es fast 50. Im Lebensmittel-

ten sehr hoch, weil die Lastwagen aus dem Norden bis nach São Paulo fahren müssen, da es keinen näher gelegenen Hafen gibt.»



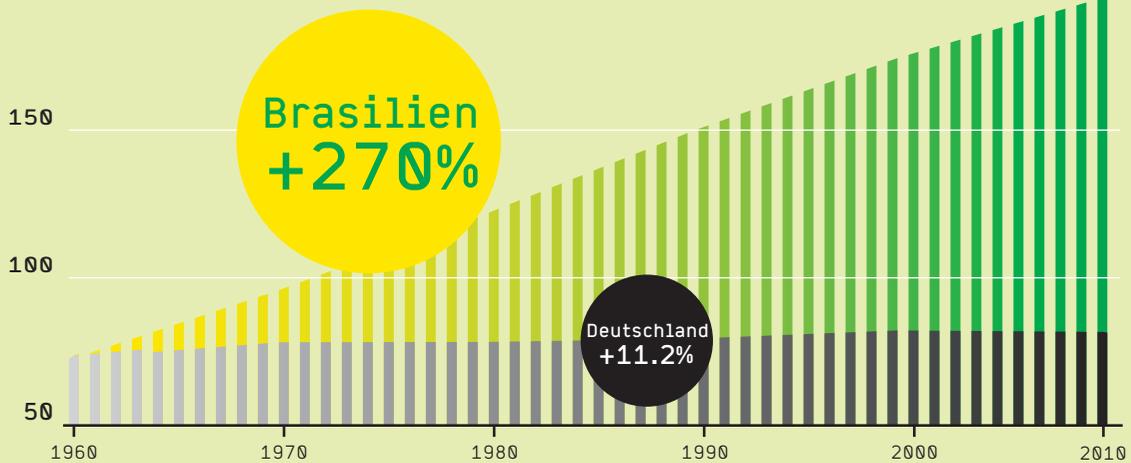
Das Durchschnittsalter der Brasilianer im Jahr 2010

Brasilien habe kein Nachfrage- sondern ein Angebotsproblem, berichtet Elizabeth von Werra, Gründerin von Brazfin, einer Schweizer Beratungsfirma für Investitionen in Brasilien. «Die Regierung hat den Konsum angekurbelt, doch das Angebot kommt kaum nach. Jeder hat sich ein neues Auto gekauft und die Staus nehmen kein Ende. Die neue Mittelklasse will konsumieren, die Exporte sind weiterhin hoch, aber die Infrastruktur hinkt hinterher.»

Seit der damalige Präsident Fernando Henrique Cardoso Mitte der 90er-Jahre mit dem «Plano Real» (s. Lexikon auf S. 34) der Hyperinflation ein Ende setzte, sind in Brasilien alle Wirtschaftssampeln auf Grün gesprungen. Die von seinen Nachfolgern Lula und Rousseff betriebene Politik der sozialen Umverteilung läutete eine Ära des hektischen Konsumierens ein, was durch einen erleichterten Zugang zu Bankkrediten zusätzlich begünstigt wurde. «Meine Haushälterin hat mich gebeten, ihr Geld zu leihen, damit sie ihre Miete bezahlen kann, aber gleichzeitig hat sie gerade einen Leasingvertrag für

1960 – 2010: Explosion der Bevölkerung

200 Millionen Einwohner



Die brasilianische Bevölkerung ist in den vergangenen 50 Jahren viel stärker gewachsen als die chinesische. Im Vergleich zu Nationen wie Deutschland, das im Jahr 1960 ebenso viele Einwohner zählte wie Brasilien, ist die demografische Entwicklung des Landes um so spektakulärer.

QUELLEN: INTERNATIONALER WÄHRUNGSFONDS

eine Kamera abgeschlossen», berichtet Bruno Reis, ein junger Wirtschaftsberater aus São Paulo. Ein Kaufwahn, der ohne Zweifel noch eine Nachwirkung der schlimmen Hyperinflation ist, die vor 20 Jahren bei 5'000 Prozent lag.

LANGSAME LOCKERUNG DER STAATLICHEN KONTROLLE

Ist Brasilien also Opfer seines eigenen Erfolgs? Diese Erklärung bringt die Regierung zumindest als Rechtfertigung vor, um die enormen Infrastrukturdefizite zu erklären. Die Organisation, die in diesem Bereich alle Fäden in der Hand hält, sitzt in einem imposanten schwarzen Turm im Geschäftsviertel von Rio de Janeiro. Mit Krediten von 75 Mrd. Dollar, die sie 2012 vergeben hat, ist die BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) die grösste Entwick-

lungsbank der Welt. Bei ihr gehen jedes Jahr Tausende Finanzierungsanträge ein, von Kleinbauern genauso wie von grossen Baukonzernen. Die fehlende Infrastruktur ist hier kein Tabuthema: «Durch die Verkehrsprobleme verliere ich jeden Tag zwei Stunden», macht Ana Lucia Magalhães, Beraterin des Bankpräsidiums, deutlich. Einen Tag zuvor waren auf der Hauptverkehrsader in der Innenstadt sämtliche Ampeln zwei Stunden lang ausgefallen.

«Die Industrie wächst immer noch schneller als die Infrastruktur. Aber wir denken, dass sich die Situation in den nächsten fünf Jahren durch das Investitionsprogramm der Regierung verbessern wird», meint Cleverson Aroeira, Chef der Abteilung Verkehr und Logistik bei der BNDES. Im vergangenen Jahr



Brasilianer sind zwischen 2003 und 2011 in die Mittelschicht aufgestiegen [ab 750 Dollar Einkommen pro Monat], berichtet die Stiftung Getulio Vargas.

wurden rund 24 Mrd. Reais [11,5 Mrd. Franken] für Grossprojekte ausgegeben. «Das für die Infrastruktur vorgesehene Budget erfuhr eine Anhebung von 60 Prozent. In diesem Jahr werden die Ausschreibungen für neun Autobahnen durchgeführt, von denen eine die Sojafelder im Landesinneren mit den Häfen im Norden verbinden soll. Und wir werden die Flüsse besser als Verkehrsachsen für den

Plano Real

Das 1994 vom damaligen Finanzminister und späteren Präsidenten Fernando Henrique Cardoso gestartete Programm für den wirtschaftlichen Wiederaufschwung förderte die Erholung des Landes durch bessere Steuer- und Budgetkontrollen sowie durch die Einführung einer neuen Währung. Es ermöglichte insbesondere, die Inflation drastisch zu reduzieren. Sie sank binnen eines Jahres von 5'000 auf 35 Prozent und beträgt gegenwärtig noch 6 Prozent.

Ordem e Progresso

Die Devise «Ordnung und Fortschritt», die sich über die Flagge erstreckt, ist ursprünglich der Leitspruch des Positivismus gewesen. Die von dem französischen Philosophen Auguste Comte begründete Bewegung hatte im 19. Jahrhundert einen starken Einfluss in Lateinamerika und setzt alle Hoffnungen auf eine Wissenschaft im Dienst der Menschheit und der Welt.

Verão sem canga

Wie Generäle, die ihre Feldzüge genauestens vorbereiten, arbeiten viele Brasilianerinnen wahre Schlachtpläne aus, um gerüstet zu sein für die Rückkehr der schönen Jahreszeit. Mit rigorosen Hungerkuren und energischem Fitnessstraining hoffen sie, den Sommer ohne «Strandkleid» verbringen zu können.

Rohstofftransport nutzen», führt der Beamte weiter aus.

Die Regierung hat für die nächsten 30 Jahre Public-private-Partnerships im Bereich Infrastruktur für 121 Mrd. Dollar angekündigt. Entsprechend viele gewichtige Vorhaben gibt es bereits: «Wir sind unter anderem damit beauftragt, eine 17 Kilometer

lange U-Bahn-Linie zu bauen, um die beiden Flughäfen von São Paulo zu verbinden», erläutert Marco António von der Odebrecht Group. Aus Sicht der Wirtschaftsprofessorin Monica Baumgarten de Bolle, die an der Päpstlichen Katholischen Universität von Rio de Janeiro lehrt, hat der «Infrastruktursektor in der brasilianischen Wirtschaft heute das bedeutendste Wachstumspotenzial, sofern die Regierung aktiv wird.»

Nach Jahren der Untätigkeit scheint die Regierung von Dilma Rousseff nun entschlossen, endlich Privatisierungen anzustossen. Der Hauptgrund dafür liegt im schwachen Wachstum – 1 Prozent im vergangenen Jahr – und dem beschränkten Haushaltsbudget. Doch die erteilten Konzessionen führen nicht immer zum gewünschten Erfolg. Dies gilt zum Beispiel für die Hochgeschwindigkeits-Bahnstrecke, die Rio und São Paulo verbinden soll und die momentan noch die am intensivsten genutzte Flugstrecke der Welt ist. Das Projekt wird immer wieder aufgeschoben.

Schuld daran sind die zu strengen Regierungsaufgaben, die Investoren abschrecken: «Die Rendite ist auf 5,5 Prozent beschränkt und es fehlen Garantien für die Konvertierbarkeit der Verträge in Dollar über einen Zeithorizont von 20 Jahren», betont André Sacconato von der Agentur Brain. «Die Regierung war ausländischen Investitionen gegenüber lange Zeit feindlich gesinnt. Aber die Dinge ändern sich, weil viele Investoren auf den internationalen Märkten nicht wissen, wo



sie ihre Gelder anlegen sollen. Diese Chance muss man ergreifen.»

Cleverson Aroeira von der BNDES scheint diese Ansicht zu teilen: «Eine Interaktion mit den Märkten ist recht vernünftig. In einigen Monaten wird die Regierung für die Bahntrassen eine neue Ausschreibung lancieren, die eine höhere Rendite ermöglicht.» Im Februar ging die Bank auf Vortragsreise in Nordamerika, um ausländische Investoren für die brasilianischen Infrastrukturprojekte zu gewinnen. Wenn Brasiliens Riesenbaustelle gut vorankommt, können auch andere wichtige Projekte angegangen werden. Zum Beispiel der Kampf gegen die Korruption, die Gewalt, die zu hohen Steuern, der übertriebene Protektionismus oder das Risiko einer erneuten Inflation.▲



CRISTIANA BOLL I

Ein gut regulierter Finanzsektor

Als Reaktion auf die Krisen der Vergangenheit entwickelte Brasilien ein äusserst solides und komplexes Finanzsystem. Benjamin Keller

Die Finanzkrise, die 2007 die Welt erschütterte, wird in Brasilien aus der Distanz mitverfolgt. «Im Gegensatz zu der Situation in Europa oder in den USA gab es bei unseren Finanzinstituten kein einziges Zahlungsproblem», erklärt Lucy Pamboukdjian, Direktorin für Internationales an der Börse von São Paulo. Das Land hat seine Lehren aus der eigenen Vergangenheit gezogen. Nachdem einige Schocks den Finanzmarkt erschütterten hatten, wurde in Brasilien ein zuverlässiges und gut kontrolliertes System geschaffen. Der Internationale Währungsfonds lobte 2012 denn auch dessen «geringes systemisches Risiko.»

Neben zahlreichen Mechanismen zur Begrenzung der operationellen Risiken müssen ausländische Investoren – immerhin 40 Prozent aller Anleger – Aufgaben hinsichtlich der Rückverfolgbarkeit erfüllen. Um auf dem brasilianischen Markt aktiv werden zu können, muss ein ausländischer Investor ein spezielles Konto bei der Börse von São Paulo eröffnen. Es ist aber nach wie vor möglich, auf herkömmlichem Weg über die New Yorker Börse auf die meisten grossen brasilianischen Unternehmen zu setzen.

Ein weiterer Vorteil des brasilianischen Finanzsystems liegt in

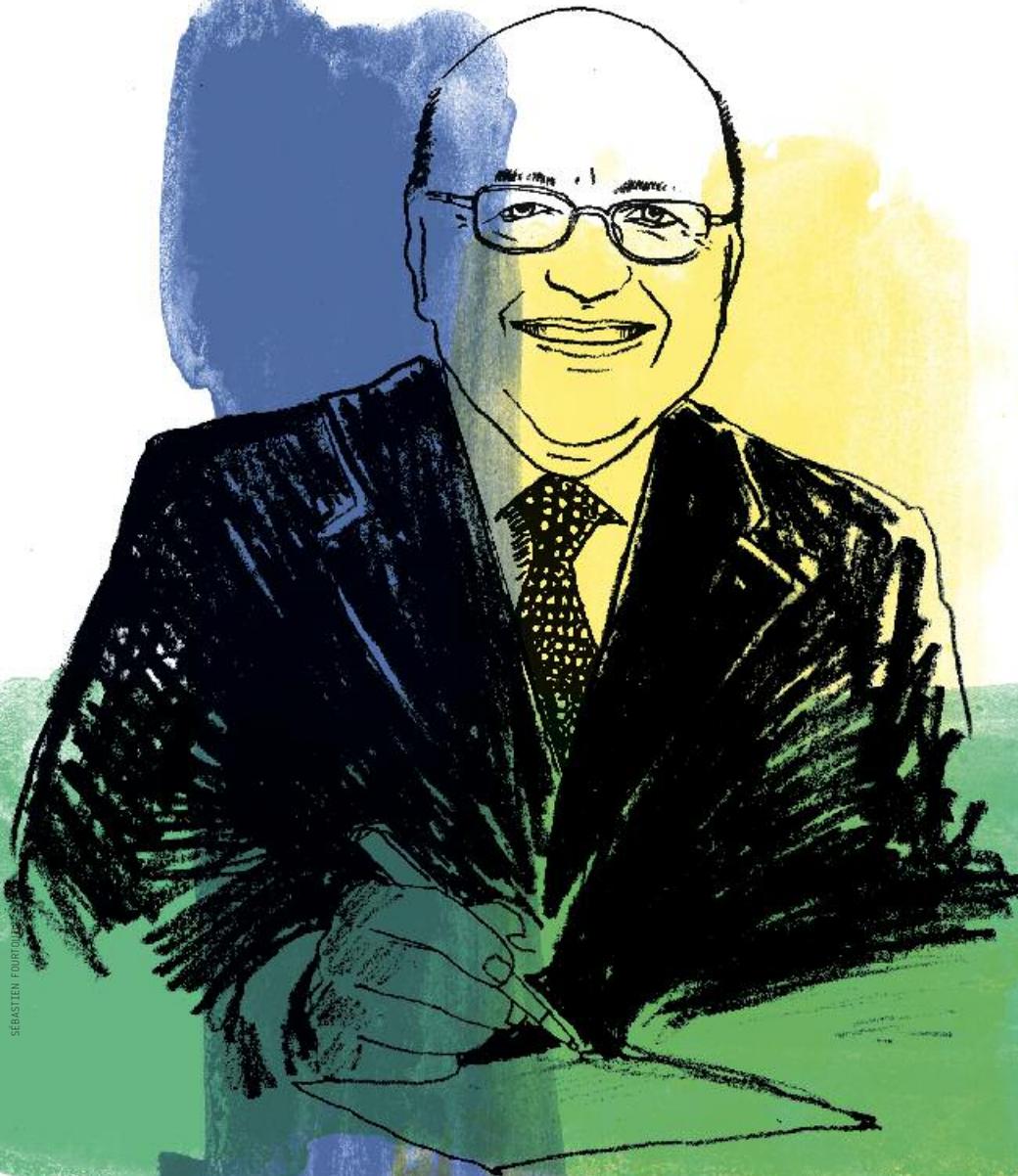
seinem hohen Komplexitätsgrad. An der Börse von São Paulo erfolgen sämtliche Geschäfte seit 2005 elektronisch, während dies in New York erst seit 2007 der Fall ist. Auch die Banken verfügen über eine hochmoderne IT-Infrastruktur. «Das Zahlungssystem wurde 2002 komplett auf Computer umgestellt und ist sowohl zuverlässig als auch effizient», erläutert Elizabeth von Werra, Gründerin von Brazfn, einem Schweizer Beratungsunternehmen für Investitionen in Brasilien. «Es steht den Standards in den hoch entwickelten Ländern in nichts nach.»



Die brasilianische Unternehmerin und Grafikdesignerin Cristiana Boli ist Leiterin der Lausanner Kommunikationsagentur Bread&Butter in Lausanne. Für Swissquote Magazine hat sie die obige Illustration entworfen.

Die brasilianische Unternehmerin und Grafikdesignerin Cristiana Boli ist Leiterin der Lausanner Kommunikationsagentur Bread&Butter in Lausanne. Für Swissquote Magazine hat sie die obige Illustration entworfen.

«Brasilien repräsentiert das neue Lateinamerika»



SEBASTIEN FOURQUILLÉ

Der ehemalige brasilianische Finanzminister Maílson da Nóbrega verfolgt das Auf und Ab der brasilianischen Wirtschaft seit langer Zeit aus nächster Nähe. Er kritisiert zwar die Politik von Präsidentin Dilma Rousseff, ist jedoch optimistisch, dass die notwendigen Reformen im Land bald angegangen werden.

Das Interview führten Serge Maillard und Benjamin Keller

Eine stille Strasse in Moema, einem der vornehmsten Quartiere von São Paulo. Vor dem Gebäude empfängt uns leicht misstrauisch ein kräftig, unauffällig bewaffneter Wachmann. «Bleiben Sie nicht draussen stehen, hier ist man nicht sicher», warnt kurz darauf sein Kollege. Notwendige Wachsamkeit oder Überängstlichkeit? Angesichts des Risikos von Kidnapping und Bandenraub mauert sich die brasilianische Wirtschaftselite wie der Rest der obersten Klasse lieber vorsorglich hinter goldenen Pforten ein.

Nach überstandenen Sicherheitsprozedere begrüsst uns Maílson da Nóbrega in der Empfangshalle dann jedoch entspannt und unkompliziert: «Sie tragen keine Krawatte? Umso besser, ich auch nicht!» Der National-

ökonom, ehemalige Finanzminister und Spitzenkader der Zentralbank gründete 1996 den Thinkank Tendências. Das Consulting-Unternehmen wurde in Brasilien bereits mehrmals für die Treffsicherheit seiner Wirtschaftsprognosen ausgezeichnet.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Nach mehreren Jahren des starken Wachstums konnte die brasilianische Wirtschaft 2012 ihr BIP nur um 1 Prozent steigern. Ist der Boom zu Ende? Maílson da Nóbrega ▶ Ich würde nicht sagen, dass die Wirtschaft in den letzten Jahren einen «Boom» erlebt hat. Unter der Regierung Lula erreichten wir zwar wieder ein durchschnittliches Wachstum von 4 Prozent, das ist jedoch nicht zu vergleichen mit den brasilianischen Wunderjahren 1968 und 1973 mit 11 Prozent Zuwachsrate. Wichtig ist, dass das Land die Hyperinflation und das niedrige Wachstum überwinden konnte, zwei Negativfaktoren, die bereits zum Markenzeichen Brasiliens geworden waren.

Brasiliens Staatsfinanzen-Sanierer

Maílson da Nóbrega ist eine illustre Persönlichkeit des brasilianischen Wirtschaftslebens. Der Sohn eines Schneiders aus dem Bundesstaat Paraíba verbrachte einen Grossteil seiner beruflichen Laufbahn in der Banco do Brasil und im Finanzministerium, wo er über die Jahre sämtliche Sprossen der Karriereleiter erklimmte. In den 80er-Jahren wurde unter seiner Mitwirkung der Grundstein für die Sanierung der öffentlichen Finanzen gelegt – eine Reform, die das Land ein Jahrzehnt später endlich wieder auf Kurs brachte. Zwischen 1988 und 1990 bekleidete der parteilose Politiker das Amt des Finanzministers – eine vergleichsweise lange Zeit, da Brasiliens Wirtschaft damals eine chaotische Phase durchlief. Nachdem er aus der Regierung ausgeschieden war, gründete er 1997 in São Paulo sein Beratungsbüro Tendências, dessen Konjunkturprognosen seither grosse Aufmerksamkeit geniessen. Darüber hinaus schreibt Maílson da Nóbrega eine Kolumne im Nachrichtenmagazin «Veja».

Dank des Plano Real von 1994 (siehe Lexikon S. 34) konnte die Inflation mit Budgetrestriktionen effizient bekämpft werden. Ausserdem öffnete sich Brasilien. Zuvor war das Land ebenso abgeschottet gewesen wie Albanien, mit Importraten von lediglich 5 Prozent des BIP. Schliesslich privatisierte die Regierung Cardoso auch die grossen Staatsunternehmen und deregulierte Monopolbereiche wie die Telekommunikation und den Energiesektor. All das benötigte Zeit. Lula war es dann, der die Früchte erntete. Er schaffte es sogar, die Bevölkerung glauben zu machen, er selbst sei der Urheber der Reformen gewesen ... Er profitierte zudem von der Nachfrage der Chinesen: Noch 2002 gab es so gut wie keinen Handel mit China, und heute ist das Land unser wichtigster Kunde. Doch Lula und Rousseff unterbrachen die Privatisierungen, und zwar vor allem aus ideologischen Gründen. Im Bereich

Infrastruktur zogen sie es vor, die staatlichen Investitionen zu erhöhen. Heute ist die Produktivität in zahlreichen Sektoren negativ. Brasilien ist in seinem schwachen Wachstum gefangen, und es wird schwierig sein, sich aus dieser Lage zu befreien. Die Wachstumsquellen sind am Austrocknen, weil es an Reformen mangelt.

Was muss getan werden?

Die Reformen müssen wieder aufgenommen werden. Es gibt keine Alternativen. Die Regierung muss die beiden Hauptursachen für die Leistungsschwäche der brasilianischen Wirtschaft angehen. Zunächst einmal die hochkomplexe, chaotische Steuergesetzgebung: Die Mehrwertsteuer ist in jedem der 27 Bundesstaaten anders. Dann die Infrastrukturen: Die Frachtkosten sind vergangenes Jahr im Agrobusiness um 50 Prozent gestiegen. Das liegt an den schlechten Strassen und einem neuen Gesetz, das die Fahrer dazu verpflichtet, alle vier Stunden anzuhalten, ohne dass es dafür eine angemessene Infrastruktur gäbe. Folglich hält jeder Chauffeur einfach irgendwo auf der Strasse, wenn seine Ruhezeit ansteht.

Die Regierung muss vor allem privates Kapital für die Infrastrukturen anlocken. Mit der Wiederaufnahme der Privatisierungen hat Dilma Rousseff eine wichtige Entscheidung getroffen. Die besten Strassen des Landes gibt es in São Paulo, weil sie dort von der Privatwirtschaft unterhalten werden. Dieses System sollte man überall übernehmen. Doch leider hat sich die Regierung nicht vollständig von ihrem Dogmatismus befreit und eine Obergrenze für Rentabilität festgelegt. Die Botschaft an ausländische Investoren ist also: «Kommen Sie und helfen Sie, unsere Infrastruktur zu verbessern, aber bitte nur, wenn Sie damit kein Geld verdienen wollen ...»

Woher rührt dieses Misstrauen gegenüber der Privatwirtschaft?

Es ist Teil unserer Kultur. Wir sind geprägt durch die iberische Tradition eines starken Staates und des Autoritarismus. Die Vorstellung, dass die Regierung sich alles erlauben kann, ist fest in den Köpfen verankert. Ein Beispiel dafür ist die grosse Bildungsdebatte: Praktisch alle verteidigen die höheren staatlichen Investitionen, um das System zu verbessern. Doch Brasilien gibt für Bildung

proportional gesehen bereits ebenso viel aus wie die Vereinigten Staaten, das heisst 5,2 Prozent des BIP!

Der Kongress hat erst kürzlich einem Gesetz zur Verdoppelung dieses Budgets zugestimmt. Wir werden also mehr für die Bildung ausgeben als die Schweiz, Finnland oder Südkorea. Das eigentliche Problem aber sind nicht die Mittel, sondern die Verwaltung der Schulen und deren Leistung. Die Primar- und Sekundarschulen leiden unter der politischen Beeinflussung, denn die Lehrer werden nicht nach ihrer Kompetenz, sondern nach ihrer Parteizugehörigkeit eingestellt. Wir brauchen eine Revolution unseres Erziehungssystems, nicht höhere Ausgaben.

Hört man Sie reden, könnte man meinen, Brasilien stehe kurz vor dem Konkurs, wie einst Argentinien ...

Das ist eindeutig nicht der Fall. In Wirklichkeit bin ich für die Zukunft vorsichtig optimistisch, da Brasilien über die letzten 30 Jahre hinweg starke Institutionen geschaffen und seine Demokratie gefestigt hat. Niemand wünscht sich das Comeback einer Militärregierung. Wir haben zwar eine langsame,



unberechenbare und teure, aber immerhin unabhängige Justiz – ausserdem eine freie, wettbewerbsfähige und angriffsfähige Presse. Was wir jetzt brauchen, ist eine radikalere Demokratie, bessere Gemeinschaftssysteme, eine stärkere Korruptionsbekämpfung und weniger zersplitterte politische Parteien.

Lateinamerika ist heute in zwei Lager gespalten. Auf der einen Seite befindet sich die alte populistische, caudillistische, verantwortungslose, unberechenbare Tradition. Zu ihr gehören Venezuela, Bolivien, Ecuador, Nicaragua und sogar Argentinien. Brasilien repräsentiert das neue Lateinamerika, zusammen mit Chile, Peru und Mexiko. In diesen Ländern fand ein institutioneller Wandel statt, mit einer wirklichen Marktdisziplin. Ich glaube, dass Brasilien die Schwelle zum Vorzimmer des Clubs der reichen Länder überschritten hat. Es bleibt jedoch weiterhin sehr schwierig, Eintritt zu erhalten: In den letzten 100 Jahren haben das nur Japan und vielleicht noch Südkorea geschafft.

Können Korruption und Unsicherheit eine Gefahr für fremde Investitionen darstellen?

Ich denke nicht, dass die Korruption die Entscheidungen ausländischer Konzerne stark beeinflusst. Sie sind in erster Linie an der Grösse unseres Marktes interessiert. China ist übrigens korrupter als Brasilien. Allein wegen der Sicherheit werden Investitionen nicht komplett abgezogen. Man verlegt einfach den Sitz von Rio nach São Paulo. Brasilien hat eine kritische Masse erreicht, kein multinationales Unternehmen kommt mehr an ihm vorbei. Der Regierung mangelt es jedoch an Erfahrung in Sachen Kommunikation. Beim letzten Wirtschaftsforum in Davos waren die Chinesen und Inder zahlreich vertreten, die Brasilianer nicht. Lula kam insgesamt nur einmal, Rousseff bisher noch gar nicht. Dabei müssten sie die Botschaft selbst verkünden, nicht bloss ein paar Minister schicken.

Welche Sektoren der brasilianischen Wirtschaft sind am aussichtsreichsten?

In erster Linie das Agrobusiness, ein höchst

wettbewerbsfähiger Sektor. Vor 40 Jahren gab es im mittleren Westen Brasiliens nur Savanne. Heute erzeugt diese Region 70 Prozent der gesamten Getreideproduktion. Brasilien begann als erstes Land die tropische Landwirtschaft mit Kulturpflanzen, die an das spezielle Klima angepasst sind. Und es gibt noch Spielraum: Würde die Viehzucht intensiviert, könnte Brasilien die Produktionsfläche verdoppeln. Es ist ein Mythos zu glauben, die hiesige Landwirtschaft schade Amazonien.

An zweiter Stelle steht die Infrastruktur: die Häfen, Strassen und Flughäfen, aber auch der Immobiliensektor. Mit dem Ende der Hyperinflation und dem Greifen der Reformen erhalten die Brasilianer endlich Zugang zu Krediten für den Wohnungsbau. Da der Mittelstand ebenso wächst wie der Inlandkonsum, ist auch der Detailhandel höchst vielversprechend. Die Brasilianer wollen alle wie die wohlhabenden Leute leben, die sie in den Telenovelas sehen!

«Brasilien konnte die Hyperinflation und das niedrige Wachstum überwinden, die bereits zu seinen Markenzeichen geworden waren.»

Nächstes Jahr finden die Präsidentschaftswahlen statt. Ihre Prognose?

Höchstwahrscheinlich wird Dilma Rousseff wiedergewählt. Ein grosser Teil der Bevölkerung interessiert sich nicht für Zinssätze, sondern dafür, wie viel Geld in der eigenen Tasche ist: Die Arbeitslosigkeit ist heute gering, die Löhne sind über den Produktivitätszuwachs und die Inflation hinaus gestiegen, der Zugang zu Krediten wurde erleichtert, und in der brasilianischen Gesellschaft macht sich ein gewisser Wohlstand bemerkbar. Ein Beliebtheitsgrad von über 70 Prozent wirkt sich normalerweise auch auf das Wahlergebnis aus.

Der Überraschkandidat dieser Wahl könnte allerdings Eduardo Campos sein, der gegenwärtige Gouverneur des Bundesstaates Pernambuco. Er ist sehr populär in der Region Nordeste, und diese Unterstützung könnte Dilma Rousseff die entscheidenden Stimmen für eine Stichwahl kosten. Campos ist eine neue politische Figur und hat eine gute Kampagne quer durch ganz Brasilien geführt. Vielleicht wird er der Beppe Grillo Brasiliens.▲

1960-2013

Schlüsselmomente in der jüngeren Geschichte Brasiliens

Benjamin Keller

2500

2000

1500

1000

500

PIB IN
MILLIARDEN
DOLLAR

0

1960

1970

1980



1964 Diktatur

Staatsstreich gegen Präsident João Goulart und Errichtung eines Militärregimes. Die Junta bleibt bis 1985 an der Macht.

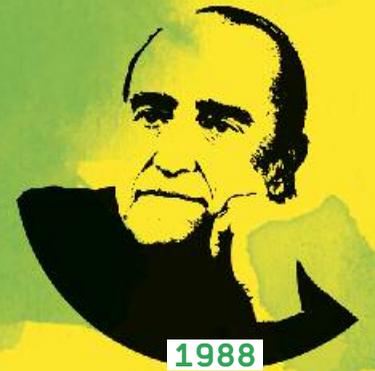
1960 Brasília

Einweihung der neuen Hauptstadt Brasiliens. Die von Stadtplaner Lúcio Costa und Architekt Oscar Niemeyer entworfene Stadt Brasília wurde in 41 Monaten errichtet und löst Rio de Janeiro ab.



1968 Tropicalismo

Erscheinen des Albums Tropicália unter der Beteiligung von Gilberto Gil. Das Album bildet den Anfang einer avantgardistischen und antinationalistischen Künstlerbewegung im Land.

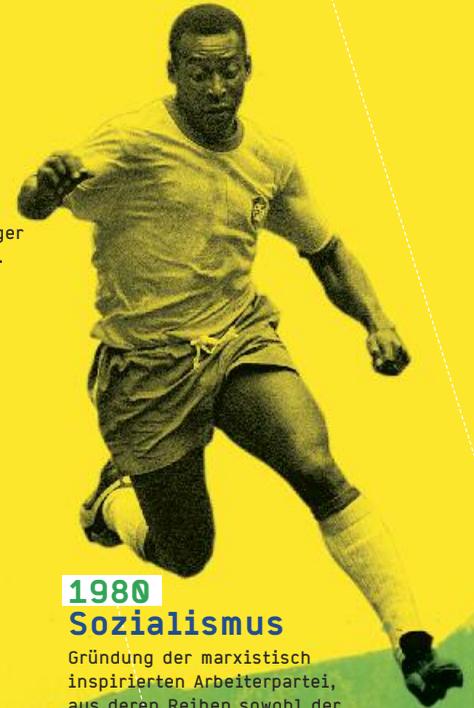


1988 Oscar Niemeyer

Der inzwischen verstorbene Architekt wird mit dem Pritzker-Preis ausgezeichnet. Er ist einer von zwei Brasilianern (neben Paulo Mendes da Rocha), denen diese prestigeträchtige Auszeichnung verliehen wurde.

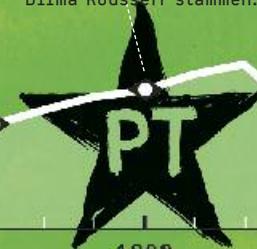
1977 Pelé

Letztes Spiel von Edson Arantes do Nascimento. Seine Bilanz: 1363 Spiele, 1281 Tore, dreimaliger Fussballweltmeister.



1980 Sozialismus

Gründung der marxistisch inspirierten Arbeiterpartei, aus deren Reihen sowohl der ehemalige Präsident Lula (2003-2011) wie auch die derzeitige Staatschefin Dilma Rousseff stammen.





1998 Kassenschlager

«Central Station» (Originaltitel: «Central do Brasil») von Walter Salles kommt in die Kinos. Der Spielfilm, der die Geschichte eines Kindes auf der Suche nach seinem Vater erzählt, wird zu einem der grössten Erfolge des brasilianischen Kinos.



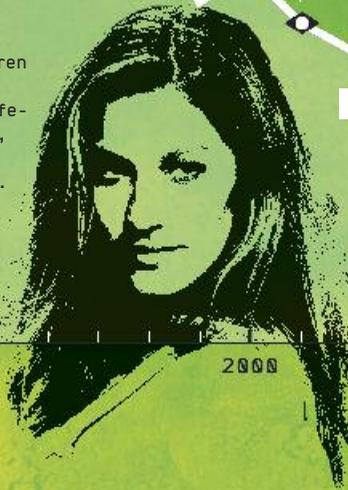
2001 BRIC

Das Akronym bezeichnet fortan die Staatengruppe Brasilien, Russland, Indien und China – Schwellenländer in einem Stadium fortgeschrittener Entwicklung; 2010 wurde die Gruppierung um Südafrika erweitert.



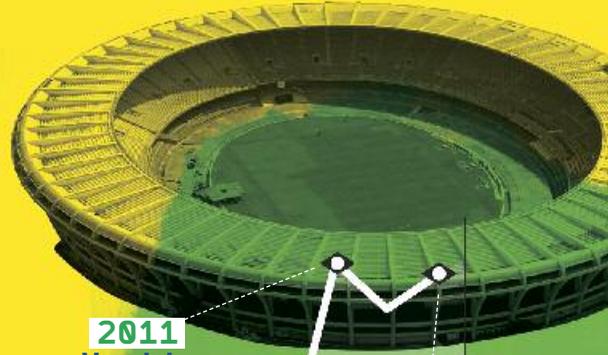
1994 Plano Real

Lancierung des vom späteren Präsidenten Fernando Henrique Cardoso geschaffenen Wirtschaftsprogramms, das Brasilien zurück auf den Wachstumspfad bringt.



2004 Gisele Bündchen

Das brasilianische Model steigt laut Forbes zum bestbezahlten Topmodel der Welt auf. Ihr gegenwärtiges Vermögen wird auf 250 Mio. Dollar geschätzt.



2011 Macht

Brasilien löst das Vereinigte Königreich als sechststärkste Wirtschaftsmacht gemessen am BIP ab. Bis 2020 wird der südamerikanische Riese voraussichtlich um einen weiteren Rang vorrücken.

2013 Maracanã-Stadion

Ende der Renovationsarbeiten an der legendären Anlage in Rio. Das Stadion wird Schauplatz des Finalspiels der Fussballweltmeisterschaft 2014 und der Olympischen Sommerspiele 2016 sein.

2006 Erdöl

Entdeckung des «Pré-Sal», eines riesigen Offshore-Vorkommens, durch das die brasilianischen Erdölreserven von 14 auf 50–100 Mrd. Barrel (die gleiche Menge wie in Russland) ansteigen.



CENTRAL STATION: VIDEOFILMES

INFOGRAPHIC: SÉBASTIEN FOURTOUILL
QUELLEN: BANQUE MONDIALE, FMI

1990

2000

2010

DIE SCHWERGEWICHTE der brasilianischen Wirtschaft

BRASKEM KRISENBESTÄNDIGER KUNSTSTOFF

Im Auftaktquartal 2013 bäumte sich der Riese im Bereich der thermoplastischen Harze auf und kehrte nach dem Verlustjahr 2012 in die Gewinnzone zurück. Das freut die Anleger.

Dieser Kunststoffriege ging aus der Privatisierung und Zusammenlegung von sechs Unternehmen hervor. Nach zahlreichen Zukäufen setzte sich Braskem als grösster Hersteller von thermoplastischen Harzen – etwa Polypropylen oder Polyethylen – auf dem amerikanischen Kontinent durch. Etwas weniger als die Hälfte der Unternehmenstätigkeit entfällt auf die Herstellung von Lösungsmitteln und petrochemischen Säuren. Die 36 Produktionsstandorte des Konzerns befinden sich vorwiegend in Brasilien, Argentinien und in den Vereinigten Staaten. Gute Erstquartalszahlen in diesem Jahr, namentlich ein Absatzanstieg im Vergleich zum Vorjahr, ein Ebitda-Zuwachs von 6 Prozent im Vergleich zum Quartal davor sowie auch der Beschluss der Regierung, die Sozialabgaben für Petrochemieunternehmen zu senken, bewirkten ab April einen rasanten Kursanstieg. Nach den roten Zahlen 2012, die dem ausgesprochen schwachen Real-Kurs zuzuschreiben waren, ist dies eine gute Nachricht. Emerson Leite, der bei Credit Suisse Brasilien tätig ist, geht von einem weiteren Anstieg im kommenden Quartal aus: «Anziehende Preise für Fertigprodukte, positive Hebelwirkungen und der Verkauf bestimmter Aktiva durch das Unternehmen stimmen uns zuversichtlich. Allerdings muss man realistischerweise bedenken, dass die Senkung der Rohstoffabgaben als wichtigster Katalysator der einheimischen Wirtschaft bald ein Ende nimmt.»

FIRMENSITZ
SÃO PAULO
CEO CARLOS FADIGAS
GRÜNDUNGSJAHR 2002
UMSATZ 2012
21,6 MRD. DOLLAR
ANZAHL MITARBEITER 7'600
MARKTKAPITALISIERUNG
± 5,5 MRD. DOLLAR



BAK

Egal ob Öl, Stahl, Petrochemie oder Aeronautik, die Grossindustrie ist für einen bedeutenden Teil des brasilianischen BIP verantwortlich. Eine Auswahl einiger unverzichtbarer Akteure.

Sylvain Menétrey

VALE DER STAHLKÖNIG

Der Absturz der Eisenerzpreise bescherte Vale eine schlechte Bilanz. Trotzdem will der weltweite Branchenleader seine Produktion in Brasilien verdoppeln.

Vale ist wenig bekannt, aber trotzdem ein Riese. Am Umsatz gemessen ist Vale hinter dem australischen BHP Billiton das weltweit zweitgrösste Bergbauunternehmen. Seit der Privatisierung 1997 bemüht sich der Konzern um einen Ausbau seiner internationalen Präsenz. Seine grösste Auslandsakquisition war 2006 der kanadische Nickelspezialist Inco. Vale fördert auch Mangan, Kalium, Kohle, Kupfer und Phosphate. Sein Kerngeschäft ist jedoch das Eisenerz. Beim Eisenerzabbau, der 80 Prozent seiner Produktion ausmacht, steht der Konzern weltweit auf Platz eins. Analysten sehen darin allerdings eine allzu grosse Abhängigkeit von diesem Rohstoff. Fakt ist, dass der Eisenpreis in den vergangenen drei Jahren durchschnittlich um ein Drittel gesunken ist, wodurch die Ergebnisse von Vale Quartal um Quartal zurückgingen. «Das Unternehmen ist heute besser aufgestellt als noch vor zwei Jahren, und der Aktienpreis wurde halbiert, sodass Vale zweifellos zu einer besseren Investition wurde», lautete der begeisterte Kommentar von René Kleyweg in einem Ende 2012 erschienenen Bericht von Renaissance Capital.



FIRMENSITZ
RIO DE JANEIRO
ADMINISTRATIVER SITZ
ST-PREX (CH)
CEO
MURILO FERREIRA
GRÜNDUNGSJAHR
1942

UMSATZ 2012
45,5 MRD. DOLLAR
ANZAHL MITARBEITER
134'000
MARKTKAPITALISIERUNG
± 75 MRD. DOLLAR
VALE

SERGIO MORAES/REUTERS

Petrobras-Angestellte auf einer halbtauchfähigen Plattform, die in der Werft von Angra dos Reis westlich von Rio gebaut wird. Das brasilianische Vorzeigunternehmen hat ein schwieriges Jahr 2012 hinter sich.

PETROBRAS

DER STOLZ DER NATION

FIRMENSITZ
RIO DE JANEIRO
CEO DAS GRAÇAS FOSTER
GRÜNDUNGSJAHR 1953
UMSATZ 2012
144,29 MRD. DOLLAR
ANZAHL MITARBEITER
80'000
MARKTKAPITALISIERUNG
± 110 MRD. DOLLAR

✓ PZE



Als halbstaatliches Unternehmen kann der Mineralölkonzern nicht so rentabel sein wie die Konkurrenz. Nach zwei rückläufigen Geschäftsjahren wird jedoch für 2013 mit einer Erholung der Unternehmensergebnisse gerechnet.

90 Prozent der Öl- und Gasproduktion des Konzerns kommen aus Brasilien, über 80 Prozent seiner Verkäufe erzielt Petrobras im Inland. Der Konzern ist somit treibende Kraft des lokalen Wachstums und zugleich Stützpfeiler der nationalen Wirtschaft. Hauptaktionär des halbstaatlichen Unternehmens ist nach wie vor der Staat selbst. Er erklärte Petrobras zu einem der Schwerpunkte seiner Wirtschaftspolitik. Um die Inflation zu bremsen, verbot er dem Unternehmen deshalb beispielsweise die Überwälzung von

Preiserhöhungen auf die Konsumenten. Derartige Sachzwänge belasten selbstverständlich die Unternehmensergebnisse. Gemeinsam mit Gazprom verzeichnete Petrobras 2012 mit 36 Prozent denn auch den heftigsten Gewinnrückgang im Club der zehn weltgrössten Erdölunternehmen. Schuld an dieser schlechten Leistung ist zudem die Wertverminderung des Real gegenüber dem Dollar. Dadurch verteuerten sich die Einfuhren von leichtem Erdöl, das dem einheimischen schweren Öl, welches nicht für alle Zwecke geeignet ist, beigemischt werden muss. Die steigenden Bioethanol-Verkäufe und die Senkung der Produktionskosten stimmen die Analysten allerdings wohlwollend. «2012 wird punkto Profitabilität den Tiefpunkt bilden», behauptet Lilyanna Yang von UBS Brasilien.



EMBRAER

JETZT AUCH WAFFENHÄNDLER

FIRMENSITZ
SÃO JOSÉ DOS CAMPOS
CEO FREDERICO FLEURY
CURADO
GRÜNDUNGSJAHR 1969
UMSATZ 2012
6,18 MRD. DOLLAR
ANZAHL MITARBEITER
18'000
MARKTKAPITALISIERUNG
± 6,5 MRD. DOLLAR

✉ ERJ



Die Nummer drei unter den Flugzeugbauern der Welt ist auf kleine und mittelgrosse Modelle spezialisiert und beliefert neu die amerikanische Armee. Der Absatz für zivile Flugzeuge läuft hingegen schlecht.

Als der Flugzeugbauer Anfang des Jahres die Unterzeichnung seines ersten Liefervertrags mit der US Air Force meldete, hob sein Aktienkurs ab. Das Pentagon gab 20 leichte Kampfflugzeuge des Typs Super Tucano in Auftrag, die sich für den Einsatz gegen Aufständische in Afghanistan eignen. Mit diesem Vertrag platziert sich Embraer weltweit unter den Schwergewichten auf dem Gebiet der Waffenherstellung. Eine gute Nachricht für den drittgrössten Flugzeughersteller der Welt hinter Boeing und EADS. Der Spezialist für kleine Handelsflugzeuge

und Privatjets hatte seit 2011 einen markanten Auftragsrückgang in beiden Geschäftsbereichen registrieren müssen. Im Gegenzug konnte sich sein direkter Konkurrent bei diesen Flugzeugtypen, der Kanadier Bombardier, über einen glänzenden Geschäftsgang freuen. Am Ende des ersten Quartals 2013 enthielten die Auftragsbücher des Herstellers 211 Flugzeugbestellungen, im Jahr davor waren es 240 gewesen. Folglich gingen einige Analysten auf «Verkauf». «Embraer ist der einzige Flugzeugbauer, der weniger Aufträge meldet, und auch der einzige, bei dem die Lieferungen für das laufende Jahr zurückgehen», vermerkte der Analyst Stephen Trent von Citygroup in einer Beurteilungsnotiz. Im Juni steht für Embraer somit an der Flugzeugmesse in Le Bourget viel auf dem Spiel.



EMBRAER, PAULO WHITAKER/REUTERS

JBS FRIBOI

DER UNERSÄTTLICHE

Der familiäre Zuchtbetrieb stieg in wenig mehr als zehn Jahren zur weltweiten Nummer eins für Rindfleisch auf und wurde so zum Symbol für die offensive Wirtschaftspolitik von Ex-Präsident Lula.

In den 50er-Jahren wurden bei JBS Friboi täglich ein paar Tiere geschlachtet. Noch vor zehn Jahren bediente der Familienbetrieb ausschliesslich den brasilianischen Markt. Mit der Übernahme der US-amerikanischen Konzerne Swift und Pilgrim's Pride verwandelte sich JBS in einen Mega-Konzern, der ein Viertel des weltweit verzehrten Rindfleischs liefert. Dazu schlachtet er täglich 90'000 Rinder und exportiert in 150 Länder. Dementsprechend kletterte der Umsatz zwischen 2002 und 2012 von 1,2 Mrd. auf 37,3 Mrd. Dollar. JBS ist ein ausgesprochen vertikal strukturiertes Unternehmen: Von der Zucht bis hin zur Verpackung wacht die Firma der Familie Batista über jeden einzelnen Vorgang. Derzeit profitiert der Konzern von einer Erhöhung der Inlandspreise. Im ersten Quartal 2013 stieg sein Ebitda im Vergleich zum Vorjahr um 26 Prozent. Getrübt wird das positive Bild dieses Unternehmenschampions einzig durch das schlechte Verhältnis zu den Umweltschützern. Diese haben die Viehzucht zum Hauptverantwortlichen für die Abholzung in Brasilien erklärt.

FIRMENSITZ	UMSATZ 2012
SÃO PAULO	37,3 MRD. DOLLAR
CEO	ANZAHL MITARBEITER
JOESLEY	140'000
MENDONÇA BATISTA	MARKTKAPITALISIERUNG
GRÜNDUNGSJAHR	± 10 MRD. DOLLAR
1953	

Sowie ...

AMBEV

Der Getränke-gigant

Weltweite Nummer fünf unter den Bierherstellern und grösster Bierkonzern Lateinamerikas. AmBev produziert auch alkoholfreie Durstlöscher (Tees, Energiegetränke, Mineralwasser) und gilt als sehr solide Anlage.

BRASIL FOODS

Der Hähnchenproduzent

Der zweitgrösste Lebensmittelproduzent Brasiliens (hinter dem Rivalen JBS) hat sich auf die Produktion und Vermarktung von Geflügelfleisch spezialisiert. Er freut sich über ein rasch expandierendes Auslandsgeschäft, das zu einem grossen Teil den Exporten nach China zu verdanken ist.

GERDAU

Der krisengeschüttelte Stahl

Der grösste Stahlanbieter auf dem amerikanischen Kontinent wird seit drei Jahren von der asiatischen Konkurrenz in die Tiefe gezogen. Heutzutage sind Importe aus Asien billiger als einheimischer Stahl. Also versucht die brasilianische Firma, mit Kostensenkungen Gegensteuer zu geben.

SABESP

Das Wasserunternehmen

Als Wasserentsorger ist Sabesp auf die Beförderung und Aufbereitung von Abwasser spezialisiert. Als Wasserversorger beliefert es täglich 25 Millionen Brasilianer. Die Firma aus São Paulo geniesst die Gunst der Anleger.



Das Natura - Wunder

Als klarer Marktführer in der brasilianischen Kosmetikindustrie erfreut sich der Natura-Konzern breiter Beliebtheit. Das Unternehmen gilt zudem als vorbildlich in den Bereichen Umwelt- und Sozialverträglichkeit.

Benjamin Keller

Hinter der Glasscheibe herrscht emsiges Treiben: Zahlreiche Personen in weissen Kitteln und bunten Hauben machen sich zwischen Roboterarmen zu schaffen. Jede Minute entstehen hier 200 Lippenstifte. Die Maschinen laufen rund um die Uhr, sechs Tage die Woche, wobei Zielvorgaben und aktueller Produktionsstand auf einer überdimensionalen Digitaltafel in Echtzeit angezeigt werden. Auch wenn zügig gearbeitet wird, sind die Arbeitsbedingungen vorbildlich: Die Teams organisieren sich selbst, zur Verringerung von Anspannung und Stress wechseln die Angestellten stündlich ihren Arbeitsplatz. Darüber hinaus sind jeden Tag zehn Minuten für Gymnastikübungen vorgesehen. Ein angenehmer Luftzug aus der Klimaanlage in drei Metern Höhe sorgt für Erfrischung.

Wir befinden uns am Firmensitz von Natura, dem Primus der brasilianischen Kosmetikbranche, der nach eigenen Angaben auch «das beliebteste Unternehmen des Landes» ist. Der 2001 eingeweihte Koloss aus Glas und Beton befindet sich in Cajamar, etwa 30 Kilometer nordöstlich von São Paulo. Den kühnen Bau entworfen hat der international renommierte brasilianische

Architekt Roberto Loeb. Bis zu 5'000 Personen arbeiten hier – mehr als zwei Drittel des gesamten Personals. In drei Werkhallen von je 1'000 Quadratmetern Grundfläche wird der Grossteil der Natura-Produkte hergestellt.

Das Unternehmen hat keinen Aufwand gescheut, um den Arbeitsalltag seiner Mitarbeiter angenehmer zu gestalten: Ein Schwimmbad, ein Indoor-Fussballplatz, eine Krippe mit 200 Plätzen und sogar ein Schönheitssalon stehen den Angestellten kostenlos zur Verfügung. Ebenso ein 12'000 Quadratmeter grosser, firmeneigener Park am Rande des Waldes, der auch zum Grillen genutzt werden kann. «Bei Natura zu arbeiten, ist ein bisschen, wie bei Google angestellt zu sein», meint Betriebsführer Henrique Lima lächelnd zu seiner Besuchergruppe, die gerade vor dem sonnendurchfluteten Kinderhort steht, in dem zahlreiche Knirpse ausgelassen umhertollen.

Auch an die Umwelt wurde gedacht. Neben Hinweisschildern, die mit Solarzellen bestückt sind, verfügen die Gebäude über etliche offene Bereiche, um den Einsatz von künstlichem Licht auf einem Minimum

zu halten. Ferner besitzt der Komplex über eine eigene Wasseraufbereitungsanlage mit einer Kapazität von 300'000 Litern pro Tag. Die Helligkeit

NATURA IN ZAHLEN

1959

gründet Luiz Seabra Natura in Form eines Ladengeschäfts in São Paulo. Um erste Kundinnen anzusprechen, verteilte er auf der Strasse Rosen.

104

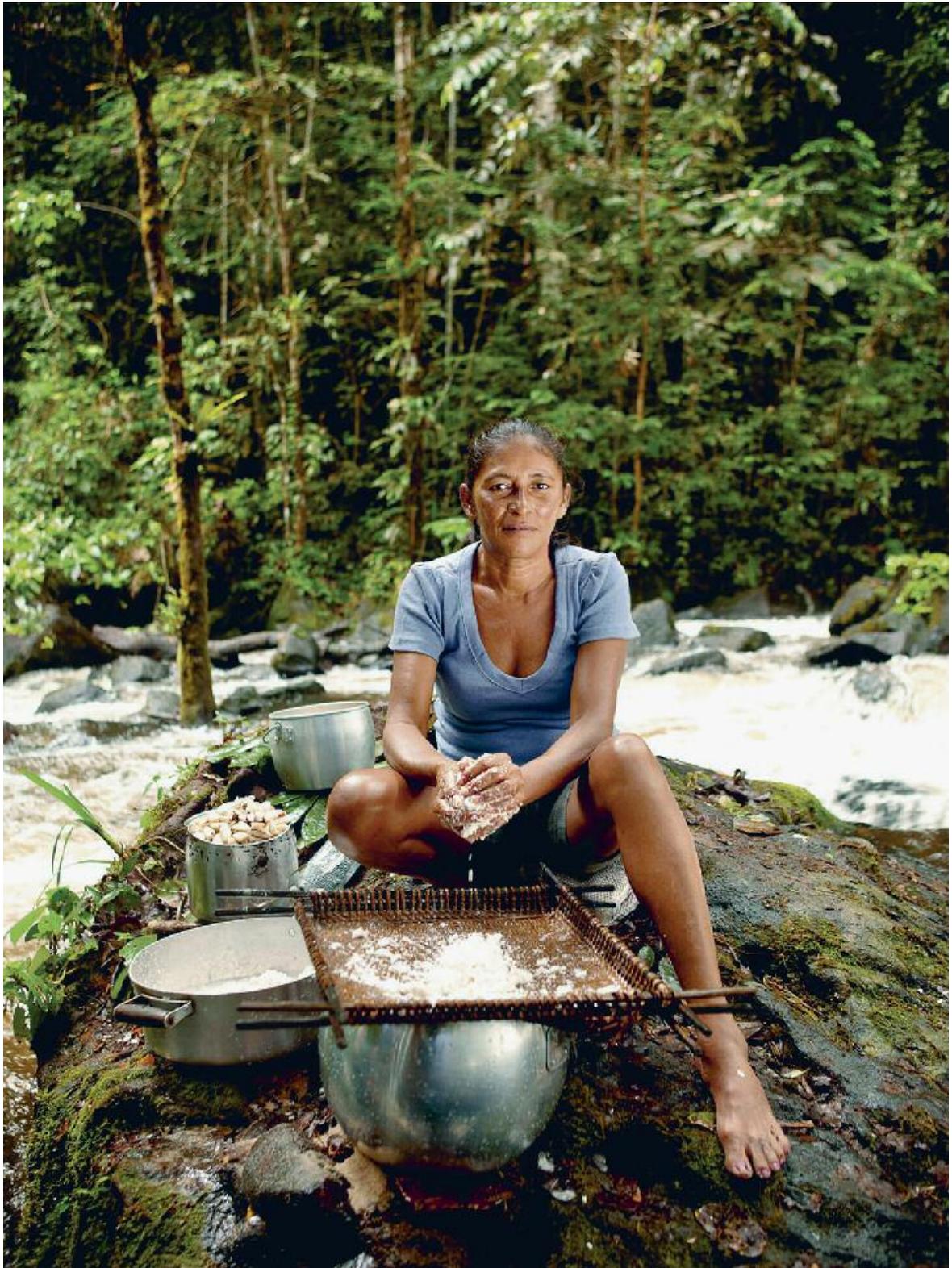
neue Produkte führte Natura im vergangenen Jahr ein. 2012 entfielen 67,2 Prozent aller Verkäufe auf Produkte, die in den beiden Vorjahren auf den Markt gebracht worden waren.

750%

Wachstum hat der Aktienkurs von Natura seit dem Börsengang des Unternehmens im Jahr 2004 verzeichnet.

1,5

Millionen selbständige Verkaufsberater arbeiten weltweit für den Konzern. Sie stellen gleichzeitig den Hauptvertriebskanal der Marke dar.



NATURA/BRASIL

Für die Herstellung einiger seiner Produkte arbeitet Natura mit Amazonasgemeinden zusammen. Raimunda Furtado aus der Gemeinde Iratapuru zerreibt Kastanien, um daraus eine spezielle Milch mit wertvollen Nährstoffen zu gewinnen.

der Lampen passt sich automatisch ans Umgebungslicht an. Bei all diesen Dingen geht es Natura jedoch nicht nur um das Wohl seiner Mitarbeitenden und den Schutz der Umwelt: Das nachhaltige Geschäftsmodell ist zugleich das wichtigste Marketinginstrument des Konzerns. So wurde Natura dieses Jahr zum zweiten Mal in Folge vom kanadischen Medien- und Anlagenforschungsunternehmen Corporate Knights mit Platz zwei im Ranking der nachhaltigsten Unternehmen der Welt belohnt.

Für die Herstellung der Düfte, Lotionen und Cremes seiner Ekos-Produktlinie arbeitet Natura direkt mit Gemeinden im Amazonasgebiet zusammen, die dem Unternehmen Passions- und Kakaofrüchte liefern. Im vergangenen Jahr lancierte der Konzern zudem ein Programm, um den Anteil der Inhaltsstoffe aus brasilianischen Naturprodukten von 10 auf 30 Prozent und die Anzahl der Familien im Amazonasgebiet, mit denen das Unternehmen zusammenarbeitet, auf 12'000 zu erhöhen. Ausserdem bot Natura 1983 als eines der ersten Unternehmen überhaupt Nachfüllpackungen für seine Produkte an. Und was Tierversuche angeht, so sind diese im Unternehmen seit 2006 tabu.

DIE KOSMETIKBRANCHE BOOMT
Die 1969 mit einem Ladengeschäft in São Paulo gegründete Firma profitierte in den vergangenen Jahren ungemein vom raschen Wachstum des brasilianischen Wohlstands. In einem Land, in dem das äussere Erscheinungsbild immens wichtig ist, legt die Kosmetikbranche geradezu exponentiell zu:

Seit Mitte der 90er-Jahre liegt das jährliche Wachstum im zweistelligen Bereich, wie Abihpec, der brasilianische Branchenverband für den Hygiene-, Parfüm- und Kosmetiksektor, mitteilt. Dadurch stieg Brasilien binnen kürzester Zeit zum weltweit drittgrössten Markt für Kosmetika auf und rangiert heute direkt nach den Vereinigten Staaten und Japan.

«Bei uns zu arbeiten, ist ein bisschen so, wie bei Google angestellt zu sein.»

Beim Vertrieb seiner Erzeugnisse umgeht Natura den Ladenverkauf und stützt sich stattdessen auf ein Netz von 1,5 Mio. selbstständigen «Verkaufsberatern», die von Natura-Mitarbeitern geschult werden. Diese Unternehmensvertreter, zu 94 Prozent Frauen, betreiben Kundenwerbung, führen Bestellungen aus und profitieren von einer dreissigprozentigen Marge. Natura setzt also auf Networking: «Wir glauben sowohl an Einzelleistungen als auch an Teamwork und Kooperation», erklärt Fábio Cefaly, Leiter Investor Relations.

2012 erzielte der Konzern einen Umsatz von knapp 3 Mrd. Franken, was einem Anstieg von 13,5 Prozent innerhalb eines Jahres entspricht. Auf dem nationalen Markt überholt das Unternehmen gerade den zwei-

ten lokalen Branchenriesen O Boticário ebenso wie den multinationalen Konzern Avon, der in Brasilien ebenfalls seinen grössten Absatzmarkt hat. Im Zuge seines Geschäftserfolgs feierte Natura 2004 seinen Börseneinstieg in São Paulo und zählt damit zu einem der ersten hauptsächlich im Binnenmarkt tätigen Unternehmen, die börsenkotiert sind. Seither ist der Aktienkurs des Konzerns um über 750 Prozent nach oben geschneit.

Allerdings wächst der heimische Markt heute weniger schnell als die Exporte. 2012 stiegen die Auslandsverkäufe um 45,8 Prozent gegenüber 10,3 Prozent im Inland, sodass das internationale Geschäft von Natura inzwischen 13,1 Prozent seines gesamten Umsatzes ausmacht. Nachdem das Unternehmen bereits in sechs lateinamerikanischen Ländern neben Brasilien tätig war, setzte es 2005 seinen Fuss auf den europäischen Kontinent und eröffnete in Paris eine Filiale – und damit seinen einzigen Verkaufsladen.

Die internationale Expansion des Unternehmens erfolgt auch über den Erwerb ausländischer Marken. Seit vergangendem Dezember besitzt Natura zwei Drittel des australischen Kosmetikunternehmens Aesop, das in etwa zehn Ländern vertreten ist. Die Investition kam auf 64 Mio. Franken zu stehen. «Dieses Engagement ist im Rahmen unserer langfristigen Strategie zu sehen», so Fábio Cefaly. «Wir möchten uns in die Gruppe der Weltkonzerne einreihen und neben Lateinamerika auch auf anderen Märkten präsent sein.» ▲

☒ NATU3

Ein wahrer Selbstläufer

Vier Milliarden verkaufte Paar Sandalen in 50 Jahren – Havaianas gelten als wahres Kultobjekt für den Sommer. Und die Marke setzt ihren Siegeszug fort, indem sie ihr Angebot erweitert und neue Märkte erschliesst. Eine Erfolgsgeschichte.

Salomé Kiner

Heute werden in Brasilien jährlich 200 Mio. Paar Havaianas verkauft – ebenso viele, wie das Land Einwohner zählt.

Dabei konnte anfangs niemand ahnen, dass sich die Sandalen aus São Paulo, deren Markenrechte beim Espadrilles-Hersteller Alpargatas liegen, zum beliebtesten Sommer-Accesoire weltweit entwickeln würden. Auch wenn der Markenname auf den hawaiianischen Lebensstil anspielt, besteht die Zielgruppe bei Verkaufsbeginn 1962 zunächst vor allem aus Bewohnern der Favelas. Doch der geradezu läppische Preis macht die Zehentrenner binnen kürzester Zeit zum unverzichtbaren Schuhwerk der gesamten unteren Schicht des Landes. Ein nationales Symbol ist geboren.

Allerdings beginnt der Havaianas-Hersteller erst in den 90er-Jahren, sein Marktpotenzial auszuschöpfen. Im Zuge der Erschliessung wohlhabenderer, modebewusster Käuferschichten legt die Marke nun auch zunehmend Wert auf Design. Damit wird der nüchternen Farbwahl und der legendären weissen Sohle ein Ende gesetzt: Nunmehr gibt es Havaianas auch in bedruckten Varianten. Das Unternehmen engagiert Designer für limitierte Sonderkollektionen und startet Werbekampagnen mit Prominenten.

Die Fussballweltmeisterschaft 1998 markiert den Beginn des Havaianas-Booms in Europa. Anlässlich des Turniers bringt das Unternehmen das einfarbige weisse Modell «Brasil»

auf den Markt, dessen Riemen mit der Nationalflaggen verziert sind. Auch wenn Brasilien in jenem Jahr nicht den Pokal holt, bringt das Land ein absolutes modische Must-have für den Sommer hervor: «Brasil» ist unter den 350 Modellen der Marke bis heute der weltweite Bestseller.

Alpargatas-Europa-Chef Eno Polo hat fest vor, auch auf dem alten Kontinent satte Marktanteile zu ergattern. Allein in Madrid hat die Marke in fünf Jahren 73 Verkaufsstellen errichtet. «Diese Sandale steht für Urlaub und Freiheit», so Polo. Nichtsdestoweniger musste der Konzern die Erfahrung machen, dass der europäische und der nordamerikanische Markt bei Sommerartikeln saisonbedingt von stärkeren Absatzschwankungen geprägt sind. Um diese «klimatischen» Hindernisse zu mildern, hat das Unternehmen eine Marketingstrategie entwickelt, die kühlere Perioden einschliesst: «Die Vorstellung eines permanenten Sommers mit stark brasilianischer Prägung greift als Marketingkonzept zwar gut, jedoch nur während vier bis sechs Monaten im Jahr», räumt Eno Polo ein. «Für eine ganzjährige lukrative Präsenz in Europa muss die Produktpalette auch Winterartikel umfassen. Glücklicherweise halten uns die Kunden, die Havaianas kennen, auch bei anderen Modellen die Treue.»

Sportschuhe und Regentiefel aus 100 Prozent brasilianischem Kautschuk befinden sich bereits in den Regalen der Havaianas-Konzeptläden. Für Romas Viesulas, Analyst und Direktor von Nau Securities, verfügt die Marke noch über erhebliches Potenzial: «Der Wechsel vom Gross- zum Detailhandel und die Skaleneffekte auf den ausländischen Märkten werden zum anhaltenden Wachstum der Marke beitragen und die Gewinnmargen steigern».▲



DER NEUE AGROPRINSE

Innerhalb weniger Jahrzehnte ist Brasilien zu einem der weltweit wichtigsten Hersteller landwirtschaftlicher Erzeugnisse aufgestiegen. Möglich wurde dieser Boom durch Spitzentechnologien und eine äusserst ertragreiche Produktion.

Benjamin Keller



Sojaernte im Bundesstaat Mato Grosso im Westen des Landes. Zwischen 1960 und 2010 hat die Produktivität der brasilianischen Landwirtschaft um 305 Prozent zugelegt.

PAULO WHITAKER/REUTERS

Kurz vor Einbruch der Dunkelheit überfliegen wir das von endlosen Anbaufeldern umgebene Ribeirão Preto und verstehen, warum diese Stadt mit ihren 600'000 Einwohnern als «das Kalifornien Brasiliens» bezeichnet wird. Am Rande eines weissen Wolkenkratzer-Waldes, rund vier Autostunden nordöstlich von São Paulo, zeugen protzige Villen mit Schwimmbad vom Wohlstand der Region, den sie der Landwirtschaft und insbesondere dem Rohrzucker verdankt: Ein Viertel der brasilianischen Produktion stammt aus dieser Gegend. «Das hier ist alles neu», schwärmt Maurilio Biagi Filho, einer der ganz Grossen im brasilianischer Agrobusiness, während er mit einer Rolex am Handgelenk aus seinem Helikopter auf die Luxusresidenzen zeigt.

Der 71-jährige Unternehmer stammt aus Ribeirão Preto und ist Chef der Agrishow, der grössten Landwirtschaftsmesse Lateinamerikas. Für die Agrarindustrie ist das Branchen-Event ebenso wichtig wie die Baselworld für die Uhrenindustrie. Hier können die bedeutendsten einheimischen und internationalen Hersteller ihre Erzeugnisse eine Woche lang potenziellen Käufern vorstellen. Maschinen der neuesten Generation, Düngemittel und Pestizide werden den Interessenten hier auf eigens präparierten Feldern vorgeführt. «Das Ziel besteht darin, Industrie und Landwirtschaft zusammenzubringen», erklärt Maurilio Biagi Filho.

Die Messe findet im Freien auf einer Fläche von 440'000 Quadratmetern statt, was

60 Fussballfeldern entspricht. Dieses Jahr lockte sie fast 800 Aussteller und über 150'000 Besucher an: Vertreter von multinationalen Unternehmen, brasilianische Landwirte und Viehzüchter, aber auch Besucher, die aus reiner Neugierde kamen. Bei dieser 20. Ausgabe der Messe wurden über 1,2 Mrd. Franken umgesetzt.

Brasilien besitzt heute eine der produktivsten Landwirtschaften der Welt

Dass diese Zahlen Jahr für Jahr steigen, zeugt von der wachsenden Nachfrage der brasilianischen Produzenten nach immer neuen Innovationen zur Produktivitätssteigerung ihrer Betriebe. Brasilien hat nämlich in den vergangenen 40 Jahren eine der leistungsfähigsten Landwirtschaften der Welt aufgebaut und konnte in die Liga der weltweit grössten Produzenten und Exporteure aufsteigen. Wenn man die Europäische Union ausklammert, exportieren nur die Vereinigten Staaten mehr als das lateinamerikanische Land. Brasilien ist die Nummer eins bei der Ausfuhr von Zucker und Rohrzucker, Kaffee, Orangensaft, Rind- und Hähnchenfleisch sowie Tabak. Nach Berechnungen der UNO und der OECD dürfte der Sektor bis zum Ende des

Jahrzehnts um weitere 37 Prozent wachsen. 2020 wird die Hälfte des weltweit exportierten Hühnerfleischs aus brasilianischer Herkunft stammen.

Bedenkt man, dass zwei Drittel der Lebensmittelproduktion Brasiliens für den Binnenmarkt bestimmt sind, sind diese Leistungen umso beeindruckender. Mit Ausnahme von Weizen ist Brasilien bei allen landwirtschaftlichen Produkten Selbstversorger – ganz im Gegensatz zu den Vereinigten Staaten und der Europäischen Union, bei denen sich Importe und Exporte die Waage halten. Zudem werden nach Angaben des Landwirtschaftsministeriums 90 der insgesamt 350 Millionen Hektar Ackerland derzeit nicht bewirtschaftet – eine Fläche so gross wie Venezuela.

PRODUKTIVITÄTSREKORD

Dabei war Brasilien in den 60er-Jahren noch Nettoimporteur von landwirtschaftlichen Produkten. Damals erzeugte das Land jährlich «bloss» 17,2 Mio. Tonnen Saatgut. Heute sind es über 150 Mio.

DAS TOMATENSYNDROM

+122 Prozent: Der blitzartige Anstieg der Tomatenpreise in nur einem Jahr ruft bei den Brasilianern Erinnerungen an die Hyperinflation der 80er- und 90er-Jahre wach. Nun schmückt das Gemüse als Symbol für diese schlimmen Zeiten die Titelblätter der Zeitschriften des Landes, in dem die Gesamtinflation bei 6,6 Prozent pro Jahr liegt. Schuld an den teuren Tomaten sind hohe Transportkosten und ungünstige klimatische Bedingungen.



LARGENETWORK

Maurilio Biagi Filho, Leiter der bedeutendsten Landwirtschafts-Messe Lateinamerikas, der Agrishow, startet mit einem Privathubschrauber vom Dach seines Büros in Ribeirão Preto.

Im Vergleich dazu liegt die entsprechende Produktion in der Schweiz bei rund 1 Mio. Tonnen. «Zu dieser Zeit waren die Bodenpreise noch niedrig, die brasilianischen Landwirte arbeiteten noch nach traditionellen Methoden und verwendeten dieselben Samen wie ihre Kollegen in den Vereinigten Staaten», erzählt Roberto Fava Scare. Er ist Koordinator der Forschungsgruppe Agrobusiness an der Business School von Ribeirão Preto.

Dann legte die brasilianische Regierung jedoch den Hebel um und startete ein breit angelegtes Programm zur Modernisierung der Landwirtschaft, in dessen Mittelpunkt die Steigerung der Ernteerträge stand. Dabei stellte vor allem die Eröffnung des brasilianischen Forschungsinstituts für Landwirtschaft und Viehzucht Embrapa 1973 einen Markstein dar: «Embrapa züchtete neue

Samensorten, die auf das tropische Klima Brasiliens abgestimmt waren und ab den 80er-Jahren die Ausdehnung der Landwirtschaft in Richtung Norden möglich machten, das heisst in die dürren Steppen des Cerrado und des Mato Grosso», berichtet der Forscher weiter.

Die Öffnung Brasiliens Anfang der 90er-Jahre infolge der Demokratisierung des Landes stellte einen weiteren Wendepunkt dar. Durch niedrigere Zollschränken konnten moderne Produktionsmittel importiert werden. Die Mechanisierung von Betrieben nahm zu, es wurden flächendeckend Pestizide und genetisch veränderte Organismen (GVO) eingeführt: 89 Prozent des brasilianischen Sojas sind heutzutage gentechnisch verändert, und der Einsatz von GMO dürfte nach Schätzungen der Agrobusiness-Beraterfirma Celeres 2013 beim Anbau von

Soja, Mais und Baumwolle um weitere 14 Prozent steigen. Eine Debatte über GMO findet in Brasilien nicht wirklich statt. «Für die Gefährlichkeit der GMO gibt es keine Beweise», lautet der kurze, ausweichende Kommentar von Roberto Fava Scare.

Zwischen 1960 und 2010 führten die genannten Bemühungen zu einer Steigerung der Produktivität in der Landwirtschaft und in der Viehzucht um sagenhafte 305 respektive 155 Prozent. Laut Regierungsquellen liegt das Wirtschaftswachstum generell bei jährlich 5 Prozent. Das Aufblühen von Grossbetrieben liess eine intensive Landwirtschaft nach amerikanischem Vorbild entstehen. Sie werden von mächtigen Unternehmen bewirtschaftet, beispielsweise vom André-Maggi-Konzern, dem Weltmarktführer unter den Sojaproduzenten, oder

von JBS, der Nummer eins der Rindfleischproduktion, mit 140'000 Mitarbeitern und einem Jahresumsatz von 37 Mrd. Dollar. Obwohl 70 Prozent der brasilianischen Produktion nach wie vor aus Familienbetrieben stammen, gilt der begonnene Konzentrationsprozess der Betriebe als unumkehrbar. «Bei sinkenden Rohstoffpreisen würde sich diese Entwicklung noch zusätzlich beschleunigen», schätzt der Professor.

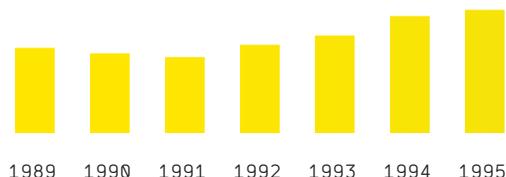
Die Nachfrage wurde einerseits durch die eigene Bevölkerung gestützt, die seit 1960 von 70 auf 200 Mio. Einwohner angewachsen ist, und andererseits durch die weltweit steigenden Lebensmittelimporte, vor allem aus China, dem wichtigsten Abnehmer Brasiliens nach der Europäischen Union.

«MAXIMALE KAPAZITÄTEN» Gegenwärtig steht die brasilianische Landwirtschaft vor zwei grossen Herausforderungen: Erstens steigen die Produktionskosten. Der Wirtschaftsboom der vergangenen Jahre führte auch zu einer allgemeinen Erhöhung der Löhne. «Noch vor fünf oder zehn Jahren zählten die niedrigen Lohnkosten zu den Vorteilen des Standorts Brasilien. Heute nicht mehr», stellt Roberto Fava Scare fest.

Zweitens verlagert sich die Produktion immer mehr in einen Landstrich im Nordosten, der MaToPiBa genannt wird. Dort gibt es allerdings noch nicht die nötigen Infrastrukturen – ein Problem, das im Übrigen ganz Brasilien betrifft (siehe dazu auch S. 30). «Alle Beteiligten suchen zurzeit nach einer Lösung für

die Probleme, die sich durch den Export aus dem Norden des Landes ergeben», erläutert der Experte. Gegenwärtig bleibt den Produzenten des MaToPiBa nur der Weg über die Häfen im Süden des Landes, die 1500 bis 2000 Kilometer von ihren Betrieben entfernt sind! Roberto Fava Scare hofft, dass in den nächsten zehn Jahren eine Antwort auf die Frage gefunden wird. «Dazu braucht es Privatisierungen, um ausländische Unternehmen ins Land zu holen. Doch die Regierung zögert.»

Agrarunternehmer Maurilio Biagi Filho bestätigt diese



EIN NEUER BAUERNHOF FÜR DIE WELT

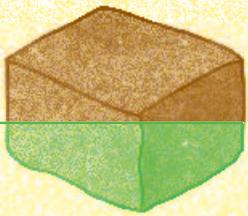
Anteil brasilianischer Agrarexporte am Welthandel.

Kaffee



26%

Zucker



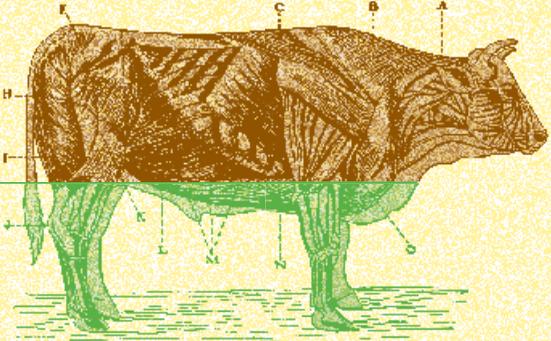
44%

Tabak



20%

Rindfleisch



28%

Auffassung: «Brasilien produziert jetzt schon genug, um zum weltweit grössten Lieferanten von Agrarprodukten zu avancieren. Dazu fehlen aber Strassen, Eisenbahnen sowie See- und Flughäfen.»

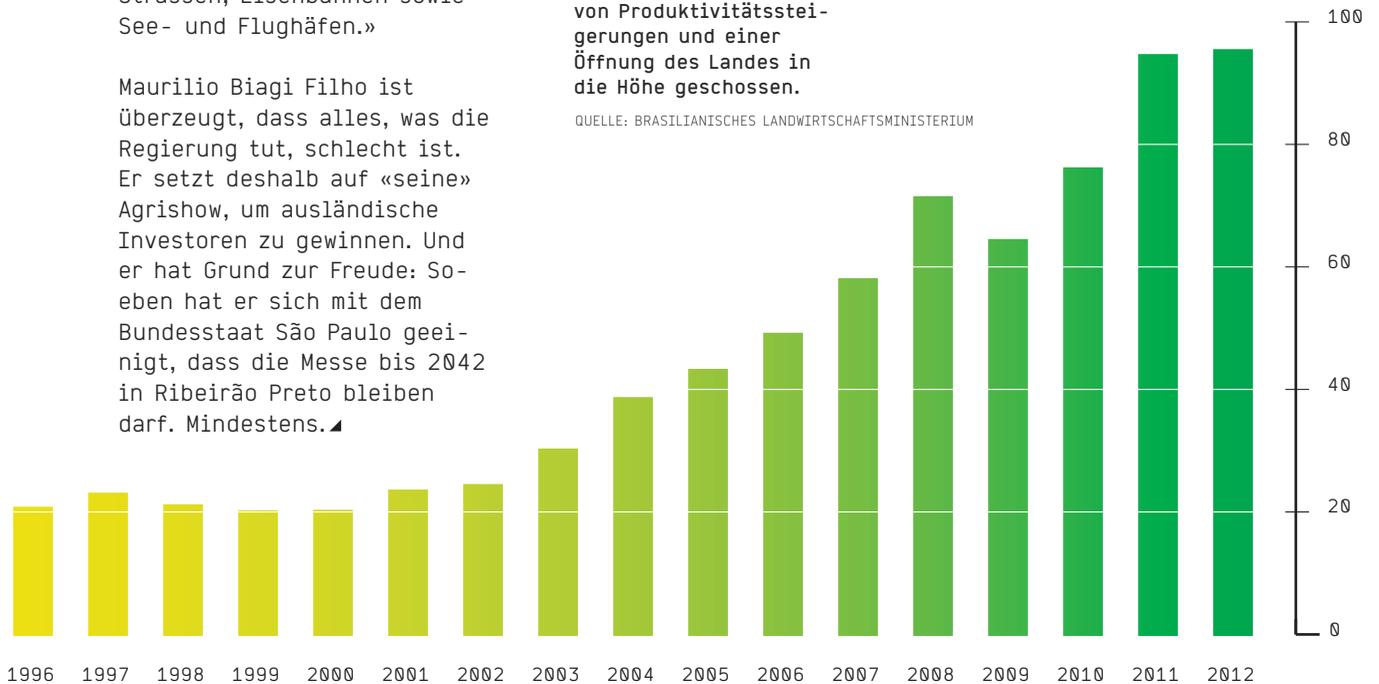
Maurilio Biagi Filho ist überzeugt, dass alles, was die Regierung tut, schlecht ist. Er setzt deshalb auf «seine» Agrishow, um ausländische Investoren zu gewinnen. Und er hat Grund zur Freude: Soeben hat er sich mit dem Bundesstaat São Paulo geeinigt, dass die Messe bis 2042 in Ribeirão Preto bleiben darf. Mindestens.▲

Boom der Agrarexporte

IN MILLIARDEN DOLLAR

Die brasilianischen Agrarexporte sind seit den 90er-Jahren infolge von Produktivitätssteigerungen und einer Öffnung des Landes in die Höhe geschossen.

QUELLE: BRASILIANISCHES LANDWIRTSCHAFTSMINISTERIUM



Rohrzucker

Orangensaft

Hühnchenfleisch

44%

62%

81%



TRIVIALE

Die sanfte Macht des Trivialen

Die Herzschmerz-Produktionen aus Lateinamerika erreichen Einschaltquoten, von denen europäische Fernsehserien nur träumen können. Zwar wirken sie oft ziemlich billig, doch sorgen sie dafür, dass so manches gesellschaftliche Problem in die Tagesordnung der Politik einfließt.

Serge Maillard

Copacabana an einem Freitag im April. Eine Strasse, auf der es erstaunlich ruhig ist. Einige Arbeiter machen gerade Pause in einer Kneipe. Aber die sonst allgegenwärtigen braungebrannten Jogger mit freiem Oberkörper fehlen ebenso wie die Sandskulpturenbauer. Dass hier etwas nicht ganz stimmt, erkennt man spätestens an den Ohrknöpfen der Arbeiter am Tresen, an der Kamera im Schaufenster des Secondhand-Ladens und an der riesigen blauen Leinwand, die das Meer im Hintergrund ersetzt. Wir befinden uns im «Projac», dem grössten TV-Studio Lateinamerikas. Hier werden die Telenovelas des brasilianischen Fernsehgiganten TV Globo gedreht. Das anderthalb Millionen Quadratmeter grosse Areal befindet sich rund zwei Autostunden vom Zentrum Rio de Janeiros entfernt im dichten Regenwald nahe der Atlantikküste.

Gleich neben dieser Copacabana aus Holz und Pappe wurde ein anatolisches Dorf nachgebaut, zusammen mit einer täuschend echten Strassenzeile Istanbul, inklusive Bäder und Bazar. Die Handlung des Programms «Salve Jorge», das zur Hauptsendezeit des brasilianischen Fernsehens ausgestrahlt und allabendlich von 45 Millionen Zuschauern mitverfolgt wird, spielt in Brasilien und in der Türkei. Es geht um Prostitution, Frauenhandel und illegale Adoption. Für die Dreharbeiten wurde sogar eine Favela nachgebildet, die man mit dem Golfwagen besichtigen kann – eine gefahrenfreie Variante des neuen Tourismus mit Hang zum Voyeurismus in den Slums von Rio.

«Beim letzten Kapitel einer besonders erfolgreichen TV-Serie sassen über 50 Millionen Menschen vor dem Fernseher. Es herrschte eine



WFLA



Stimmung wie beim WM-Finale», schwärmt unsere Führerin Iracema Paternostro, eine dynamische kleine Frau mit sonnengebräunter Haut. «Sogar die Männer werden süchtig!» Weiter geht es in die vier Aufnahmestudios. In ihrer Loge machen sich die Schauspieler der Telenovela «Flor do Caribe» bereit. Jeden Tag wird gefilmt, von 13 bis 21 Uhr. Das Drehbuch ist offen. Nach jeder Folge können die Fernsehzuschauer über Internet ihre Meinung einbringen. So kommt es schon einmal vor, dass unbeliebte Darsteller einfach aus der Besetzung verschwinden ...

Die Geschichten, die in diesen Produktionen erzählt werden, haben in Brasilien eine ganze Wirtschaftsbranche entstehen lassen. In den Kiosken gibt es Dutzende von «Fachzeitschriften» – Telenovela-Varianten der «Gala» oder «Glückspost» sozusagen – zu kaufen. Für Globo sind die Serien ein blühendes Geschäft: Trotz eines lauen Wirtschaftswachstums stiegen die Werbeeinnahmen 2012 um 6 Prozent. Der Medienriese erzielte einen Gesamtumsatz von über 6 Mrd. Dollar und 1,4 Mrd. Dollar Gewinn.

«Die Telenovelas sind aus Brasilien nicht wegzudenken. Ob gut oder schlecht – jeder hat etwas dazu zu sagen. Und die Autoren werden berühmt. Man spricht über eine Telenovela von Glória Perez, als ginge es um einen Film von Bertolucci», erklärt Maria Immacolata Vassalo de Lopes. Mit ihrem Namen und ihrem ansteckenden Enthusiasmus hätte diese Professorin auf einem Filmset durchaus ihren Platz. Sie gilt als eine der besten Telenovela-Spezialistinnen Brasiliens. 1992 gründete sie an der Universität São Paulo ein Studienzentrum für Telenovelas: «Anfänglich rümpften die Leute an der Uni die Nase. Das Verhältnis zwischen Intellektuellen und volksnahen Produkten ist kompliziert. Wer jedoch einmal die Bedeutung und den ausserordentlich grossen Einfluss der Telenovelas erkannt hat, zweifelt nicht mehr an der Berechtigung unseres Zentrums.»

HÖHERE SCHEIDUNGSRATEN BEI DEN ZUSCHAUERN

Telenovelas sind weder stumpfsinnige Seifenopern noch belanglose Liebesgeschichten. Seit 1950 erzählen sie in Brasilien den Werde-

Uni-Professorin Maria Immacolata Vassalo de Lopes zählt zu den besten Telenovela-Spezialistinnen Brasiliens.



gang einer Nation. «Die Produzenten wollen es zwar nicht zugeben, aber die Serien sind mitentscheidend dafür, ob ein Thema auf die politische Tagesordnung kommt. Indem sie sich aktueller Anliegen annehmen, können diese Melodramen Fortschritte im Land bewirken, denn sie stellen die Toleranz gegenüber dem Mitmenschen in den Mittelpunkt – ganz gleich, ob dieser nun schwarz, schwul, eine Frau oder krank ist. Jeden Abend wird Brasilien durch Telenovelas etwas offener.»

Als Beispiel nennt Maria Immacolata Vassalo de Lopes eine Telenovela, die das Problem anging, dass Kinder regelmässig verirrten Pistolenkugeln zum Opfer fallen. «Die Bevölkerung ging auf die Strasse, und schliesslich wurde ein neues Waffengesetz verabschiedet.» Auch bekam vor zwei Jahren erstmals eine schwarze Schauspielerin die Hauptrolle in einer Telenovela. Allmählich geht es in den Serien nicht mehr ausschliesslich um Wohlhabende, sondern auch um Vorstadtfamilien.

Der Einfluss dieser populären Serien, die zahlreiche neue Märkte schaffen, beschränkt sich nicht auf die Politik: Eine kürzlich erschienene Untersuchung ergab, dass die Zunahme der Scheidungsrate

«Jeden Abend wird Brasilien durch Telenovelas etwas offener.»

und der Rückgang der Geburtenrate in jenen Gegenden Brasiliens am grössten sind, in denen Telenovelas die meisten Zuschauer haben. «Die Serien tragen zur Modernisierung des Landes bei, indem sie dabei helfen, das Modell der Kleinfamilie zu etablieren. Die Darstellung des Lebensstils der höheren Mittelschicht fördert das Streben nach sozialem Aufstieg. Die Ärmsten finden sich nicht mehr mit ihrem Schicksal ab und legen es auch nicht mehr in Gottes Hände.» Im vergangenen Jahrzehnt wurde Brasilien bunter, multikultureller und frecher; die Telenovelas begleiteten die Verwandlung Brasiliens in eine Konsum- und Mittelschichtsgesellschaft.

Ausserdem fördern die Serien die Bekanntheit Brasiliens, denn sie verbreiten die Pro-

dukte und den Lebensstil des Landes in der ganzen Welt. «In unserem Land haben Telenovelas die Wirkung einer sanften Gewalt», fährt die Professorin fort. «Und sie schaffen Absatzmöglichkeiten für die brasilianischen Unternehmen.» Seitdem mit «O Bem Amado» 1973 erstmals eine Serie nach Uruguay exportiert wurde, fanden 130 Telenovelas ihren Weg in 170 Länder – von den Vereinigten Staaten über Südafrika bis nach China. Zu den bekanntesten Serien gehören «Sinhá Moça», «Roque Santeiro», «O Rei do Gado» und «O Clone».

Den allergrössten Erfolg konnte «Da Cor do Pecado» von João Emanuel Carneiro verzeichnen, deren Sende-rechte in über 100 Ländern vermarktet wurden. Zudem lancierte der Konzern Globo einen internationalen Sender, der von Angola bis nach Japan rund um die Uhr Telenovelas à la carte ausstrahlt. In der brasilianischen Metro zeigen Bildschirme jeweils das Telenovela-Programm des Tages an. Telefonanrufe sollte man in Brasilien besser nicht am Abend erledigen, denn um 18, 19 und 21 Uhr flimmern Telenovelas über die Bildschirme. Dazwischen wird kurz die Tagesschau eingeschoben. Gut möglich, dass sie weniger Auswirkungen auf die Politik hat als die drei Serien um sie herum. ▽

FETTABSaugen UND LIFTINGS

Eingriffe wie Fettabsaugen und Brustvergrösserungen sind in Brasilien absolut kein Tabu:

Das Land belegt nach den USA den zweiten Platz gemessen an der absoluten Zahl der Schönheits-OPs und den achten Rang in Bezug auf die Zahl der Eingriffe pro Einwohner. Das ergab eine Studie der *International Society of Aesthetic Plastic Surgery*.



FABIO CAFFE/CASA DAROS

Die Casa Daros: ein Schweizer Schmuckstück mitten in Rio

Es ist die weltweit grösste Privatsammlung zeitgenössischer lateinamerikanischer Kunst: Am 23. März 2013 öffnete in Rio de Janeiro die Casa Daros ihre Tore. Hinter dem Projekt steht die berühmte Schweizer Industriellen- und Philantropenfamilie Schmidheiny. Sie ist Eigentümerin der Sammlung Daros Latinamerica.

«Zuvor war die Sammlung in Zürich beheimatet, doch sie musste verlegt werden, als das Löwenbräu-Areal umgebaut wurde. So ist die Idee entstanden, sie in Brasilien unterzubringen. Und das ist gut so, denn die Südamerikaner wissen nach wie vor herzlich wenig über die Vielfalt ihrer eigenen Gegenwartskunst», erklärt Isabella Rosado Nunes, Direktorin der Casa Daros.



Das Museum ist in einem sanierten neoklassizistischen Gebäude untergebracht und zeigt auf einer Fläche von über 12'000 m² eine Auswahl von Werken der 116 Künstler, die Teil der Daros-Sammlung sind. «Die Sammlung ist nicht ortsgelunden. Sie wird zwischen Europa und Amerika hin- und herpendeln.» Der Erfolg liess nicht auf sich warten: Allein in den ersten zehn Tagen nach der Eröffnung strömten rund 10'000 Besucher in das Museum.



EIKE BATISTA

Hochstapler oder verkanntes Genie?

Er ist der umstrittenste Mann Brasiliens. Eike Batista sorgt für Diskussionen und geht vielen auf die Nerven. Porträt eines Unternehmers, der noch vor Kurzem reichster Mann der Welt werden wollte.

Benjamin Keller

Ein Taxifahrer steckt im Zentrum von Rio im Stau und seufzt voller Ungeduld. «Der Verkehr steht still wegen einer Demonstration gegen Eike Batista», klagt er. Im Radio erklärt ein genervter Moderator kurz darauf die Hintergründe: Zahlreiche Cariocas haben sich vor dem Rathaus versammelt, um gegen die Privatisierung des Fussballstadions von Maracanã und den dubiosen Prozess der Entscheidung über dessen gewerbliche Nutzung zu protestieren. Insbesondere Eike Batista wird dafür kritisiert, dass er die Studie durchgeführt hat, welche der Ausschreibung zugrunde lag. Denn für diese hatte er später selbst mit einer seiner Firmen den Zuschlag erhalten.

Es ist nur eine von vielen Kontroversen um den ehrgeizigen 56-jährigen Geschäftsmann, der noch vor Kurzem als reichster Mann Brasiliens galt. «Ich will Carlos Slim (mexikanischer Unterhomer und reichster Mann der Welt, Anm. d. Red.) überholen», erklärte Batista 2011, als er selbst ein Vermögen von etwa 27 Mrd. Dollar besass. Die Einnahmen bescherte ihm sein 1983 gegründeter Konzern EBX. Die Holding mit Sitz in Rio besteht aus diversen Firmen, die hauptsächlich in den Bereichen Infrastruktur und Rohstoffgewinnung tätig sind. Es heisst, dass Eike Batista jeden Tag eine andere Strecke fährt, um sich vor Entführungen zu schützen ...

Der ausschweifende Lebensstil dieses südamerikanischen Berlusconi, steht im krassen

Kontrast zum Alltag einer Bevölkerung, die ihr Leben noch mit einem durchschnittlichen Monatslohn von 600 Franken bestreitet. Die Brasilianer haben kein Vertrauen in diesen Mann mit den viel zu weissen Zähnen und den Haarimplantaten für 35'000 Dollar. Seine Ex-Frau, das Model Luma de Oliveira, sorgte für einen Eklat, als sie sich beim Karneval von Rio mit einer Kette präsentierte, auf der in Grossbuchstaben «Eike» prangte. Noch skandalöser erscheint die Tatsache, dass Eikes Sohn Thor nie verurteilt wurde, nachdem er am Steuer des Wagens seines Vaters den Tod eines Radfahrers verursacht hatte. Das Auto war ein Mercedes-Benz SLR McLaren für 500'000 Dollar, den Eike Batista sonst nur in seinem Wohnzimmer zur Schau stellte.

«FIRMEN AUS PAPIER»

Neben seinen persönlichen Eskapaden wird dem Magnaten auch vorgeworfen, mehr zu versprechen, als er halten kann. «Die Leute hier denken, dass er sich seine Firmen aus Papier bastelt», formuliert es Eva Rodrigues Pereira, eine unabhängige Wirtschaftsjournalistin aus São Paulo. Das rasante Tempo, in dem Eike Batista seine Unternehmen gewöhnlich an die Börse bringt, wird dabei als besonders verdächtig angesehen. Und mehrere Mega-Projekte, die er gestartet hat, kommen nicht voran. Da ist zum Beispiel der Superhafen von Açú, 400 Kilometer nordwestlich von Rio, der einmal der grösste Hafen Lateinamerikas werden soll. Oder das Hotel Gloria in Rio, dessen millionenschwere Renovierung nun doch nicht wie geplant vor der Fussball-WM 2014 abgeschlossen sein wird.

Ausserdem häufen sich bei seinem Flaggschiff, dem Öl- und Gasunternehmen OGX, die schlechten Ergebnisse. Im vergangenen Jahr verlor die Aktie 85 Prozent an Wert. OGX hat nicht nur seit 2008 mit einem kontinuierlich sinkenden Ölpreis zu kämpfen, sondern musste auch die Produktionskapazitäten einiger



RICARDO MORAES/REUTERS

Eike Batista setzt sich für den Beginn der Ölproduktion seines Öl- und Gasunternehmens OGX im Açú Superport von Rio in Szene. Der Aktienkurs der Firma ist im vergangenen Jahr in den Keller gerutscht.

Ölquellen aufgrund falscher Schätzungen nachträglich nach unten korrigieren. «Die Investoren haben das Vertrauen in die Projekte von Eike Batista verloren, da sie an ihrer langfristigen finanziellen Tragfähigkeit zweifeln», erklärt Pedro Galdi, Chef-Analyst bei der brasilianischen Maklerfirma SLW. «Auch die Tatsache, dass mehrere Projekte nicht betriebsbereit sind, beunruhigt die Investoren.»

Seine Karriere begann Eike Batista als Verkäufer von Versicherungspolicen in Deutschland, dem Herkunftsland seiner Mutter. Davor hatte er eine Weile mit seinen Eltern in Genf gelebt. Er ist der Sohn von Eliezer Batista, einem ehemaligen brasilianischen Minister. Seine Abstammung hat ihm nach eigener Aussage auch beim Erhalt seiner ersten Bankkredite geholfen. Mit 24 erwarb Eike Batista eine Goldmine im Amazonasgebiet und legte damit

den Grundstein für EBX. Heute besitzt er trotz ungeheurer Verluste immer noch ein Vermögen von etwa 6,4 Mrd. Dollar.

Auch wenn er als Person umstritten ist, halten ihn nicht alle für einen Hochstapler. Elizabeth von Werra, Gründerin von Brazfn, einer Schweizer Beratungsfirma für Investitionen in Brasilien, ist der Ansicht, dass die langfristig angelegten Projekte von Eike Batista «häufig falsch verstanden werden, weil es die Brasilianer gewöhnt sind, kurzfristiger zu denken». Maíra Amorim, Wirtschaftsjournalistin bei der brasilianischen Tageszeitung O Globo, erinnert daran, dass Eike Batista sehr viel in die Entwicklung von Rio investiert hat. Unter anderem hat er die ökologische Sanierung des grossen Sees Rodrigo de Freitas im Süden der Stadt finanziert. Um das Image des umstrittensten Mannes Brasiliens aufzupolieren, bedarf es allerdings noch einiges mehr.▲



SECHS BUSINESSSTIPPS FÜR BRASILIEN

Das norwegische Unternehmen Culturas ist auf multikulturelles Consulting spezialisiert. Hier die Brasilien-Empfehlungen von Gründerin Larissa Costa Slottet.

PLANEN SIE NICHT ZU VIELE VERABREDUNGEN EIN

In Brasilien ist es schwierig, einen genauen Tagesplan einzuhalten, da es erstens häufig zu Verkehrsstaus kommt und zweitens die Gespräche meist länger dauern als erwartet. Es empfiehlt sich deshalb, nicht mehr als ein Treffen am Vormittag und eines am Nachmittag einzuplanen.

ÜBEN SIE SICH IN GEDULD

Das Zeitverständnis der Brasilianer ist flexibel. Auch wenn dies weniger auf die Geschäftswelt als auf gesellschaftliche Anlässe zutrifft, sollten Sie Verspätungen nicht persönlich nehmen.

VERSUCHEN SIE, PORTUGIESISCH ZU SPRECHEN

Brasilianer fühlen sich geschmeichelt, wenn Ausländer sich bemühen, Portugiesisch zu sprechen. Es empfiehlt sich deshalb, einige Basis-Redewendungen zu erlernen, zumal nur 37 Prozent der brasilianischen Kader fließend Englisch sprechen. «Tudo bom?»

HALTEN SIE EIN «JA» NICHT AUTOMATISCH FÜR EIN «JA»

Das brasilianische «Ja» kann «Ja», aber auch «Vielleicht» oder gar «Nein» bedeuten. Was auch als Lüge interpretiert werden könnte, hat mit dem Optimismus der Brasilianer zu tun, die sich gern alle Optionen offenhalten. Wer Missverständnisse vermeiden möchte, sollte daher auf schriftliche Kommunikation setzen.

GRÜSSEN SIE TAKTVOLL

Bei beruflichen Treffen geben sich Frauen und Männer die Hand. Küsschen-Küsschen auf die Wangen gibt es bei solchen Gelegenheiten in Brasilien nirgends und aus keinem Anlass; im Gegensatz zu informellen Begegnungen, bei denen es durchaus üblich ist, die Damen so zu begrüßen.

BAUEN SIE PERSÖNLICHE BEZIEHUNGEN AUF

Brasilianer legen enormen Wert auf den direkten Kontakt und zögern auch bei geschäftlichen Begegnungen nicht, Persönliches mit einzubeziehen. Sie sollten deshalb bereit sein, dem Aufbau guter Beziehungen beträchtliche Aufmerksamkeit zu schenken.



DES SERVICES SUR MESURE POUR VOTRE ENTREPRISE

Le Temps vous propose une gamme de services à 360° pour répondre efficacement à vos besoins spécifiques en matière de communication interne et externe. Enrichissez les connaissances de vos collaborateurs grâce à une information orientée business à forte valeur ajoutée. Augmentez votre notoriété et valorisez vos prestations auprès des décideurs grâce aux conseils de nos experts.

Nous vous proposons notamment :

Des prix dégressifs et avantageux pour vos abonnements en entreprise

Des solutions numériques et/ou print pour un accès facilité à l'information

Une grande flexibilité pour vos commandes régulières ou ponctuelles

Une livraison très matinale (dès 5 heures) de vos journaux

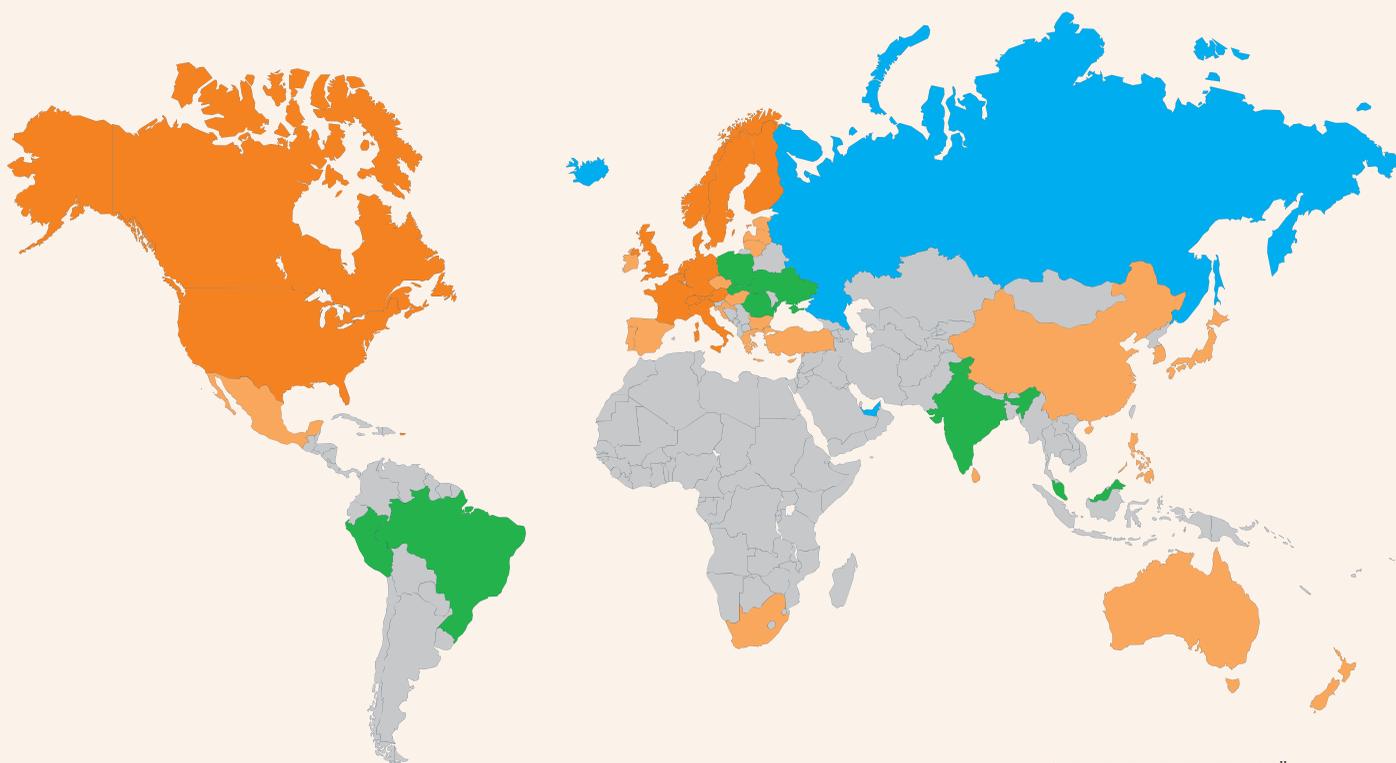
La mise à disposition de revues de presse électroniques et d'alertes selon vos centres d'intérêts

Un conseil média efficace pour votre communication print & digitale

Des packages attractifs pour accompagner vos événements et opérations de relations publiques

Toutes nos prestations sont à la carte, flexibles
et personnalisables : www.letemps.ch/corporate
Nous nous tenons à votre disposition
pour vous conseiller au +41 22 888 58 02.

LE TEMPS
MÉDIA SUISSE DE RÉFÉRENCE



- ONLINE ECHTZEITAUSFÜHRUNG
- ONLINE VERZÖGERTER 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 Anlagensprodukte online (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 Währungs-paarungen zur Verfügung
- Neuartiges Sparkonto
- Online-Hypothek
- 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



Kapitalflucht in die Schwellenländer?

Angesichts höherer Renditen in den Schwellenmärkten ist damit zu rechnen, dass Anleger aus den Industrieländern in Zukunft einen immer grösseren Teil ihres Kapitals dort anlegen.

Die Zentralbanken der Industrieländer konzentrieren derzeit alle Anstrengungen darauf, das Wachstum wieder anzukurbeln. Dazu kaufen sie im grossen Stil Anleihen am Sekundärmarkt, um die Zinsen zu drücken und den Markt mit Liquidität zu versorgen. Diese Liquidität, so ihr Kalkül, gelangt dann über Investments wieder in den Wirtschaftskreislauf – sei es in Form von Autokäufen, Immobilieninvestitionen, Aktienanlagen oder Firmengründungen – und belebt so die schwächelnde Konjunktur.

Diese Strategie hat in den Industrieländern zu einer ultra-expansiven Geldpolitik und einer quantitativen Lockerung in historischem Ausmass geführt. Die japanische Notenbank beispielsweise hat in den vergangenen Monaten Anleihen im Wert von mehreren Trillionen Yen aufgekauft. Durch die niedrigen Renditeaussichten und die anhaltende Liquiditätsschwemme stellt sich die Frage, wohin all das überschüssige Kapital auf den Märkten fliesst?

Alles spricht dafür, dass die Schwellenländer die Profiteure dieser Entwicklung sein werden. In der Tat sind diese Märkte für die Anleger aus mehreren Gründen interessant. Einerseits verfügen sie über glänzende Konjunkturaussichten: Die lateinamerikanischen und asiatischen Volkswirtschaften beispielsweise dürften im Jahr 2013 um durchschnittlich 5 Prozent wachsen, während die Industrieländer weiterhin gegen ein Abgleiten in die Rezession ankämpfen und in ihrer Gesamtheit allenfalls einen BIP-Anstieg von 1 Prozent erzielen dürften. Seit den neunziger Jahren war das Wachstumsgefälle zwischen Industriestaaten und Schwellenländern nicht mehr so bedeutend. Zudem locken letztere mit hohen Anleiherenditen, da sie ihre Zinssätze zur Inflationsbekämpfung auf einem hohen Niveau halten.

Dank dieser günstigen Rahmenbedingungen gelten inzwischen viele Schwellenmärkte im Ver-

gleich zu den Industrieländern als resistenter gegenüber Schwankungen. In der Tat bergen die in den Industriestaaten verabschiedeten Extremmassnahmen viele Risiken, wie zum Beispiel Hyperinflation und finanzielle Volatilität. Darüber hinaus gibt es nach wie vor zwei ungelöste Probleme, welche die Anleger verunsichern: die Eurokrise und die US-Fiskalklippe.

Obwohl die Schwellenmärkte aus all diesen Gründen zurzeit ideale Anlagebedingungen bieten, blieb die grosse Kapitalflucht bisher aus. Das liegt daran, dass derzeit in den Industrieländern die Aktienmärkte haussieren. Diese Situation kann sich jedoch sehr schnell ändern, sobald diese Aktienrally ins Stocken gerät. Spätestens dann dürften die Anleger ihr Augenmerk wieder stärker auf Schwellenländer richten. Schon im zweiten Halbjahr 2013 könnte es so zu einem Massensexodus von Kapital aus den Industriestaaten kommen. In der Folge würden dann durch ausländische Aktien-, Immobilien- und Direktanlagen die Vermögenspreise in den Schwellenmärkten steigen.

Obgleich verstärkte Kapitalbewegungen viele Möglichkeiten bieten, so steigen dadurch auch die Risiken. Die Entscheidungsträger in den Schwellenländern erinnern sich noch allzu gut an die explosiven Episoden der jüngsten Vergangenheit und werden sich demzufolge hüten, die damals begangenen Fehler zu wiederholen. Trotzdem werden liquiditätshungrige Volkswirtschaften Mühe damit haben, sich zurückhaltend und diszipliniert zu verhalten, wenn sich ihnen frisches Geld anbietet. Und genau dort lauern Gefahren, weil die Entscheidungsträger und Anleger oftmals unzureichend auf ein plötzliches Anschwellen der Geldströme vorbereitet sind. ▀

Peter A. Rosenstreich,
Chief FX Analyst, Swissquote



«Operation Freiheit»

Immer wieder treffen Unternehmen Anstalten, sich vom Schweizer Finanzplatz zu verabschieden. Doch ein Börsenabgang erweist sich in der Regel als kostspieliges Unterfangen. Wagen Swatch & Co. dennoch bald das Delisting?

Julie Zaugg

«Eigentlich wären wir lieber nicht an der Börse kotiert.» Diesen kurzen Satz liess Swatch-Chef Nick Hayek im Oktober 2012 während eines Interviews mit dem Finanzmagazin «La Banque Suisse» fallen. Es war nicht das erste Mal, dass der Konzern aus Biel mit seinem Delisting gedroht hat. Bereits 2008 meinte der mittlerweile verstorbene Nicolas G. Hayek: «Die Börse ist kein interessanter Ort für Unternehmen wie Swatch.» Auch andere Firmen, wie etwa Bobst, Von Roll und OC Oerlikon, feuerten die Debatte in den vergangenen Jahren immer wieder an. Man erinnert sich ebenfalls noch ans Jahr 2002, als Christoph Blocher, damals

noch Chef von EMS-Chemie, der Schweizer Börse den Rücken kehren wollte – ein Vorhaben, das letztlich aber am Veto der Blocher-Kinder scheiterte.

Doch es gibt durchaus Schweizer Unternehmen, die ihren Worten Taten folgen liessen. So verabschiedeten sich im Frühjahr 2003 binnen weniger Monate Hero, Zellweger Luwa, Hilti und Unigestion vom Schweizer Finanzplatz. Gefolgt wurden sie 2006 von Mövenpick, 2009 von der Tec-Sem Group und im Jahr 2011 von den Lenzerheide Bergbahnen. Und auch ausserhalb der Schweiz entschieden sich beispielsweise Clarins aus Frankreich, Cremonini aus

Italien und Focus Media aus China gegen die Börse.

Woher rührt diese Abneigung? «Eine Kotierung an der Börse ist nur dann sinnvoll, wenn ein Unternehmen darauf angewiesen ist, sich öffentlich Kapital zu besorgen», meint Philipp Hofstetter, Wirtschaftsberater bei PricewaterhouseCoopers. «Wenn die Firma über andere Möglichkeiten der Mittelbeschaffung verfügt, private Gelder oder Kredite also, dann kommt sie bestens ohne die Börse aus.» Eine Logik, die sich gut am Beispiel von Clarins aufzeigen lässt. Das von den beiden Courtin-Clarins-Brüdern geleitete Unterneh-

men ging 1984 an die Börse, «um neue Projekte zu finanzieren, wie etwa die Lancierung einer Make-up-Linie im Jahr 1991 und den Einstieg ins Parfümgeschäft mit Azzaro und Thierry Mugler», berichtet Elisabeth Metzger, Generaldirektorin von Clarins Schweiz. Nachdem die Franzosen ihre Ziele erreicht hatten, verzichteten sie wieder auf eine Kotierung.

Ein Delisting kann auf zwei Wegen erfolgen. «Es kommt vor, dass ein Unternehmen von einem grösseren aufgekauft wird, das sich dann dazu entscheidet, die erworbene Firma

nicht länger an der Börse zu lassen», erklärt Philipp Hofstetter. «So war es zum Beispiel beim Kauf von Schulthess durch den schwedischen Konzern NIBE.» Ein Going Private kann aber auch so aussehen, dass ein Mehrheitsaktionär – in der Regel eine Familie – Anteile der Minderheitsaktionäre kauft.

Diese Strategie wird vor allem von mittleren Unternehmen bevorzugt, die es satt haben, regelmässig ihre Geschäftszahlen offenlegen zu müssen, an denen die Börsianer zudem meist nicht einmal sonderlich interessiert sind.

«Wenn eine Firma mit einem Wert von weniger als 200 Mio. Franken an der Börse kotiert ist, dann zieht das keine grossen Investoren – vor allem institutionelle Anleger – an, denn der Anteil verhandelbarer Aktien ist einfach zu klein», merkt Philipp Hofstetter in diesem Zusammenhang an.

In einer solcher Situation befand sich die Aargauer Firma Hero, bevor sie von der Arend Oetker Holding aus Deutschland übernommen wurde, die bereits 74 Prozent der Anteile hielt: In den sechs Monaten vor dem Verkauf

Bilan
LA RÉFÉRENCE SUISSE DE L'ÉCONOMIE

**L'économie
sous un autre
angle.**



Abonnez-vous à Bilan

**6 numéros
pour seulement
Fr. 25.-!**

soit 46% d'économie par rapport à l'achat au numéro.



www.bilan.ch

betrug das durchschnittliche Handelsvolumen 1'223 Aktien pro Tag, bei einem Durchschnittskurs von 146 Franken, was 180'000 Franken pro Tag entspricht. Doch hätte der Handelswert der Aktie bei einer Mio. Franken pro Tag liegen müssen, um für Hero lohnenswert zu sein.

Es kann sich sogar negativ auf ein Unternehmen auswirken, an der Börse gelistet zu sein. «Wenn eine Gesellschaft viele kleine Aktionäre hat, dann kommt es nicht selten vor, dass sich der Kurs ihrer Aktie sehr wechselhaft und unvorhersehbar entwickelt», so Philipp Hofstetter. Im Jahr 2008 stürzte beispielsweise binnen weniger Monate die Aktie von Bobst zuerst auf 22 Franken ab, um anschliessend die 95-Franken-Marke zu streifen. Die Hilti-Aktie wiederum wurde kurz vor ihrem Börsenabgang trotz solider Bilanz kontinuierlich unterbewertet.

LANGZEIT-PROJEKTE

Internationale Grosskonzerne bleiben von diesem Phänomen keineswegs verschont. «Zurzeit werden die Börsenkurse von A bis Z manipuliert», monierte Nick Hayek vergangenen Oktober in «La Banque Suisse». Und zwar «von Gerüchten, Halbwahrheiten und oberflächlichen Analysen. Nur selten wird mit kühlem Kopf die

Langzeitentwicklung eines Unternehmens analysiert.» Trotz des Rekordgewinns von Swatch im Jahr 2007 hatten einige amerikanische Investmentfonds ihre Anteile an dem Bieler Unternehmen aus Liquiditätsgründen wieder verkauft. Dabei ist die Swatch-Aktie in den vergangenen Jahren regelrecht explodiert: Seit 1997 legte der Titel um 495 Prozent zu. Allein 2012 wuchs er um 26,7 Prozent.

Ähnlich satt hatte man es bei Clarins. «Wir wurden überflutet von immer wieder neuen Gerüchten einer Übernahme durch LVMH oder L'Oreal», erinnert sich Elisabeth Metzger an die Zeit kurz vor dem Delisting. «Jedes Mal, wenn einer unserer Chefs sich mit einem anderen Unternehmer zum Mittagessen traf, entstanden neue Gerüchte.» Für den französischen Konzern ging es bei seinem Börsenabgang auch darum, wieder selbst über seine Entwicklungsstrategie zu bestimmen. «Die Anleger verfolgten eine Kurzzeitlogik, die nicht unseren eigenen Wachstumszielen entsprach. Wir wollten vor allem auf dem Erreichten aufbauen und unsere Marke festigen.» Intern lief der Börsenabgang damals bei Clarins unter dem Namen «Operation Freiheit».

«Wenn ein Unternehmen nicht mehr an der Börse gelistet

ist, kann es sich wieder auf Langzeitprojekte konzentrieren», bestätigt auch Philipp Hofstetter. «Es muss sich dann zum Beispiel keine Gedanken mehr um den Kursverlauf seiner Aktien machen, wenn es etwa durch eine wichtige Investition kurzzeitig zu Verlusten kommt.» Zu guter Letzt kann ein Going Private auch schlicht aus dem Wunsch nach mehr Diskretion resultieren. «Eine Firma, die nicht kotiert ist, hat nicht mehr die gleichen Transparenzaufgaben. Sie kann sich beispielsweise dazu entscheiden, bei der Generalversammlung die Gehälter der Direktion nicht offenzulegen», betont Dominique Biedermann, Direktor der Genfer Anlagestiftung Ethos.

Trotz all dieser Vorteile bleibt ein Abgang von der Börse eine teure Angelegenheit. «Um Minderheitsaktionäre zum Verkauf zu bewegen, muss man ihnen in der Regel eine Prämie von 20 bis 40 Prozent des Aktienwerts anbieten», so Dominique Biedermann. Im Jahr 2003 ging man bei Swatch davon aus, dass das Unternehmen für ein Delisting Schulden in Höhe von vier bis fünf Mrd. Euro aufnehmen müsste. In Anbetracht der positiven Entwicklung des Konzerns wäre die Summe heute noch um einiges höher ...▲

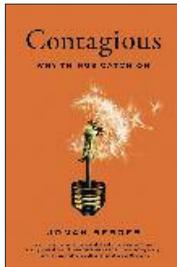
UHRN



LESEN

**CONTAGIOUS,
WHY THINGS CATCH ON**

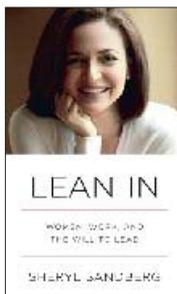
Von Jonah Berger (Simon & Schuster)



Wie kommt es, dass Geschichten oder Objekte im Internet zum viralen Hype werden? Warum wird ein Clip über einen Küchenmixer zur Sensation für 200 Mio. Menschen? Jonah Berger, Marketingprofessor an der renommierten Wharton University in Pennsylvania, beantwortet diese und andere Fragen, indem er sechs Grundprinzipien beschreibt, die über das Ansteckungspotenzial eines Produkts entscheiden. Sie zu erkennen, ermöglicht es, erfolgreiche Marketingkonzepte zu entwickeln.

**LEAN IN,
WOMEN, WORK, AND THE WILL TO LEAD**

Von Sheryl Sandberg (Knopf)



Sheryl Sandberg, COO von Facebook, ist derzeit eine äusserst angesagte Frau. Die postmoderne Feministin fordert andere Frauen dazu auf, statt auf der Strasse am Arbeitsplatz für ihre Rechte zu streiten. Die Hälfte der Studienabgänger sind heute Frauen. Wie kommt es, dass ihr beruflicher Aufstieg immer noch an gläserne Decken stösst? In ihrer Streitschrift analysiert Sandberg Gründe, die ihrer Meinung nach Frauen bremsen.

HERUNTERLADEN

**SITZUNGSPROTOKOLL
EINFACH GEMACHT**

(iPad)



Ein intuitives Tool, das alles auf einem

Meeting Gesagte und Geschehene erfasst und grafisch darstellt. Man braucht sich die Funktionen und Positionen einzelner Teilnehmer nicht mehr zu merken, denn verschiedene Farbcodes dokumentieren Ideen und Vorstellungen der Sprechenden in Echtzeit direkt während der Sitzung.

Meeting Mapper
\$6,99

TEXTVERARBEITUNG

(iPad, iPhone)



UX Write ist ein leistungsfähiges Textverarbeitungsprogramm für

Tablets und Smartphones. Es bietet die üblichen in der Desktopversion verfügbaren Funktionen mit Dropbox-Unterstützung, dank der frühere Versionen eines Dokuments direkt in der App angezeigt werden können. So können selbst komplexe Dokumente unterwegs erstellt, angesehen und bearbeitet werden.

UX Write
\$14,99

**EINFÜHRUNG
INS TRADING**

(iPad, iPhone, Android)



Eine ganz grosse Neuerung des Jahres: Die

Start-up aus Singapur lädt zu einem Trading-Grundkurs ein. Die Nutzer lernen handeln, verwalten ein virtuelles Aktienportfolio von 100'000 Dollar und können mit mehr als 45'000 globalen Wertpapieren Geschäfte machen. Und auch Geld lässt sich verdienen, denn jeder Nutzer zahlt 1.99 Dollar, um die Aktionen eines anderen zu verfolgen.

TradeHero
Kostenlos

**NOTIZBLOCK
FÜR GEHEIMES**

(iPhone)



Notiert man eine gute Idee auf einem Zettel, besteht stets

die Gefahr, dass sie abgekupfert wird. Der gesicherte Notizblock Idea App umgeht nicht nur dieses Risiko, sondern ermöglicht es auch, sich über einschlägige angemeldete Patente auf dem Laufenden zu halten. Darüber hinaus besteht auch die Möglichkeit, mit einem ehemaligen Patentanwalt in Verbindung zu treten.

Idea App
Basisversion kostenlos

AUTO

Sportlicher Chic für die Familie

In der automobilen Luxusklasse tauchen immer mehr viertürige Coupés als Nischenprodukte auf. Ein Überblick über die herausragendsten Modelle.

Philipp Müller

Mit dem Modell CLS prägte Mercedes-Benz 2004 offiziell den an sich widersprüchlichen Begriff des «viertürigen Coupés». Ein Auto also, das einer Limousine der E-Klasse ähnelt, aber niedriger, stromlinienförmiger und mit vier rahmenlosen Seitenscheiben auftritt.

Das Modell fand viele Nachahmer, und die Designer aller Marken überboten sich gegenseitig an Ideen, um ihren Strassenkreuzern ein sportliches Aussehen zu verpassen. Hier eine Auswahl. ▽



MERCEDES CLS DER TRENDSETZER

Aus dieser 2010 lancierten zweiten Generation ging ein durchgestylter Kombi namens Shooting Brake hervor. Exklusivität hat allerdings ihren Preis: Der CLS ist 10'000 Franken teurer als ein Modell der E-Klasse, deren Plattform und Motoren er weitgehend übernimmt. Die Preise reichen von 78'890 Franken für den 250 CDI Vierzylinder-Diesel (204 PS, 5,3 l/100 km) bis 174'160 Franken für den Adrenalinschübe verursachenden 63 AMG S 4Matic (V8 mit 585 PS, Beschleunigung von 0 auf 100 km/h in 3,6 Sekunden!). Serienmässige Holzausstattung des Laderaums, Nachtsichtsystem als Option.



ASTON MARTIN RAPIDE DER ENGLISCHE VOLLBLÜTER

5,02 Meter sportliche Eleganz der feinen britischen Art bringt dieser Vollblüter mit, der gerade mal 1,36 Meter hoch ist und dennoch vier Erwachsenen auf seinen perforierten Ledersitzen Platz bietet. Der 12-Zylinder-Motor mit 6 Litern Hubraum des neuen Rapid S hat bis zu 558 PS und treibt die 1990 Kilo Aluminium und Magnesium mit 306 km/h voran! Automobiles Monument oder monumentales Auto? Beide kosten gleichviel, nämlich mindestens 219'000 Franken.



**BMW 6ER
GRAN COUPÉ
«LOWRIDER»
NACH GERMANI-
SCHER ART**

BMWs «Crossover Fastback» getaufte Gran Turismos der 5er- und 3er-Baureihe sind trotz ihres Schräghecks zu hoch, um noch als Coupé durchzugehen. Macht nichts! BMW behalf sich mit dem Gran Coupé, einem Coupé der 6er-Baureihe mit gestrecktem Radstand und zwei zusätzlichen Türen. Die Höhe von gerade 1,39 Metern und die Länge von 5,01 Metern sorgen für einen überzeugenden «Lowrider-Effekt». Unter der Haube kommen ausschliesslich doppelt aufgeladene V6 oder V8 zum Einsatz (von 313 PS beim Diesel bis zu 560 PS bei der neuen Version M6). Der Einstiegspreis liegt bei 100'500 Franken (640i mit 320 PS), inklusive Achtgangautomatik. Modell 650i xDrive mit Allradantrieb.



**MERCEDES CLA,
DER KLEINE
BRUDER**

Der kleine Bruder des CLS ist eine Ableitung der Kompaktklasse A, doch mit seinem mittleren Limousinenformat (4,63 Meter) konkurriert er mit dem VW CC, der auf Passat-Basis gefertigt wird. Als Antriebsquelle werden ausschliesslich Vierzylinder genutzt, und es besteht Kompatibilität mit 4Matic-Allradantrieb, namentlich beim Modell 45 AMG (2.1 Turbo, 360 PS). In seiner Kategorie bietet der CLA eine einzigartige Aerodynamik mit einem cw-Wert von 0,22 in der Basisversion CLA 180. Sie kostet 39'900 Franken.



**AUDI A7
SPORTBACK
NACHFOLGER
DES 100 S**

Der A7 ist eine vergrösserte Ausgabe des A5 Sportback und übernimmt die Technik der A6-Limousine. Mit seinen Massen 4,97 x 1,91 x 1,42 Meter bietet der Nachfolger der Baureihe 100 S aus den 70er-Jahren unter seiner Heckklappe einen grosszügigen Gepäckraum. Der S7 quattro ist mit einem 4-l-V8-Biturbo bestückt (420 PS), der durch ein System der partiellen Zylinderabschaltung für Verbrauchsreduzierung sorgt (9,7 l/100 km). Kostenpunkt: zwischen 67'500 (2.8 FSI-Antrieb, Automatik) und 115'200 Franken (S7 quattro).

REISE

Bootsfahrt durch Island

Paradiesische Bedingungen nicht nur für Wanderfreunde: Auf überschaubarer Fläche findet der Besucher in Island eine riesige Vielfalt an Sehenswürdigkeiten. Mit seinem lauen Sommerklima ist der Inselstaat ein ideales Ferienziel, das sich bestens mit dem Auto erkunden lässt.

Salomé Kiner

ANKUNFT

Ob per Schiff oder mit dem Flugzeug, die Anreise erfolgt stets über die sauberste Hauptstadt der Welt: Reykjavík, ein Hightech-Dorf, in dem die Hälfte der Landesbevölkerung wohnt.

Das erste Bad in Island wird traditionsgemäss bereits in der Blue Lagoon auf halbem Weg zwischen Flughafen und Stadtzentrum zelebriert.

Bekannt ist das Thermalbad für sein türkisblaues, siliziumhaltiges Wasser und dessen wohltuende Wirkung auf die Haut. Ein belebender Zwischenhalt, der mit einem Wal-fischsteak im historischen Restaurant 3Frakkar im Stadtzentrum von Reykjavík abgerundet werden kann. Wer Wale nicht essen, sondern einfach nur beobachten möchte, kann bei verschiedenen Agenturen ab 75 Franken pro Person eine

Bootsfahrt mit genau diesem Ziel buchen. «Im Sommer liegt die Wahrscheinlichkeit, einen Wal zu sichten, bei 94 Prozent.

KULTUR UND ARCHITEKTUR

An geistiger Nahrung fehlt es den kulturbegeisterten Isländern nicht: Vom Reykjavík City Museum, das an die Zeit der Wikinger erinnert, sind es bloss zehn Minuten Fussmarsch zum Konzert- und Konferenzhaus Harpa. Das futuristische

Organisierte Reisen: Sport oder Entspannung, ganz nach Belieben

Um das Angebot den Wünschen, Mitteln und der Ausdauer der Reisenden anzupassen, versuchen die Agenturen, sich mit immer neuen Ideen gegenseitig zu übertreffen:

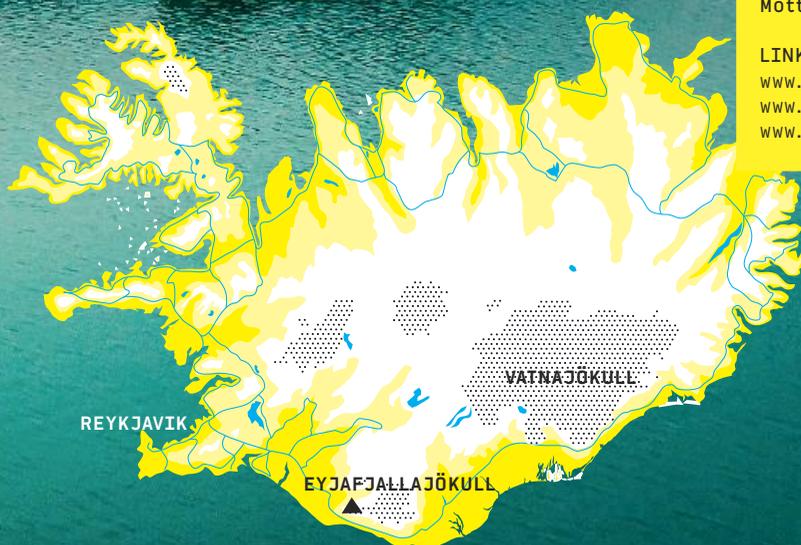
Olof Einersdottir, die bei Mountaineers of Iceland tätig ist, beschreibt stolz ihre Tour: «Wir begeben uns von Reykjavík mit Geländewagen auf den Goldenen Kreis. In Langjökull steigen wir dann auf Schneemobile um und fahren damit auf den Gletscher. So bekommen unsere Kunden einen besonderen Kick, während die übrigen Touristen den Gletscher aus der Ferne betrachten müssen.»

Wer wiederum bei Arctic Adventures bucht, kann die Naturschönheiten des Landes im Rahmen eines Aktivurlaubs entdecken: ein- bis fünftägige Trekkingtouren, Tauchen, Klettern, Meerkajak, Mountainbike, Wanderreiten – insgesamt können etwa 20 Sportarten beliebig kombiniert werden.

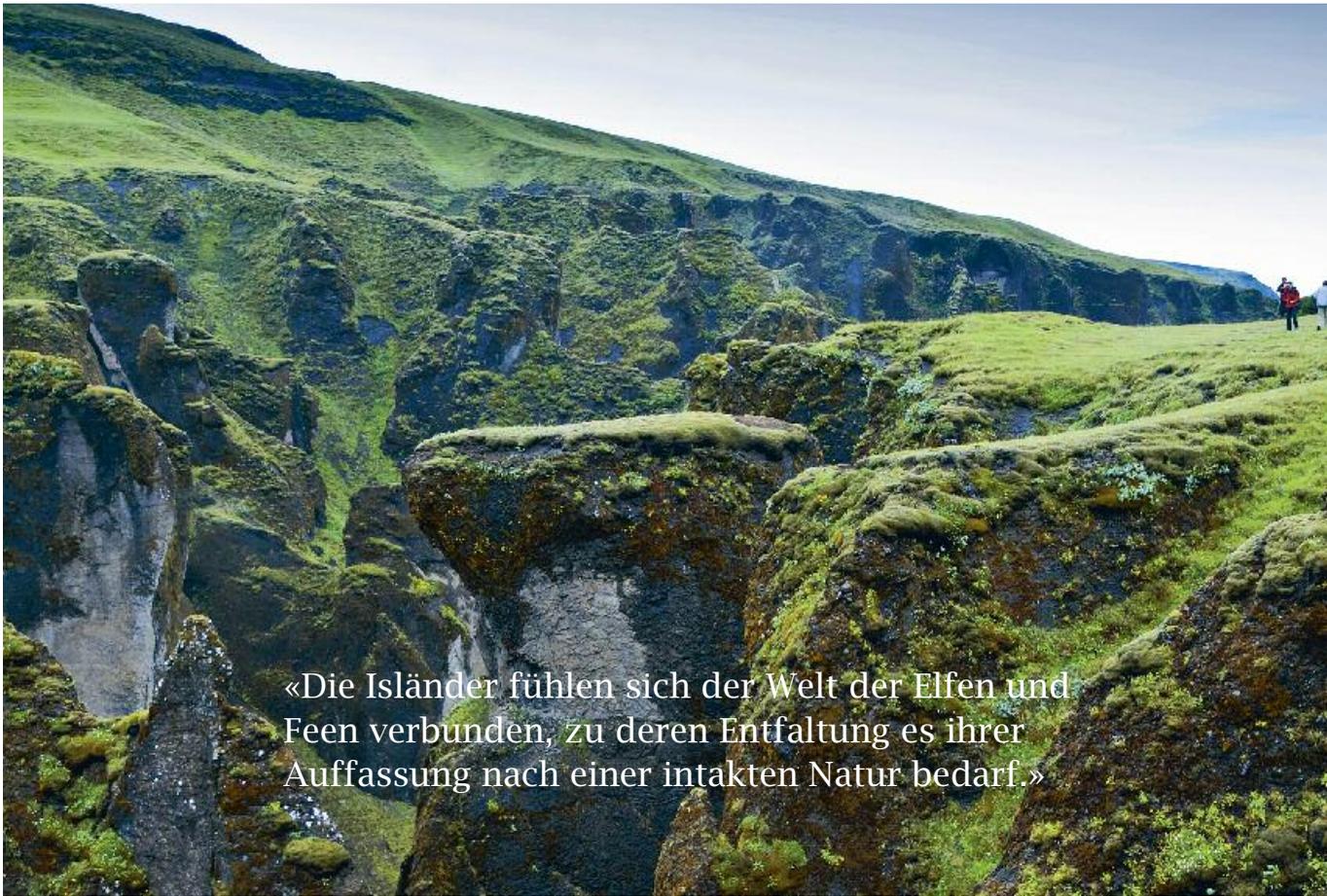
Und für all jene, die es etwas bequemer mögen, gibt es bei Nordic Visitor zwei- bis fünftägige Ausflüge unter dem Motto «Luxury & Lifestyle».

LINKS

www.mountaineers.is
www.adventures.is
www.nordicvisitor.com



Jökulsárlón



«Die Isländer fühlen sich der Welt der Elfen und Feen verbunden, zu deren Entfaltung es ihrer Auffassung nach einer intakten Natur bedarf.»

Bauwerk wurde 2011 eröffnet und ist nicht nur eine architektonische Meisterleistung, sondern auch ein Symbol für den wirtschaftlichen Wiederaufschwung des Landes. Schillernd wie die Schuppen eines Fisches reflektiert die von dem Künstler Olafur Eliasson entworfene Fassade das Meer und den Himmel. Das Gebäude zeugt von Islands Fähigkeit, avantgardistische Technologien und Respekt vor der Natur miteinander zu verbinden. Dieses Bewusstsein rührt nicht zuletzt daher, dass die Isländer sich der Welt der Elfen und Feen verbunden fühlen, zu deren Entfaltung es ihrer Auffassung nach einer intakten Natur bedarf.

Wer mag, kann auch die farbigen Häuser in der Innenstadt bewundern, auf der Einkaufsstrasse Laugavegur eine Shoppingtour machen, die 18 Thermalbäder der Hauptstadt testen oder auf den Turm der Hallgrims-Kirche fahren, um von dort den Panoramablick zu geniessen.

DIE ROUTE 1

Was danach folgt, ist der wohl einfachste Roadtrip in der Geschichte des Fremdenverkehrs. Denn in Island gibt es genau eine Hauptverkehrsstrasse: die Route 1. Sie verbindet die wichtigsten Orte der Insel und führt dabei am grössten Gletscher Europas vorbei, dem Vatnajökull, der

in etwa so gross ist wie Korsika. Die Rundreise um die Insel lässt sich problemlos mit einem Mietwagen bewältigen, solange man sich nicht auf die mit «F» gekennzeichneten Nebenstrassen verirrt und auf die Schafe und Ponys achtet, die gerne mal die Strasse überqueren. Übernachtet werden kann zumeist in Gästehäusern von landwirtschaftlichen Betrieben.

Die Reise beginnt mit dem «Goldenen Kreis», dem berühmten Touristenausflug, der ins Gebiet des Geysir führt (daher der Name aller Geysire), wo dessen kleiner Bruder Strokkur alle fünf Minuten Wasser sprüht.



Gorges de Fjadrargljúfur



Reykjavík



Blue Lagoon

Unweit davon befindet sich der spektakuläre Gullfoss, ein 32 Meter hoher Wasserfall. Weiter geht es entlang der Basaltstrände von Vík und Dyrhólaey. Das zunächst noch flüssige Wasser wird in der Nähe des Vatnajökull-Nationalparks zunehmend zu Eis. Hier kann man faszinierende Gletscherwanderungen unternehmen. Nächste Station ist dann der Jökulsárlón-See. Mit den vielen Eisbergen, die ihn ihm treiben, gehört er zu den eindrucklichsten Landschaften Islands. Obwohl dies kaum an Schönheit zu überbieten ist, lohnt sich auch ein Abstecher zu den Fjorden im Osten der Insel.

Im Norden des Landes erinnern der Vulkan Krafla, die Krater am Mývatn-See und die Gegend um die 50 Kilometer vom Polarkreis gelegene Stadt Akureyri an Mondlandschaften. Anschliessend geht die Fahrt weiter zu den Fjorden an der Westküste, wo die Dächer der Häuser aus Torf bestehen. Den krönenden Abschluss bildet schliesslich die Halbinsel Snaefellsnes, die bei den Isländern sehr beliebt ist: «Hier findet man sämtliche Naturschönheiten der Insel, konzentriert an einem Ort. Sie ist leicht zu erreichen und eignet sich besonders für Wochenendausflüge», berichtet Dora Magnúsdóttir vom Fremdenverkehrsbüro Reykjavík. ▀

UNSERE LESEEMPFEHLUNGEN

Mit einer Alphabetisierungsrate von 99 Prozent und dem Weltrekord im Pro-Kopf-Bücherkauf wird schnell klar, dass Literatur ganz im Mittelpunkt der isländischen Kultur steht. Ein Nobelpreis, zeitlose Sagas, Gegenwartskrimis – hier eine Auswahl der Werke, die in jeden Koffer gehören:

Saga

Eiríkr dem Roten, (Anonymus)

Die Islandglocke

Halldór Laxness (Nobelpreis für Literatur 1955)

Nordermoor und Todeshauch

Arnaldur Indridason

Todesgot

Arni Thorarinsson

Dazu noch unser ganz

persönlicher Tipp:

Weiss ich, wann es Liebe ist?
Audur Ava Ólafsdóttir

MULTIMEDIA

Mit viel Finger- spitzengefühl

Adrien Schnarrenberger

CORSAIR VENGEANCE K60

Gamer- Allzweckwaffe

Diese Tastatur wurde speziell für Spieler von Ego-Shootern entwickelt. Die Tasten W, A, S und D sowie die Zahlen 1 bis 6 stechen in roter Farbe hervor und sind für eine optimale Ergonomie leicht gewölbt. Die Leertaste ist mit einer gerillten Oberflächenstruktur versehen, um ein Abrutschen zu vermeiden. Hinzu kommen eine



angenehme Handgelenkauflage und mechanische Tastenschalter – alles in allem eine durchaus lohnenswerte Investition für Gamer.

Preis: etwa 120 Franken

Washbar, ergonomisch, für Computerspiele optimiert und mit mobilen Endgeräten kompatibel – die Fantasie der Hersteller bei der Entwicklung neuer Tastaturen kennt keine Grenzen. Eine kleine Auswahl innovativer Modelle.

MICROSOFT SCULPT COMFORT KEYBOARD

Tastenzauber

Mit diesem Modell verfolgt Microsoft einen völlig neuen Ansatz. Ausgehend von der Annahme, dass die Leertaste und die Rücktaste am häufigsten verwendet werden, bietet die Sculpt Comfort eine zweigeteilte Leertaste mit Doppelfunktion: Eine Hälfte erzeugt wie gehabt Leerzeichen, die andere entfernt bereits Geschriebenes. Die Funktionstasten wurden ebenfalls überarbeitet ... Eine interessante Idee, bei der es jedoch noch Verbesserungsbedarf gibt. Momentan überzeugt die Tastatur vor allem durch ihr wellenförmiges Design und eine ausgesprochen komfortable Bedienung.

Preis: etwa 70 Franken

LOGITECH BLUETOOTH ILLUMINATED
KEYBOARD K810

Völlig losgelöst

Das neue, kompakte Modell von Logitech wurde zur Bedienung mobiler Geräte wie Smartphones und iPads entwickelt. Über eine Bluetooth-Verbindung und mithilfe spezieller Tasten können in einem Umkreis von neun Metern bis zu drei Endgeräte gleichzeitig bedient werden. Neben ihrer Vielseitigkeit, dem eleganten Design und der leichten Bauweise überzeugt die K810 durch eine beeindruckende Hintergrundbeleuchtung, die sich dank eingebautem Sensor automatisch an die jeweiligen Lichtverhältnisse anpasst. Ein weiterer Vorteil ist die hohe Akkulaufzeit: Mit einer Vollladung kommen Sie zehn Tage aus. Anschliessend kann das Gerät unkompliziert über einen USB-Port wieder aufgeladen werden.

Preis: etwa 100 Franken



BOUTIQUE

GOLF SELECTION

Luxus-Putter

In der Genfer Marke Valedictorian vereinen sich Golfsport und hohe Uhrmacherkunst: Die Firma entwirft Hightech-Putter aus kostbaren Materialien. Das Modell Chocolate beispielsweise ist mit einem braunen Diamanten verziert. Jedem der Einzelstücke wird auf Wunsch durch Edelsteine oder eine Gravur mit den Initialen des Besitzers eine persönliche Note verliehen.

www.veledictorian.com

4200.-



Golfplatz-Flitzer

Das alte Golfcart hat wohl bald ausgedient. Denn dieses brandneue Gefährt namens Mantys, ein Hybrid aus Elektro-Trolley und Segway, ist wie gemacht für jeden Golfplatz. Mit einer Reichweite von 20 km und einer Geschwindigkeit von 19 km/h können Golfer ihre Schläger auf dem Einsitzer im Stehen ruckzuck von einem Ende des Parcours zum anderen kutschieren.

www.mantys.com

4615.-

Louis-Vuitton-Bag

Ist eine Golftasche von Louis Vuitton an Snobismus noch zu überbieten? Wohl kaum. Aber Kenner werden die vielen Fächer und Taschen zu schätzen wissen, in denen neben dem kompletten Schlägersatz auch Kleidung, Bälle, Schirm, Handschuhe, der Laser-Entfernungsmesser oder Handtücher verstaut werden können. Praktisch und schick.

www.louisvuitton.com

10'800.-



Prestige-Golfuhr

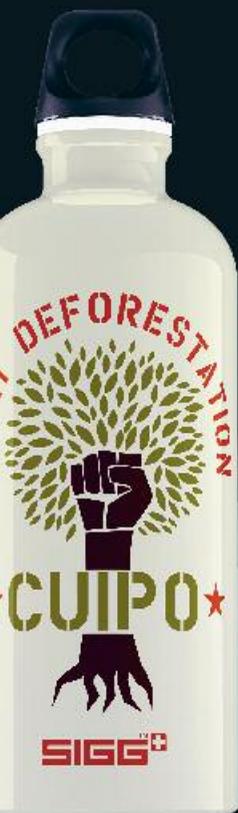
Dieser Chronometer aus der Kollektion Trans Atlantic, der Prestige-Linie der Schweizer Marke Jaermann & Stübi, ist garantiert etwas für die Handgelenke echter Golf-Cracks. Die Uhr verfügt nicht nur über eine Yard-Meter-Umrechnungsskala, ihr mechanischer Zähler berechnet auch die Schläge pro Loch und zeigt den Score im Verhältnis zum eigenen Handicap an.

www.jaermann-stuebi.com

8000.-



BOUTIQUE



Eine Flasche als Urwaldretter

Sigg bringt zusammen mit der Bekleidungs-marke Cuiipo drei Feldflaschen mit angesagten Motiven auf den Markt, um gegen die Urwaldzerstörung in Panama zu kämpfen. Jede Flasche ist mit einem Aktivierungscode ausgestattet, über den per Internet ein Quadratmeter Regenwald gerettet wird.

www.sigg.com

27.90



Geheimagent am Strand

Nur eine weitere Sonnenbrille mit UV-Protector, welche die Augen vor Sonnenstrahlung schützt? Weit gefehlt! Hinter den futuristisch anmutenden Gläsern verbirgt sich eine Digitalkamera in Miniaturformat. Ein Must-have für jeden Hobby-Geheimagenten, der am Strand inkognito seine Urlaubserinnerungen festhalten will.

www.natureetdecouvertes.ch

280.-

Schwerkraft, nein danke!

Eine Uhr mit einem fliegenden Tourbillon, dessen Käfig ebenfalls schwebt und den Gesetzen der Schwerkraft trotzt?

Dieser Herausforderung stellte sich Cartier.

Die Uhrenmagier aus La Chaux-de-Fonds zauberten das Vorzeigemodell ihrer diesjährigen Kollektion aus der Trickkiste: die Komplikationsuhr Double Tourbillon Mystérieux.

www.cartier.com

160'000.-



Smartphone ohne Wasserscheu

Mit dem Racer Sub Nano hat TAG Heuer ein neues Smartphone mit schnittigem Design entworfen, das dem Flair von Autorennen nachempfunden wurde. Es besteht aus Karbon sowie Titan und ist das erste Smartphone mit Waterblock-Technologie, welche die Elektronik im Inneren vor Feuchtigkeit schützt. So können Sie beim Telefonieren bedenkenlos am Poolrand sitzen.

www.tagheuer.com

6000.-

Omas Liegestuhl neu aufgelegt

Der berühmte Liegestuhl mit dem ausgeklügelten Design und der gehäkelten Sitzfläche, eine Kreation des jungen französischen Möbelherstellers Wadebe, ist bereit für den Sommer: Es gibt ihn nun auch als Outdoor-Version aus besonders widerstandsfähigem Schiffstau. Für alle, die ihr Strickzeug mit an den Pool nehmen wollen.

www.wadebe.com

1315.-



Fernglas im feinen Outfit

Sie wollen beim Beobachten der Vogelwelt oder Ihrer Nachbarn selbst elegant aussehen? Kein Problem mit dem Fernglas von Leica, das durch seine Armierung aus Kalbsleder in Straussenlederoptik besticht. Die kastanienfarbene Sonderedition wird Ästheten entzücken.

www.leica.com

900.-



Wodka mit Goldgehalt

In der Schweiz verbirgt sich nicht nur in Banktresoren Gold, sondern auch im Wodka.

Der edle Tropfen wird von der Luzerner Brennerei Studer aus Getreide und Quellwasser aus der Region hergestellt und mit kleinsten Partikeln des Edelmetalls verfeinert. 100 Prozent Schweiz.

www.distillery.ch

65.-



Cooler Weinbar für den Sommer

Weinliebhaber werden sie mögen: Der Gartenmöbel-Spezialist Metalco Home lanciert eine mobile Weinbar mit einem Kühlfach, das selbst in der prallen Sonne für eine optimale Temperatur der edlen Tropfen sorgt. Der Weinverkostung beim Picknick im Freien steht nichts mehr im Weg.

www.metalcohome.fr

7429.-

In jeder Ausgabe von Swissquote Magazine erzählt ein Schweizer Kunstschafter, wie er seine Ideen entwickelt. Nach dem Berner Künstler San Keller ist nun Raum für den Zürcher Comic-Zeichner und Illustrator Christophe Badoux.

«Meine Notizbücher sind meine Harddisk»

Christophe Badoux

«Oft habe ich gute Ideen, wenn ich gerade auf dem Fahrrad sitze – nicht gerade praktisch, wenn man etwas notieren will. Manchmal halte ich dann mitten auf der Strasse an, um in meinen Taschen nach einem Zettel zu suchen und die Idee aufzuschreiben. Ich notiere die Dinge stets so rasch wie möglich in meinen Skizzenbüchern, damit mein Kopf wieder frei wird für neue Ideen.

Ich habe mehrere kleine Notiz- und Skizzenbücher, die ich leicht in der Westentasche verstauen kann. Darin halte ich alles fest: rasch hingeworfene Skizzen eines Gesichts, eindruckliche Gespräche, Szenen aus dem Alltag, Einkaufslisten, Termine, Zitate, Kontakte etc. Wenn Sie einen Blick hineinwerfen würden, dann würden Sie darin auch Zeichnungen meiner Kinder entdecken, die von Zeit zu Zeit eines meiner Büchlein beschlagnahmen. Auf Reisen nehme ich hingegen eher ein robusteres Moleskine-Notizbuch mit. Für mich sind meine Büchlein wie Datenbanken. Man könnte sagen, sie sind meine externe Harddisk.

Es mag überraschen, doch Sprache ist für mich eine wichtige Inspirationsquelle. Ich finde es spannend, sprachliche Ideen in bildliche Abfolgen zu übertragen. Das ist der Teil meiner Arbeit, den ich am liebsten mag. Meiner Ansicht nach muss ein guter Comiczeichner in erster Linie Geschichten anhand von Bildern erzählen können – ein Talent, das ein Zeichner nicht unbedingt mitbringt.

Nachdem ich ein Thema umrissen habe, hole ich im Internet Informationen über die Arbeiten anderer Autoren und Publikationen ein. Als Jugendlicher wollte ich wie Gotlib zeichnen, später wie Franquin und beim Übergang ins Erwachsenenalter so wie Hugo Pratt. Später



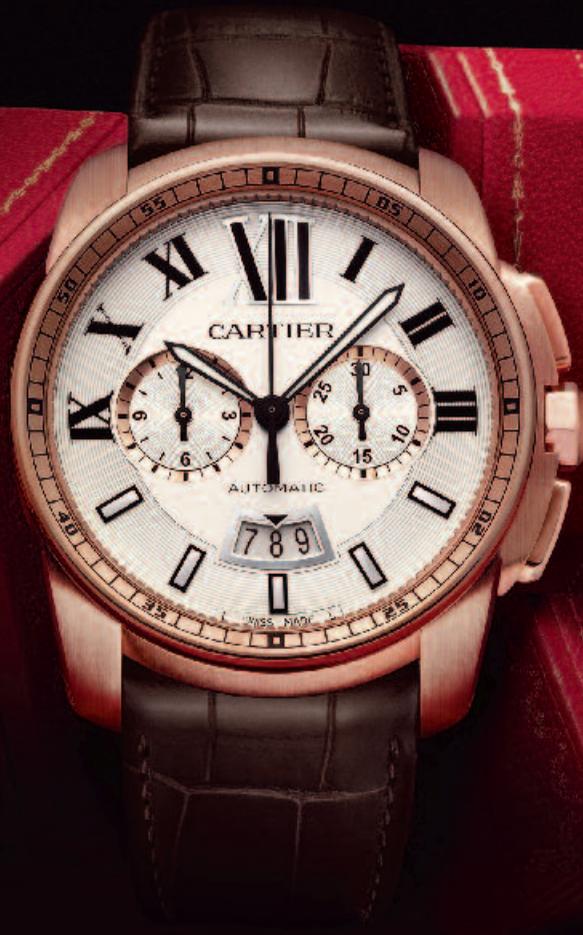
PATRICK GUTENBERG

Der Zürcher Christophe Badoux zählt zu den bekanntesten Schweizer Illustratoren und Comic-Zeichnern. Er arbeitet für die Presse (NZZ, Bolero, Cash ...), aber auch für die Werbebranche und für Museen. Wie etwa das Zentrum Paul Klee, für das er 2008 eine illustrierte Biografie des Künstlers anfertigte. Ausserdem verfolgt er eigene Projekte, wie die Reihe «Stan the Hooligan», die auf www.stanthehooligan.ch in Form von Comic-Strips die Abenteuer eines FCZ-Fans erzählt.

versuchte ich, Herriman und Ben Radis zu imitieren, bevor ich über Joost Swarte die Ligne claire und Hergé neu entdeckte. Seither versuche ich, mich wieder davon zu distanzieren. Nachdem ich mich eine Zeit lang intensiv mit Chris Ware beschäftigt habe, richte ich mich heute eher am Stil japanischer Zeichner wie Jiro Taniguchi und Yuichi Yokoyama aus.

Für meine Reihe «Stan the Hooligan» arbeite ich mit Marcel Gamma zusammen. Wir versuchen, für jedes Heimspiel des FC Zürich einen Stan zu veröffentlichen. Wir arbeiten im gleichen Büro, wo wir einander gegenüber sitzen. Meist beginnt Marcel, zwei oder drei Ideen zu skizzieren. Ich übernehme sie dann und entwickle sie weiter. Manchmal kommt mir bei diesem Prozess ein Bild in den Sinn und wir diskutieren es. Für mich war es schon seit Langem ein Traum, eine Comic-Serie wie «Hägar der Schreckliche» oder «Snoopy» zu erfinden. Das ist eine richtige Unterdisziplin des Comics, mit eigenen Regeln, Beschränkungen und Freiheiten.▲

Cartier



CALIBRE DE CARTIER
CHRONOGRAPH 1904-CH MC

DAS NEUE CHRONOGRAPHEN-UHRWERK MIT AUTOMATISCHEM AUFZUG 1904-CH MC WURDE IN GRÖSSTER UHRMACHER TRADITION VON DEN UHRMACHERN DER CARTIER MANUFAKTUR KREIERT, ENTWICKELT UND GEBAUT. UM PERFEKTE PRÄZISION ZU ERREICHEN, WURDE DAS UHRWERK MIT VIRTUOSER TECHNIK AUSGESTATTET: EIN SCHALTRAD, UM ALLE FUNKTIONEN DES CHRONOGRAPHEN ZU KOORDINIEREN, EIN VERTIKALER KUPPLUNGSTRIEB, UM DIE AKKURATESSE DES STARTENS UND STOPPENS DER TIMER FUNKTION ZU VERBESSERN, EINE LINEARE RESET FUNKTION UND EIN DOPPELT ES FEDERHAUS, UM EIN UNVERGLEICHLICHES ABLESEN DER ZEIT ZU GEWÄHRLEISTEN.

42MM GEHÄUSE AUS 18K ROTGOLD, MECHANISCHES MANUFAKTUR-CHRONOGRAPHENUHRWERK, AUTOMATIK-AUFZUG, KALIBER 1904-CH MC (35 STEINE, 28.800 HALBSCHWINGUNGEN PRO STUNDE, CA. 48 STUNDEN GANGRESERVE), KALENDERÖFFNUNG BEI 6 UHR, ACHTECKIGE KRONE AUS 18K ROTGOLD, SILBER OPALIERTES ZIFFERBLATT, PROFILRILLEN MIT SILBER FINISH, ARMBAND AUS ALLIGATORLEDER.

TRADING

Mit uns können Sie rechnen – immer und überall

Handeln Sie jetzt über 1.5 Millionen Produkte online und profitieren Sie von Tiefstpreisen wie zum Beispiel:

- EUREX schon ab CHF 1.50/Kontrakt
- Mehr als 35'000 Derivate über Swiss DOTS für nur 9.-/Trade
- 9.- flat für mehr als 3'000 Fonds
- Lombardkredit zu attraktiven Konditionen

Überzeugen Sie sich selbst.

Weitere Informationen unter www.swissquote.ch



Swissquote Apps

Erhältlich im
App Store

 **SWISSQUOTE**
BANKING. SELF-MADE.