

SWISSQUOTE

ePRIVATE BANKING MAGAZINE

INTERVIEW

Peter Meier
CEO VON KUONI

TOURISMUS IM UMBRUCH

DIGITAL AUF
ERFOLGSKURS



ONLINE IN DIE FERIEN

HOTELS MIT NEUER STRATEGIE

REISEN ZU NIEDRIGPREISEN

... KUONI ... EXPEDIA ... ACCOR ... EASYJET ...

RYANAIR ... NORWEGIAN ... DUFY ... BOOKING.COM ...

ISSN 1664-2783

29



9 771664 278005



EINE IKONE GEWINNT AN GRÖSSE

DIE NEUE NAVITIMER 46 mm



LES AMBASSADEURS
THE LEADING HOUSE OF LEADING NAMES

BAHNHOFSTRASSE 64, 8001 ZÜRICH +41 44 227 17 17



Seiner Zeit voraus.

Der neue Audi A7 Sportback.

Die Zukunft beginnt heute dank intelligenten Matrix LED-Scheinwerfern und Audi connect für einfachen Zugriff auf Online-Dienste.

Der neue Audi A7 Sportback ist auch als S und RS Modell erhältlich.

Mehr Infos bei Ihrem Audi Partner oder unter www.audi.ch/A7

Audi
Vorsprung durch Technik



Die Welt in Reichweite

Ein einfacher Flug von London nach New York für 225 Dollar? Vor nicht allzu langer Zeit noch wäre diese Möglichkeit dem ersten Reisenden zweifelhaft erschienen. Aber das war, bevor sich Billigflüge im grossen Umfang als das neue Credo der zivilen Luftfahrt durchsetzten. Man kann sich denken, dass sich die Fluggesellschaft Norwegian (siehe S. 50), um einen derartigen Tarif anbieten zu können, nicht durch ihre Grosszügigkeit gegenüber den Angestellten hervorhebt. Aber sie macht von sich reden und gewinnt neue Kunden.

Wie in der Luftfahrt entwickelten sich in den letzten Jahren in der Tourismusindustrie allgemein ganz neue Geschäftsmodelle: Plattformen für Onlinereservierungen, gemeinsame Webseiten, interaktive, umfangreiche Reiseführer... Diese neuen Interfaces haben eines gemeinsam: Sie verleihen dem Verbraucher, der quasi autonom und allwissend geworden ist, eine phänomenale Macht und Handlungsfreiheit. Die Welt ist erreichbarer denn je und nur einen Klick entfernt.

Für die historischen Akteure der Tourismusindustrie stellen diese Umwälzungen eine Bedrohung dar, bieten aber auch neue Chancen. Um besser zu verstehen, was hinter den Kulissen abläuft, haben wir ein bekanntes Schweizer Unternehmen besucht, den Züricher Reisekonzern Kuoni, dessen CEO Peter Meier uns ein ausführliches Interview gewährt hat (S. 44).

In dieser Ausgabe sind auch eher unerwartete Porträts zu finden, wie das des Baseler Unternehmens Dufry, das der breiten Öffentlichkeit praktisch unbekannt und dennoch der weltweit grösste Betreiber von Duty-free Shops ist (S. 53). Zuletzt noch ein Dankeschön an unsere Leser. Immer mehr Menschen lesen und schätzen das Swissquote Magazine. Dies geht aus der am 9. September veröffentlichten, Umfrage des Medienforschungsinstituts Institut de Recherche et études des médias publicitaires (REMP) hervor. Innerhalb eines Jahres ist die Zahl der Leser des Magazine um 9'000 auf nunmehr 101'000 gestiegen. Wir danken Ihnen für Ihr Interesse!

Viel Vergnügen beim Lesen!

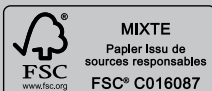


Marc Bürki,
CEO von Swissquote

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
Suisse
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
Varinia Bernau
Clément Bürge
Stanislas Cavalier
Ludovic Chappex
Benjamin Keller
Salomé Kiner
Serge Maillard
Sylvain Menétrey
Philipp Müller
Jean-Christophe Piot
Marc Renfer
Gaëlle Sinnassamy
Julie Zaugg
Elmar Zur Bonsen

Layout
Jérémy Mercier

Gestaltung
Sébastien Fourtouill
Ilina Catana

Seitenlayout
Ilina Catana
Caroline Fischer
Sébastien Fourtouill
Romain Guerini

Übersetzung
Technic Finance,
Paris

Cover
Peter Meier von
Vincent Calmel

Fotos
Vincent Calmel
Keystone
Martin Parr/Magnum
Newscom
Reuters
Vice Media

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

Werbung
Mediensatellit GmbH
Baslerstrasse 30
8048 Zürich, Suisse
T. +41 44 400 45 40
www.mediensatellit.ch
info@mediensatellit.ch

wemf

REMP 2014: 46'693 Ex.
Auflage: 60'000 Ex.

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



GLOBE



60

HUGO BOSS

VICE MEDIA



30

72



PANAMA

INHALT

3. EDITORIAL
von Marc Bürki
6. GESTERN, MORGEN
8. WORLD WATCH
16. BIELLA
Ordner mit Kultstatus
20. ANALYSEN
Anlagetipps und Ratschläge
der Spezialisten
28. FOLLOW-UP
Erfolgsmodell Sponsoring:
Interview mit Eric Cantona
30. VICE MEDIA
Gonzo-Journalismus mit
ausgeprägtem Geschäftssinn

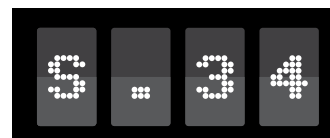
34. **TOURISMUS
IM UMBRUCH:**
 37. Weltweite Reisebranche in Zahlen
 38. Die sieben Trends des modernen
Tourismus
 44. Interview mit Peter Meier,
CEO von Kuoni
 50. Flugreisen: neue Angebote
zu Niedrigpreisen
 53. Dufry, Schweizer Gigant
im Duty-Free-Geschäft
 56. Hotellerie: Kundenbindung digital
 59. Expedia: der hungrige Riese



TOURISMUS IM UMBRUCH



AUTOMOBILE



- 60. HUGO BOSS
Vom Anzug zum Kleid
- 64. SWISSQUOTE
SQuote, eine brandneue App
für den Devisenhandel
- 68. AUTOMOBIL
Fahrassistenten übernehmen
das Steuer

- 72. REISE
Panama: Land zwischen
den Ozeanen
- 80. WORT ZUM SCHLUSS
Laura de Weck, Schauspielerin
und Kolumnistin

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

LINDT&SPRÜNGLI KAUFTE RUSSELL STOVER

Lindt&Sprüngli hat den 1923 gegründeten amerikanischen Pralinspezialisten Russell Stover übernommen. Das Unternehmen wird damit nach Hershey und Mars zur Nummer drei im Schokoladengeschäft jenseits des Atlantiks. Die Übernahme erhöht seine Präsenz auf dem wachsenden nordamerikanischen Markt für Premium-Süsswaren, und so hofft der Konzern aus Zürich, in den USA bis 2015 die 1,5-Mrd.-Dollar-Umsatzmarke knacken zu können. Die in Kansas City ansässige Firma Russell Stover erwirtschaftete im vergangenen Jahr einen Umsatz von 500 Mio. Dollar und betreibt 35 Filialen.

☒ LISN

JULIUS BÄR GÖNNT SICH LEUMI

Julius Bär hat das Schweizer Geschäft der israelischen Bank Leumi übernommen. Diese beschäftigt in Genf und Zürich 158 Mitarbeitende und verwaltet 5,9 Mrd. Franken. Sie steht im Visier der US-amerikanischen und der deutschen Justizbehörden. Diese werfen dem Finanzinstitut vor, seinen Kunden dabei geholfen zu haben, Gelder am Fiskus vorbeizuschleusen. Diese Schwierigkeiten erklären dann auch den sehr niedrigen Preis der Transaktion: Julius Bär hat für seine Neuerwerbung lediglich 10 Mio. Franken ausgeben müssen, also nur 0,1 Prozent des von den Schweizer Niederlassungen verwalteten Vermögens.

☒ BAER

SFS EROBERT INDIEN

Indien gilt als einer der am schwersten zugänglichen Märkte. Um dieses Hindernis zu überwinden, hat der St. Galler Konzern SFS, Marktführer für Präzisionskomponenten, 86 Prozent der Anteile am lokalen Unternehmen Indo Schöttle erworben. Die Firma mit Sitz in Pune beschäftigt 700 Mitarbeitende an fünf Standorten und liefert Fahrzeugteile unter anderem an Suzuki, Hyundai, Honda und Tata Motors. Im vergangenen Jahr erwirtschaftete sie einen Umsatz von 34 Mio. Dollar. SFS mit seinen 7'000 Mitarbeitenden ist bereits in China und Singapur vertreten.

DÄNEMARK-OFFENSIVE VON TAMEDIA

Tamedia hat durch den Erwerb von 88 Prozent der Anteile an dem Online-Anzeigenportal Trendsales seine Präsenz in Dänemark gestärkt. Die Plattform, auf der Privatpersonen und Händler Retro-Mode anbieten, beschäftigt etwa 50 Mitarbeitende und hat ihren Sitz in Kopenhagen. Sie ist auch in Norwegen, Schweden, Finnland und Deutschland vertreten. Die Übernahme stellt die zweite Investition der Zürcher Mediengruppe in Dänemark dar: Tamedia gibt dort bereits die kostenlose Pendlerzeitung Metroxpress heraus.

☒ TAMN

URLAUBER ZIEHT ES INS WARME

Die Reiseunternehmen haben von dem verregneten Sommer in der Schweiz profitiert. Zahlreiche Menschen, die ursprünglich vorhatten, ihre Ferien in der Heimat zu verbringen, entschieden sich in letzter Minute für Reisen ins Ausland. Bei Kuoni lagen die Buchungen im Juli um 70 Prozent höher als zur selben Zeit des Vorjahres. Auch Hotelplan konnte eine zweistellige Zunahme verzeichnen. Die Reservierungen für die Herbstferien, die normalerweise erst später vorgenommen werden, waren bereits im Sommer in vollem Gange. Zu den beliebtesten Reisezielen gehören Griechenland und die Türkei.

☒ KUNN

SCHWEITER PROFITIERT VON WINDKRAFT

Der Gewinn des Maschinenherstellers Schweiter Technologies ist im ersten Halbjahr 2014 um 28 Prozent auf 28,7 Mio. Franken geklettert. Dieses gute Ergebnis ist auf die vollen Auftragsbücher des Unternehmens zurückzuführen, die ihm einen Umsatz von 349,9 Mio. Franken bescherten, was einem Plus von 14 Prozent entspricht. Besonders hoch war die Nachfrage nach Verbundwerkstoffen für die Windenergie- und die Schifffahrtsbranche. Die Firma aus Zürich profitiert ausserdem von ihrer führenden Stellung auf dem Nischenmarkt für Maschinen zur Garnbearbeitung und Präzisionswicklungen in Asien.

☒ SWTQ

M O R G E N

INTELLIGENTE KONTAKTLINSE



Alcon, ein Tochterunternehmen von Novartis, hat eine Partnerschaft mit Google zur Entwicklung einer intelligenten Kontaktlinse für Diabetiker bekanntgegeben. Diese soll in der Lage sein, den Blutzucker ihres Trägers zu messen. Der erste Prototyp besitzt Minisensoren und eine Funkantenne von der Grösse eines menschlichen Haars. So soll der Blutzuckergehalt von Patienten in Echtzeit an deren Smartphones oder einen Augenarzt übertragen werden können.

☒ ACL

ULYSSE NARDIN WIRD TEIL VON KERING

Der französische Luxusgüterkonzern Kering hat die Schweizer Uhrenmarke Ulysse Nardin übernommen. Die dafür gezahlte Summe beläuft sich auf das Dreizehnfache des 2013 von der Marke mit Sitz in Le Locle erzielten Umsatzes, sprich etwa 940 Mio. Franken. Das Pariser Unternehmen, das bereits Girard-Perregaux und JeanRichard sein Eigen nennt, will sich im Bereich der Luxusuhren einen Namen machen. Diese Absicht manifestiert sich auch in der jüngst erfolgten Einrichtung eines eigenen Geschäftsbereichs für Uhren und Schmuck. Kering konnte seinen Umsatz im zweiten Quartal 2014 um 4 Prozent auf 2,35 Mrd. Dollar steigern.

☒ KER

EVOLVA BELIEFERT AMERIKANISCHE ARMEE

Das Baseler Biotechnologie-Unternehmen Evolva wird in Zukunft die amerikanische Armee mit GC-072, einem Antibiotikum gegen eine seltene Infektionskrankheit, beliefern. Der 15,1 Mio. Dollar schwere Vertrag wurde mit der Defense Threat Reduction Agency (DTRA) geschlossen, einer 1998 gegründeten Behörde des Verteidigungsministeriums, deren Aufgabe es ist, das Land vor Massenvernichtungswaffen zu schützen. Das Antibiotikum wird zur Behandlung von Melioidose eingesetzt, einer bakteriellen Infektionskrankung, die über die Luft oder die Haut übertragen wird und als potenzielle Biowaffe gilt.

☒ EVE

VIVOTIF WIRD WEITER IN BERN



PRODUZIERT

Ein von der Schliessung bedrohtes Werk des niederländischen Pharmaunternehmens Crucell in Thörishaus im Kanton Bern wird vom amerikanischen PaxVax-Konzern übernommen. So können 80 Arbeitsplätze gerettet werden. Am Produktionsstandort wird der Typhus-Impfstoff Vivotif hergestellt. Das seit 1982 in der Schweiz produzierte Mittel ist in 27 Ländern zugelassen. In den vergangenen Jahren konnte der Absatz fast verdoppelt werden. PaxVax beschäftigt in den USA etwa 80 Personen. Mit dieser Übernahme verdoppelt das Unternehmen also seine Angstelltenzahl.

ABB UND VOLVO PRODUZIEREN ELEKTROBUSSE



Der Schweizer Energietechnik-Riese ABB hat sich mit dem schwedischen Autobauer Volvo zusammengetan, um Elektro- und Hybridbusse zu entwickeln und zu verkaufen. Sie werden mit einem standardisierten stadtweiten Schnellladesystem ausgerüstet, sodass die Batterien bei jedem Halt über das Dach wie auch nachts aufgeladen werden können. Die ersten dieser Busse werden nach Luxemburg geliefert und sollen 2015 ihren Dienst aufnehmen.

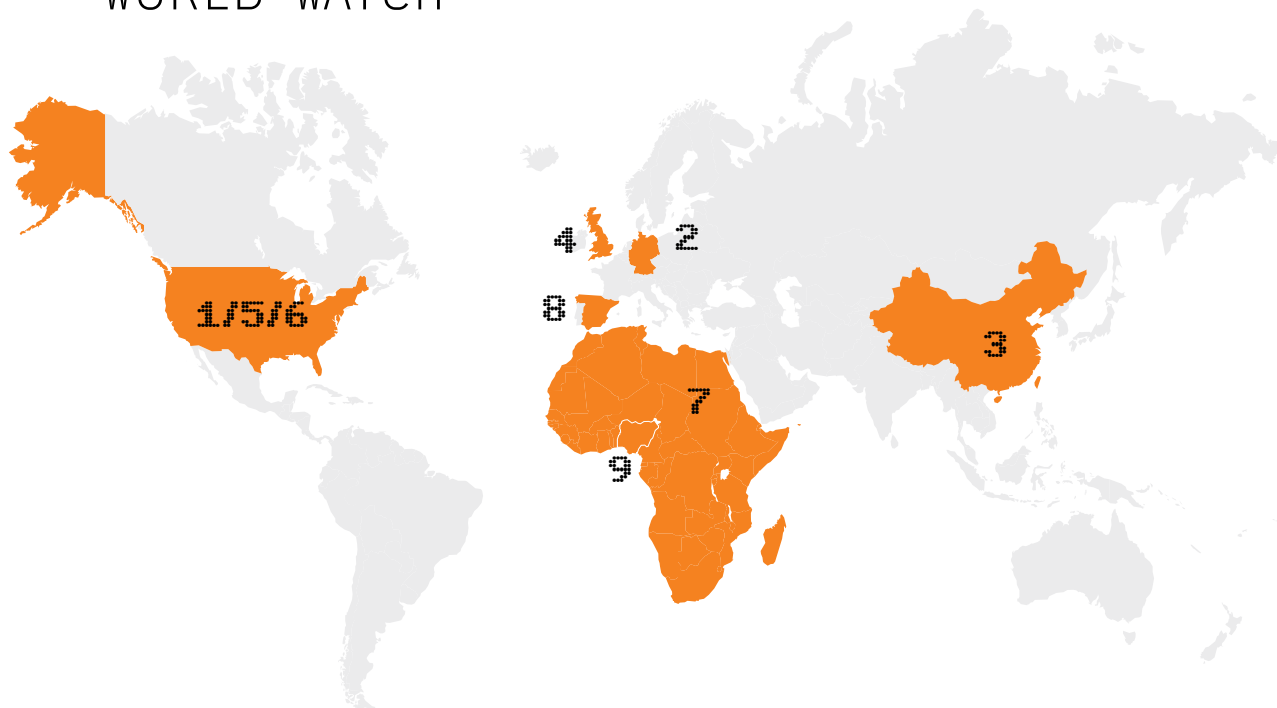
☒ ABBN ☒ VOLV^B

CUBIST SCHLÄGT SEIN LAGER IN ZÜRICH AUF

Das amerikanische Pharmaunternehmen Cubist lässt sich in Zürich nieder. Die auf die Bekämpfung von medikamentenresistenten Bakterien spezialisierte Firma gehört zu den wenigen, die weiterhin an den kaum rentablen Antibiotika forschen. Cubist hat etwa 900 Mitarbeitende und will die neue Präsenz im Herzen Europas nutzen, um seine internationale Expansion, insbesondere nach Asien, voranzutreiben. Dazu sollen in diesem Jahr insgesamt 400 Mio. Dollar in Forschung und Entwicklung investiert werden.

☒ CBST

WORLD WATCH



KRIEG DER KOKOSWÄSSER

Die Amerikaner haben ihre Leidenschaft für Kokoswasser entdeckt, ein brasilianisches Getränk, das für seine durstlöschenden Eigenschaften bekannt ist. Der im Jahr 2004 noch quasi inexistent Markt ist inzwischen auf 400 Mio. Dollar angewachsen. Zwei Marken, Zico und Vita Coco, liefern sich dabei einen erbitterten Kampf um die Supermarktregale, insbesondere seit der Übernahme Zicos durch Coca-Cola und dem Vertriebsvertrag von Vita Coco mit Dr Pepper Snapple. Derzeit liegt Vita Coco vorne: 2013 kletterte der Absatz des Unternehmens auf 270 Mio. Dollar.

KO



FREIHÄNDIG FAHREN



Daimler hat sein erstes komplett autonomes Fahrzeug vorgestellt. Im Gegensatz zum Minizweisitzer von Google handelt es sich hierbei um einen Lastwagen. Er erreicht eine Geschwindigkeit von 85 Stundenkilometern und verfügt weiterhin über ein Lenkrad für den Notfall. Das Fahrzeug soll bis 2025 auf den Markt kommen. Daimler hatte bereits im vergangenen Jahr ein teilweise autonomes Mercedes-Benz-Modell präsentiert, das mit den gleichen Sensoren ausgestattet ist wie der neue Lkw.

DAI



DIE TAOBAO-DÖRFER

Der von Alibaba betriebene Onlinemarktplatz Taobao ist dabei, die Wirtschaft in einigen ländlichen Dörfern in China zu verändern. Die Bewohner nutzen die Internetseite für den Verkauf lokaler Handwerkserzeugnisse oder von in umliegenden Fabriken hergestellten Gütern. Diese werden dann per Motorradkurier zugestellt. Das erspart den Dorfbewohnern die Fahrt in die Städte. In einigen «Taobao-Dörfern» leben bereits fast 10 Prozent der Bevölkerung vom Taobao-Portal. Sie setzen zusammen 1,6 Mio. Dollar jährlich um.

DER ERFOLG DER KLEINEN GELBEN MÄNNCHEN



Die britische Merlin Entertainments Group, Betreiber der Legoland-Parks und der Madame-Tussauds-Museen, konnte ihre Einnahmen im ersten Halbjahr 2014 um 8,1 Prozent auf 513 Mio. Pfund steigern. Dieses gute Ergebnis ist auf den Erfolg des Films «The LEGO Movie» zurückzuführen. Mit dem Geld plant der Konzern, neue Legoländer in Japan, Dubai und Südkorea zu finanzieren. Ausserdem wird er sein Portfolio diversifizieren: Dafür hat Merlin unter anderem einen Vertrag mit DreamWorks Animation zur Errichtung eines Shrek-Freizeitparks in London abgeschlossen.

✉ MERL

DIE BANK DER ARMEN

In den USA besitzen 88 Millionen Bürger – 28 Prozent der Bevölkerung – kein Bankkonto. Diese Gruppe setzt sich hauptsächlich aus sozial schwachen Personen zusammen, die einige Banken jetzt als Zielgruppe für sich entdeckt haben. Die Bank of America etwa hat ein Konto eingerichtet, bei dem weder Kontoführungsgebühren noch Überziehungszinsen anfallen. JP Morgan wiederum bietet eine Prepaid-Geldkarte an, die nur 4,95 Dollar im Monat kostet.

✉ BAC ✉ JPM

ERDÖL IN DELAWARE?

Die amerikanischen Behörden haben die Gas- und Ölförderung vor einem Küstenstreifen, der sich von Delaware bis nach Florida zieht, erlaubt. Eingesetzt werden sollen Sonarkanonen, eine Technologie, mit der Öl- und Gasvorkommen tief unter dem Meeresboden entdeckt werden können, die jedoch von Umweltschützern scharf kritisiert wird. Die letzten Bohrungen in der Region fanden in den 80er-Jahren statt. Diese hatten aber lediglich zu versiegten Vorkommen geführt. Heute gehen Geologen davon aus, dass in dem Gebiet 4,7 Mrd. Barrel Erdöl lagern könnten.

STURM AUF AFRIKA



Mehrere Fluggesellschaften liefern sich einen erbitterten Wettkampf in Afrika, einem Markt mit ungenutzten Potenzialen. Auf den Kontinent entfallen lediglich 3 Prozent des Flugverkehrs, obwohl er 12 Prozent der Weltbevölkerung beherbergt. Air France-KLM fliegt Afrika bereits 300 Mal in der Woche an und eröffnete kürzlich Verbindungen zu neuen Zielen in der Republik Kongo und in Gabun. Konkurrent Lufthansa ist Air France jedoch dicht auf den Fersen und bietet Flüge zu 38 Destinationen in Afrika an.

✉ AF ✉ LHA

MANGO SETZT AUF RIESENGESCHÄFTE



Der spanische Bekleidungsgigant Mango hat seine Expansionsstrategie überarbeitet. Während er 2012 noch in 109 Ländern vertreten war, waren es Ende 2013 nur noch 105. So gab das Unternehmen den Standort Brasilien auf, wo es nur noch eine einzige Boutique unterhält, und halbierte seine Präsenz in China auf 96 Verkaufsstellen. Stattdessen wird es verstärkt Riesengeschäfte mit einer Fläche zwischen 800 und 3'000 Quadratmetern in Europa eröffnen, in denen alle Linien (Damen, Herren, Kinder, Sport) erhältlich sein werden. Die bisher grösste Niederlassung eröffnete Mango in Frankfurt.

NIGERIANISCHES ERDÖL IN NIGERIANISCHER HAND

Die nigerianische Ölindustrie wächst stetig. Firmen wie Seplat, Shoreline Natural Resources und Seven Energy haben Onshore-Ölanlagen im Wert von 5 Mrd. Dollar von ausländischen Konzernen wie Shell, Total, ENI oder Chevron übernommen, die sich lieber auf Offshore-Aktivitäten konzentrieren, da diese weniger anfällig für Gewalt und Diebstähle sind. Damit befinden sich jetzt 10 Prozent der nationalen Produktion in nigerianischer Hand.

SEKTOREN

E-ZIGARETTEN

Reynolds übernimmt Lorillard

Der Zigarettenhersteller Reynolds (Pall Mall, Camel) übernimmt seinen Konkurrenten Lorillard für 27,4 Mrd. Dollar. Der gemeinsame Jahresumsatz wird 11 Mrd. Dollar betragen. Der Zusammenschluss wird es den beiden grossen Playern, die 33 Prozent des Tabakmarkts in den USA beherrschen, ermöglichen, sich auf das wachsende Segment der E-Zigaretten zu fokussieren. Schwerpunkt dieses Geschäfts soll die Marke Vuse von Reynolds sein, während Blu von Lorillard zusammen mit weiteren Marken an die Imperial Tobacco Group verkauft wird, um jeden Kartellverdacht zu vermeiden. Der Absatz von E-Zigaretten, der sich 2013 auf 1,5 Mrd. Dollar verdreifacht hat, soll sich bis 2018 jedes Jahr verdoppeln.  RAI

Werbung und süsse Geschmacksrichtungen

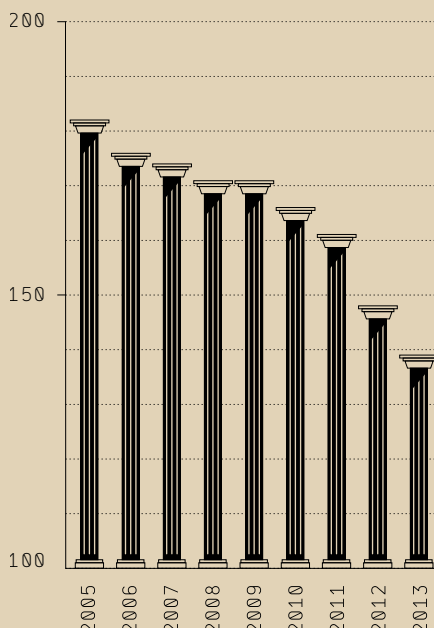
In den meisten Ländern haben die Tabakhersteller nicht das Recht, im Fernsehen oder Kino zu werben und Sportveranstaltungen zu sponsern. Das gilt allerdings nicht für E-Zigaretten-Marken. Deshalb haben die meisten von ihnen umfangreiche Kommunikationskampagnen gestartet, die an die Glanzzeiten des Marlboro-Cowboys erinnern und Stars wie Robert Pattinson oder Courtney Love in Szene setzen. Ausserdem haben die Unternehmen Geschmacksrichtungen wie Marshmallow oder Kiwi-Erdbeere entwickelt, die junge Verbraucher verführen sollen. In den USA erwägen der Senat und einige Bundesstaaten nun, Gesetze zu erlassen, um den Handlungsspielraum der Hersteller zu begrenzen.

FINANZEN

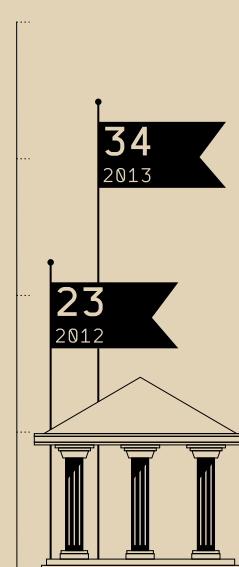
Schweizer Privatbanken unter Druck

Mehr als ein Drittel der Schweizer Privatbanken musste im vergangenen Jahr Verluste hinnehmen. Das geht aus einer Studie von KPMG und der Universität St. Gallen hervor, bei der die Leistungen von 94 eidgenössischen Privatbanken zwischen 2006 und 2013 untersucht wurden. Die Branche kämpft mit einer sinkenden Rentabilität, einem geringen Netto-Neugeldzufluss sowie einem schärferen Wettbewerb und höheren Auflagen. Es sind insbesondere die kleinen und mittelgrossen Häuser, die leiden: Die Hälfte von ihnen verlor im vergangenen Jahr verwaltete Vermögen.

ANZAHL DER PRIVATBANKEN
IN DER SCHWEIZ



HÄUSER MIT VERLUSTEN
VON INSGESAMT 94
AUSGEWERTETEN



QUELLE: KPMG UND UNIVERSITÄT ST. GALLEN

... SMARTPHONES...

Die Android-Invasion

Fast 85 Prozent der im zweiten Quartal 2014 weltweit verkauften 295,2 Mio. Smartphones laufen mit dem Android-Betriebssystem von Google. iOS von Apple steht mit einem schrumpfenden Marktanteil von 11,9 Prozent an zweiter Stelle. Das System von Microsoft ist auf 2,7, das von BlackBerry auf 0,6 Prozent aller Smartphones installiert. Beide haben im vergangenen Quartal angesichts der Vorherrschaft von Google Federn gelassen. Dank der starken Nachfrage der asiatischen und afrikanischen Verbraucher stieg der Smartphone-Absatz in diesem Zeitraum im Vergleich zum Vorjahr um 27 Prozent. In Europa und den USA hingegen deutet sich langsam eine Sättigung des Markts an.

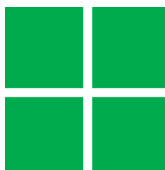
Samsung brütet über Tizen

Samsung schickt sich an, ein eigenes Betriebssystem zu lancieren. Tizen wurde in Zusammenarbeit mit Intel, NTT Docomo, Vodafone und Orange entwickelt und soll es dem koreanischen Hersteller ermöglichen, sich von Android zu emanzipieren. Sein Start, der ursprünglich für diesen Sommer in Russland auf einem neuen Handymodell namens Samsung Z geplant war, wurde bereits mehrfach verschoben. Bisher läuft Tizen ausschliesslich auf der Smartwatch Gear. Das System wird sich wohl auf Samsung-Geräte des unteren Preissegments begrenzen.

SCREEN

UP

Microsoft



Die Umsätze, die Microsoft mit seiner Cloud macht, haben sich im Geschäftsjahr 2013/2014

verdoppelt. Wenn sie auf diesem Niveau bleiben, dürften sie im nächsten Jahr 4,4 Mrd. Dollar erreichen. Das Unternehmen, das kürzlich den angeschlagenen Handyproduzenten Nokia übernommen hat, versucht derzeit, sich aus der Abhängigkeit vom schleppenden PC-Markt zu befreien und sich verstärkt auf die Bereiche Mobilfunk und Cloud-Computing zu konzentrieren.

MSFT

Greggs



Die britische Bäckereikette Greggs konnte ihren Gewinn im ersten Halbjahr um 48 Prozent

steigern. Dieser liegt nun dank der Einführung eines neuen Light-Sortiments bei Sandwiches und Blätterteiggebäck bei 16,9 Mio. Pfund. Die neuen Produkte bestehen aus Gemüse, Hummus oder Hähnchen und haben alle weniger als 400 Kalorien. Im selben Zeitraum eröffnete das Unternehmen 26 neue Filialen.

GRG

Boeing



Der Gewinn von Boeing ist zweiten Quartal dank einer Beschleunigung der

Produktionsverfahren um 52 Prozent auf 524 Mio. Dollar gestiegen. Das amerikanische Luftfahrtunternehmen lieferte während dieses Zeitraums 181 Flugzeuge aus. Boeing ist es gelungen, im Schnitt zehn Dreamliner pro Monat zu produzieren. 2014 sollen insgesamt 715 bis 725 Flugzeuge hergestellt werden.

BA

SWISSQUOTE NOVEMBER 2014

DOWN

GlaxoSmithKline



Die Absätze von Glaxo-SmithKline sind im vergangenen Quartal

aufgrund der schlechten Ergebnisse seines führenden Medikaments Advair, eines Mittels gegen Atembeschwerden, um 13 Prozent abgestürzt. Das Mittel ist für ein Fünftel des Gesamtumsatzes des britischen Konzerns verantwortlich. Das Unternehmen leidet unter dem Wettbewerb durch Generika in Europa und durch das Konkurrenzprodukt Symbicort von AstraZeneca in den USA.

GSK

Beats



Die Kopfhörer-Marke Beats, die in diesem Jahr für 3 Mrd. Dollar von Apple

übernommen wurde, ist in Delaware von ihrem Konkurrenten Bose verklagt worden. Der Vorwurf lautet, Beats habe fünf Patente gestohlen, mit denen Bose seine Technologie der aktiven Geräuschunterdrückung geschützt habe. Das amerikanische Unternehmen will vor allem ein Einfuhrverbot der in China produzierten Beats-Kopfhörer in die USA erreichen.

AAPL

Total



Total erlebte in diesem Frühjahr einen historischen Absturz seiner Ölproduktion um 10 Prozent.

Dieser Rückschlag hat mit dem Auslaufen seiner Konzession in Abu Dhabi, wo sich bislang 6,5 Prozent seiner Förderkapazitäten befanden, und der Einstellung von Aktivitäten in der Nordsee, Nigeria und Thailand zu tun.

FP



«Wenn die finanziellen Anreize gross genug sind, haben die Künstler auch Lust, Inhalte zu erschaffen! Es gibt viele, die mit uns arbeiten wollen.»

Reed Hastings, CEO von Netflix, in einem Interview mit dem französischen Kulturmagazin «Télérama».



«Es gibt einen sehr grossen Markt für Smartphones zwischen null und 50 Euro. Aber wir werden nicht in diese Kategorie vorstossen. Wir müssen das hochwertige Image der Marke pflegen.»

Kuni Suzuki, CEO von Sony Mobile, in einem Interview mit der Tageszeitung «Le Figaro».



«Wir planen nach wie vor keine Grossakquisitionen. Wir besitzen sowohl in Pharma als auch in der Diagnostik eine hochinnovative Forschungs- und Entwicklungspipeline.»

Christoph Franz, Präsident von Roche, in einem Interview mit der «Frankfurter Allgemeinen Zeitung».



«Es gibt keine exzessive Austerität in der Eurozone.»

Christine Lagarde, Direktorin des IWF, in einem Interview mit der französischen Wirtschaftszeitung «Les Echos».



«Wir haben versucht, das System Windows Phone zu verwenden. Aber es war schwierig, die Kunden davon zu überzeugen, ein Windows-Telefon zu kaufen. Es war nicht profitabel für uns.»

Richard Yu, CEO von Huawei, in einem Interview mit dem «Wall Street Journal».

ERFOLG

DAS HABEN WIR BEIM
INVESTIEREN GELERNT.

Sylvain Chavanel

Mitglied des einzigen schweizerischen Profiteams IAM Cycling.

Seit der Gründung unserer ersten Fonds weisen wir eine überzeugende Performance aus. Unsere Anlagestrategie basiert auf Verstand, Disziplin, Geduld und Weitblick. Für Sie als privater Anleger bedeutet dies Erfolg und Sicherheit, wie es auch unser

Schweizer Aktienfonds **IAM Swiss Equity Fund** beweist. Unsere Fondspalette ist bei www.swissquote.ch erhältlich.

IAMFUNDS.CH

ANLAGEFONDS FÜR PRIVATE

245'340

Dollar benötigte eine amerikanische Mittelschicht-Familie 2013 durchschnittlich für die Erziehung eines Kindes bis zu dessen 18. Lebensjahr. Die regelmässig vom Landwirtschaftsministerium veröffentlichte Zahl ist innerhalb eines Jahres um 1,8 Prozent gestiegen.



125



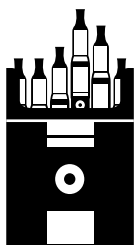
Mio. Dollar haben die islamistische Al-Qaida-Bewegung und ihre direkten Verbündeten durch Entführungen seit 2008 eingenommen. Die Daten stammen aus einer im Juli veröffentlichten Studie der «New York Times». Allein im Jahr 2013 konnte das Terrornetzwerk so etwa 66 Mio. Dollar erwirtschaften.

9'000

Kilometer soll das neue Untersee-Glasfaserkabel lang werden, das Google 2016 mit fünf asiatischen Telekommunikationsanbietern zwischen Japan und den USA in Betrieb nehmen will. Dem «Wall Street Journal» zufolge besitzt Google weltweit bereits 160'000 Kilometer Glasfaserkabel.



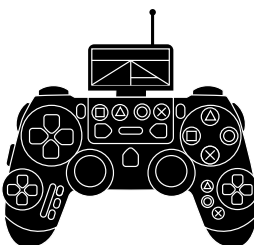
43,9%



der befragten jungen amerikanischen Nichtraucher haben in einer Studie der US Centers for Disease Control and Prevention nach dem Probieren einer E-Zigarette angegeben, innerhalb des nächsten Jahres Tabak ausprobieren zu wollen. Der Anteil ist doppelt so hoch wie bei jungen Menschen, die noch nie eine elektrische Zigarette probiert haben (21,5 Prozent).

10

Millionen PlayStation 4 sind in den ersten neun Monaten nach ihrem Start Mitte November 2013 weltweit verkauft worden. Sony zufolge ist dies das beste Ergebnis einer PlayStation in der Geschichte der Konsole.



UP

Süssigkeiten

Der globale Süssigkeiten-Absatz wird 2014 wohl die 198-Mrd.-Dollar-Grenze erreichen. Das entspricht einem Zuwachs von 5,4 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Das Wachstum speist sich vor allem aus den neuen Mittelschichten in den Schwellenländern. So stieg etwa der Verkauf von Schokolade im Asien-Pazifik-Raum um 10, in Lateinamerika um 13 Prozent.

Billigfluglinien in Asien

Die Zahl der Billigfluggesellschaften in Asien ist explodiert. Derzeit sind es 47, zwölf weitere sollen bis Ende Jahr folgen. Ihr Marktanteil beläuft sich bereits auf 58 Prozent. Nicht wenige von ihnen, darunter NokScoot und AirAsiaX aus Thailand oder Scoot aus Singapur, liebäugeln auch mit dem Segment der Mittel- und Langstreckenflüge.

DOWN

Musik-Downloads

Die Musik-Downloads nehmen ab. In den USA wurden in den ersten sechs Monaten dieses Jahres 53,8 Mio. Alben heruntergeladen (-11,6 Prozent im Vergleich zum Vorjahr). Die Branche leidet unter der Entwicklung von Streamingdiensten, über die im selben Zeitraum mehr als 70 Mrd. Mal Songs angehört wurden (+42 Prozent).

Fastfood-Restaurants in China

Den chinesischen Fastfood-Restaurants macht ein Hygieneskandal zu schaffen. Nach Enthüllungen über Shanghai Hushi Food, einen Lieferanten, von dem bis vor Kurzem mehrere Ketten Fleisch mit abgelaufenem Haltbarkeitsdatum bezogen, ging der Absatz von McDonald's und Yum! Brands (KFC und Pizza Hut) zurück.

CHOPARD PROUDLY SUPPORTS PORSCHE MOTORSPORT
"MISSION 2014. OUR RETURN"



SUPERFAST POWER CONTROL

OFFICIAL TIMING PARTNER

PORSCHE

MOTORSPORT

LMP1 TEAM

Chopard

MILLIONEN ORDNER

Sie ist die Erfinderin eines unbestrittenen Schweizer Symbols: des Bundesordners. In einer von der Digitalisierung bedrohten Branche ist die Firma Biella solide aufgestellt. Ein Porträt.

Sophie Gaitzsch



Ein Bild aus alten Tagen (Juli 1944): Regale mit Biella-Ordnern in einem Büro der Neuen Helvetischen Gesellschaft in Bern.

Schon bald ist wieder «Ordnersaison». Sie reicht von Oktober bis Januar. Es ist die Zeit des Jahres, in der Unternehmen, Verwaltungen und Privatpersonen sich mit dem unverzichtbaren Instrument für das grosse Aufräumen bewaffnen. «Wir erzielen 60 Prozent unseres Verkaufs in diesen vier Monaten», erzählt Marco Arrigoni, CEO des legendären Büromaterial-Herstellers Biella, der vor mehr als einem Jahrhundert den Bundesordner auf den Markt brachte. Als Kultobjekt ist die graue Dokumentenablage ins Designerbe der Schweiz eingegangen und zeugt unter anderem von der Schwere vieler Gerichtsverfahren – das Debakel der Banque Cantonale de Genève etwa füllte 1'500 Bundesordner, das «Grounding» von Swissair sogar 4'150.

Das in Brugg BE ansässige Unternehmen Biella verkauft mittlerweile alle Arten von Ordnern, 140 Mio. Stück im Jahr, und ist in Europa bestens aufgestellt. Etwa drei Viertel der Aktenordner auf dem Schweizer Markt stammen aus dem Berner Werk von Biella. Das an der Berner Börse gelistete Unternehmen (siehe Kasten auf S. 18), das 800 Mitarbeitende beschäftigt und das Geschäftsjahr 2013 mit einem Umsatz von 191 Mio. Franken abschloss, produziert ausserdem in geringerem Umfang Artikel wie Terminkalender, Sichthüllen und Aufbewahrungsboxen.

RÜCKGANG DER NACHFRAGE

Biella macht praktisch sein gesamtes Geschäft (99 Prozent) in Europa, wo das Unternehmen über fünf Produktionsstandorte verfügt.

«Der Aktenordner ist ein typisch mitteleuropäisches Produkt», erzählt Marco Arrigoni. «Er wird besonders in der Schweiz, in Deutschland, Österreich und Polen geschätzt. Jedes Land hat eine eigene Archivierungstradition. In Italien und Spanien bewahrt man Dokumente in Kisten auf. In den USA stapelt man eher Mappen.»

«Drei Viertel der Aktenordner auf dem Schweizer Markt stammen aus dem Berner Werk von Biella»

Aber der Aktenordner kämpft mittlerweile selbst in seinem natürlichen Verbreitungsgebiet mit Schwierigkeiten und sieht sich einem starken Rückgang der Nachfrage gegenüber. Der Grund: die Digitalisierung. «Wir werden da mit voller Wucht getroffen», analysiert Marco Arrigoni nüchtern. «Der Aktenordner ist im beruflichen Umfeld immer seltener anzutreffen: Mitarbeiter gehen mit dem iPad auf Dienstreise, die dicken Gebrauchsanweisungen für Industrieanlagen werden nur noch elektronisch geliefert. Das Ergebnis ist, dass unser Absatz seit fünf Jahren kontinuierlich sinkt. Der Rückgang beträgt 5 Prozent jährlich bei den Aktenordnern und sogar 10 Prozent bei den Geschäftsagenden.»

Dieser Druck schlägt sich auch auf die Preise nieder, das Verkaufsargument, auf das die Kunden am stärksten reagieren.

In Zahlen

140 Mio.

Aktenordner produziert Biella jährlich.

1909

wurde der erste Bundesordner in der Schreibbücher- und Papierwarenfabrik Biel, dem Vorläufer von Biella, hergestellt.

3/4

aller in der Schweiz vertriebenen Aktenordner stammen von Biella.

191 Mio.

Franken erwirtschaftete die Firma 2013.

In der Schweiz sind sie in den vergangenen vier Jahren um 12 Prozent gefallen. Dieses Phänomen lässt sich in vergleichbarer Grössenordnung auch im restlichen Europa beobachten. Der Trend belastet das Ergebnis des Unternehmens, das 2013 einen Reinverlust von 1,2 Mio. Franken verzeichnen musste. «Die Qualität der Biella-Produkte steht ausser Frage», meint Thorsten Grimm, Spezialist für Nebenwerte und Teilhaber des Blogs schweizeraktien.net. «Aber die Digitalisierung stellt eine enorme Herausforderung dar, und es gibt Anlass zur Skepsis hinsichtlich der Zukunft der Branche.»

SCHWEIZER PRODUKTION IN GEFahr?

Ist es in dieser kritischen Lage noch sinnvoll, in der Schweiz zu produzieren? Marco Arrigoni bejaht diese Frage, ohne zu zögern: «In unserer

Branche ist der logistische Aspekt sehr wichtig. Ein leerer Aktenordner wiegt so gut wie nichts, nimmt aber viel Platz weg. Es handelt sich deshalb um ein Produkt, dessen Vertrieb lediglich in einem Umkreis von 600 Kilometern um den Produktionsstandort interessant ist. Das bietet sich auch aus ökologischer Sicht an. Die Konkurrenz aus Asien ist zwar da, aber sie stellt keine wirkliche Gefahr für den europäischen Markt dar. In einen Lkw passen nur 15'000 Aktenordner. Stellen Sie sich vor, was das für die Einfuhr von Millionen von Ordnern bedeuten würde!»

Biella geht seinen Weg trotz der Herausforderung der Digitalisierung weiter. Das Unternehmen zeigt sich überzeugt davon, dass der Absturz irgendwann ein Ende haben wird. «Ich glaube nicht an eine digitalisierte Welt, an das papierlose Leben und Büro», fährt Marco Arrigoni fort. «Wir wissen derzeit nur nicht, wo die Untergrenze liegt.» 2012 übernahm die Firma die deutsche Falken-Gruppe, eine ihrer stärksten Wettbewerberinnen. Dadurch ist Biella jetzt auch auf

dem deutschen Markt fest verankert und europaweit führend. Anfang 2014 kamen zwei weitere Zukäufe hinzu: das Aktenordner-Geschäft des deutschen Unternehmens Hamelin und die Büromaterialien-Sparte von Carpentier aus Zürich. Bereits kurz nach der Jahrtausendwende hatte Biella eine erste Expansion nach Mittel- und Osteuropa unternommen. «Die damalige Geschäftsführung hatte vorausgesehen, dass Biella sehr schwierige Zeiten bevorstanden und man nicht mehr nur auf den Schweizer Markt setzen können wird.»

Die begonnene Übernahmestrategie will Biella in Zukunft weiterverfolgen und so auch einen Beitrag zur Konsolidierung einer Branche leisten, die Beobachtern zufolge an Überkapazitäten leidet. «Wir werden auch weiterhin alle sich uns bietenden Chancen in unserem Kerngeschäft ergreifen. Der europäische Markt beläuft sich auf 320 Mio. Aktenordner



jährlich, wir können unsere Mengen also noch steigern.» ▲

✉ BLLN

Eine Börse für KMU

Die Schweizer Börse in Zürich ist nicht die einzige im Land. Auch Bern verfügt über eine Handelsplattform, die BX Swiss, an der die Aktien von etwa 30 Schweizer Unternehmen, darunter Biella, und mehr als 1'000 ausländischen Firmen gehandelt werden. «Wir konzentrieren uns auf kleine und mittlere Unternehmen [KMU], vor allem auf Immobilien- und Industrieunternehmen», erläutert Geschäftsführer Luca Schenk. «Wir decken den Bedarf von privaten und kleinen institutionellen Anlegern in der Schweiz.» Die Vorteile der Berner Börse? «Hier finden Sie Schweizer Unternehmen, die im Wachstum begriffen sind und deren Wert steigt. Es ist im Übrigen ja auch einfacher, einem lokalen Akteur zu vertrauen, den jeder kennt, als einem Grossunternehmen. Diese Nähe passt zur Geisteshaltung der Schweizer Anleger.» Nicht selten kommt es vor, dass an der Berner Börse kotierte Unternehmen nach Zürich abwandern, wenn sie eine bestimmte Grösse erreicht haben. Das war beispielsweise bei Hochdorf, Comet oder Looser der Fall. Die Aktien der Berner Börse werden auch über die Swissquote-Plattform angeboten.

.....Die Meinung des Analysten.....

«Das Fundament, auf dem Biella steht, ist solide»

Biella bewegt sich auf einem von der Digitalisierung erschütterten Markt. «Die Ergebnisse des Unternehmens, die ja 2012 und 2013 negativ ausfielen, zeigen, dass es ein schwieriger Kampf ist», unterstreicht Thorsten Grimm, Spezialist für Nebenwerte und Teilhaber des Blogs schweizeraktien.net.

«Aber das Fundament, auf dem Biella steht, ist solide, und durch mehrere Übernahmen in den letzten Jahren hat sich das Unternehmen entschieden, eine aktive Rolle in der Konsolidierung der Branche zu übernehmen. Wenn es Biella gelingt, seine operative Sanierung in den nächsten Jahren abzuschliessen,

könnte es sein langfristiges Wachstumspotenzial ausschöpfen. Kurzfristig ist allerdings nicht mit einer sehr positiven Ergebnisentwicklung zu rechnen. Der Titel eignet sich für sehr geduldige Anleger, die glauben, dass der Büromaterialien-Markt Zukunft hat.» Grimm spricht eine HOLD-Empfehlung aus.

A black and white photograph of a woman with blonde hair tied back, sitting cross-legged on a bed. She is wearing a light-colored, long-sleeved button-down shirt and shorts. She is looking down at a laptop that is open on her lap. The laptop screen shows a website with a grid of images. The bed has a textured blanket and several pillows. In the background, there is a shelf with books and a lamp.

"Mein kleines Geheimnis: in meiner Nespresso Boutique leicht bekleidet einzukaufen."

WEB/MOBILE

WO UND WANN SIE MÖCHTEN
BESTELLEN SIE IHRE LIEBSTEN GRANDS CRUS VOR 16 UHR, UM SIE AM NÄCHSTEN TAG ZU ERHALTEN.*

*Tarife und Preisbedingungen unter www.nespresso.com

NESPRESSO®
What else?

INVESTMENT

ANALYSTEN & BERATER

«Der Bankensektor passt sich an die neuen Umstände an»

Die Banken haben die Krisenturbulenzen überstanden und können heute sanierte Bilanzen und besseren Perspektiven vorweisen. Der Analyst Yann Goffinet, Finanzmarktexperte bei Pictet Wealth Management, erklärt, warum das so ist.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Wie schätzen Sie den Bankensektor heute ein?

YANN GOFFINET ▶ Sechs Jahre nach der Finanzkrise befindet sich die Bankenwelt in einem stetigen Wandel, um sich an die neuen Umstände anzupassen, insbesondere hinsichtlich der regulatorischen Rahmenbedingungen. Dieser Prozess kann sich durchaus noch über die nächsten zwölf bis 24 Monate hinziehen.

Wie wirkt sich diese Situation auf die Anleger aus?

Kurzfristig ist das erst einmal destabilisierend. Man muss sich allein nur die Entwicklung der Titel von Banken wie BNP Paribas oder Credit Suisse ansehen (die in den USA mit Strafen belegt wurden, Anm. der Red.). In Europa stellt die Veröffentlichung der Stresstestergebnisse der Europäischen Zentralbank im Oktober für die Anleger kurzfristig ein Risiko dar, sie dürfte dann aber als positiver Katalysator wirken, weil das Geschäftsjahr glaubwürdiger sein wird

als das in 2011. In den USA werden die kommenden Monate von einer Veränderung der gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen geprägt sein, denn die Ära der Quantitativen Lockerung geht dem Ende entgegen, und für 2015 ist möglicherweise mit einem Anstieg der Zinssätze zu rechnen.

Mittelfristig dürften die neuen Vorschriften und die zukünftige Rolle der Europäischen Zentralbank (EZB) als Regulierungsbehörde der Eurozone jedoch eine solidere Basis schaffen und den Bankensektor für Anleger stabiler machen.

Wie kommt die Bilanzsanierung voran?

In den USA ist diese Phase weitgehend abgeschlossen, auf europäischer Ebene zu mehr als 50 Prozent der Fälle. Man muss noch die Forderungen der EZB hinsichtlich der Eigenkapital- und Verschuldungsquoten abwarten. Durch neue Auflagen könnte eine weitere Bilanzsanierung erforderlich werden.

Wie steht es um die grossen Schweizer Banken?

Für die UBS besteht die grösste Gefahr in möglichen Sanktionen im Zusammenhang mit Wechselkursmanipulationen. In rechtlicher Hinsicht dürften die Aussichten für die Credit Suisse etwas freundlicher sein, wobei es nach der Einigung mit der amerikanischen Justiz möglicherweise einen Wechsel in der Führungsspitze geben wird. Die FINMA scheint mit den derzeitigen Eigenkapitalquoten der beiden grossen Schweizer Banken zufrieden zu sein. Hinsichtlich der Höchstverschuldungsquote hat die Schweizerische Nationalbank Bedenken geäussert: Sie schlägt vor, die Verschuldungsquote auf ähnliche Weise wie in anderen Ländern zu berechnen, was die momentan verlangte Quote senken könnte.

Mit welchen Einkünften können die Besitzer von Bankaktien rechnen?

In den USA zahlen die meisten Banken Dividenden und haben

ein Aktienrückkaufprogramm. In Europa ist dies noch nicht der Fall, da die Kapitalbildung noch nicht abgeschlossen ist. In dieser Hinsicht gibt es eine starke Kontrolle von Seiten der Aufsichtsbehörden: So müssen etwa die UBS und die Credit Suisse ihren Kapitalplan vorlegen, und die für die Aktionäre vorgesehene Dividende wird mit der FINMA abgesprochen. Hinsichtlich der Dividenden der europäischen Banken sind Enttäuschungen also wesentlich wahrscheinlicher als angenehme Überraschungen.

Worin liegen die wesentlichen Risiken dieses Sektors?

Die makroökonomischen Risiken, wie beispielsweise das Szenario eines schlep-

penden Wirtschaftswachstums in Europa, bestehen weiterhin. Kurzfristig gibt es auch bedeutendere geopolitische Risiken. Ein brutaler Anstieg der Zinssätze könnte heikel sein und zu Schwankungen auf den Märkten führen. Man darf auch die spezifischen Risiken nicht aus den Augen verlieren – wie etwa die Übereilte Verstaatlichung der portugiesischen Bank Espirito Santo in diesem Sommer. Die Ergebnisse der Stresstests dürften es jedoch erlauben, diese Risiken bis zum Ende des Jahres einzudämmen.

Welche Investitionsmöglichkeiten in Bankenwerte sehen Sie zurzeit?

Es ist möglich, mit ETFs oder Fonds in diesen Sektor –

oder Unterbereiche des Sektors – zu investieren. Wenn Sie auf eine Verbesserung der gesamtwirtschaftlichen Situation in Europa und ihre Auswirkungen auf die Banken setzen wollen, könnte ein ETF auf Bankentitel der EU-Zone sinnvoll sein. Bei Pictet Wealth Management investieren wir in individuelle Titel mit einem attraktiven Risiko-Ertrags-Verhältnis. Ich persönlich schätze Aktien von BNP Paribas, Credit Suisse, AXA, Julius Bär, um einige Werte zu nennen, die bei uns hoch im Kurs stehen. ▲



Yann Goffinet
Finanzsektor-Analyst
Pictet Wealth Management
Genf

WERBUNG



NUTZEN SIE DAS GANZE POTENZIAL DES SCHWEIZER MARKTES. MACHEN SIE MEHR AUS IHRER ANLAGE.

Sicher werden Aktien aus der Schweiz auch weiter ein wesentlicher Bestandteil Ihres Portfolios sein.

Aber um die Vorteile des Schweizer Marktes voll auszuschöpfen, sollten Sie neben Standardwerten auch Aktien mittlerer und kleiner Unternehmen im Portfolio haben.

iShares Core SPI® (CH):

- Zugang zu über 200 Aktien – von Schweizer Small bis Large Caps – in einer einzigen Transaktion
- Niedrige Kosten – Erwartete Gesamtkostenquote (TER) von 0,16 %*

Auf iShares.ch erfahren Sie mehr.



*Vermittlungs- oder Transaktionsgebühren fallen an. Variable Gesamtkostenquote (erwartete Gesamtkostenquote von 0,16 % basierend auf einem verwalteten Vermögen von ca. 100 Mio. CHF). iShares ETFs sind in der Schweiz domiziliert. Die Zahlstelle des Fonds in der Schweiz ist die Credit Suisse AG, Paradeplatz 8, 8001 Zürich, mit sämtlichen Geschäftsstellen in der Schweiz. Der Prospekt mit integriertem Fondsvertrag, die wesentlichen Anlegerinformationen und die jüngsten sowie sämtliche früheren Jahres- oder Halbjahresberichte stehen kostenlos bei BlackRock Asset Management Schweiz AG, Bahnhofstrasse 39, CH-8001 Zürich, zur Verfügung. Die Anleger sollten die in den wesentlichen Anlegerinformationen und erläuterten fondsspezifischen Risiken lesen. Ref: 17456.

Lithium, ein Wert im Aufwind

Die Nachfrage nach Lithium, das vor allem für Batterien von elektronischen Geräten verwendet wird, ist in den vergangenen Jahren stetig gestiegen. Erklärungen des Analysten Jon Hykawy, Lithiumspezialist und Präsident von Stormcrow Capital.

SWISSQUOTE MAGAZINE ► Wie sieht die derzeitige Lage auf dem Lithiummarkt aus?

JON HYKAWY ► Dem Markt geht es sehr gut. Um Ihnen eine Grössenordnung zu geben: 2009 wurden rund 120'000 Tonnen Lithiumcarbonat abgesetzt. Heute hat der Markt die 160'000-Tonnen-Marke erreicht. Im selben Zeitraum ist der Preis von ca. 4'500 auf fast 5'500 Dollar pro Tonne gestiegen, und dies trotz der Krise.

Was ist der Hauptwachstumsträger dieses Marktes?

Die Nachfrage kommt hauptsächlich aus der IT- und Kommunikationsindustrie. Lithium wird für Batterien von elektronischen Geräten verwendet, wie beispielsweise Laptops und Smartphones, deren Zahl stetig steigt. Es sind aber auch neue Anwendungsgebiete hinzugekommen. Vor nicht allzu langer Zeit gab es noch viele Fotoapparate mit Nickel-Metallhydrid-Akkus (NiMH), die inzwischen durch Lithiummodelle ersetzt wurden.

Wie sieht es mit dem Bedarf für Elektroautos aus?

Die Nachfrage der Autoindustrie wird in den kommenden Jahren ansteigen, wie man am Erfolg von Tesla sieht. Der Batteriemarkt im

Transportsektor zieht viel Aufmerksamkeit auf sich. Selbst wenn einige Hersteller wie Toyota, General Motors oder Hyundai auf Fahrzeuge mit Brennstoffzellen setzen, wird Lithium für den Transport weiterhin wichtig bleiben, da die Brennstoffzellen der Zukunft sicher mit einer Lithiumbatterie gekoppelt sein werden.

Dennoch wird die Hauptnachfrage nach Lithium überwiegend aus der Industrie für elektronische Geräte kommen, deren Akkulaufzeit erhöht werden soll.

Drei Unternehmen kontrollieren derzeit fast die gesamte weltweite Förderung

Können Ressourcen und Produktion mit der Nachfrage Schritt halten?

Lithium ist kein seltenes Metall. Es gibt noch viele nicht ausgebeutete Vorkommen in den chilenischen, argentinischen und bolivianischen Salzwüsten. Es kommt zudem in harten Gesteinen vor, aus denen man auch ein gutes Produkt gewinnen kann. Dies ist etwa der Fall in Australien, in Kanada und Afrika. Dort ist die Förderung zwar teurer als in den Salzwüsten, aber es gibt Unternehmen, die derzeit an neuen Techniken arbeiten, mit denen die Schwierigkeiten und die Kosten reduziert werden können. Ich denke also nicht, dass das Angebot ein limitierender Faktor sein wird, es sei denn, die Nachfrage steigt abrupt an.

Kann der Markt einen Anstieg der Preise absorbieren?

Der Lithiumpreis bleibt bei der Herstellung einer Batterie zweitrangig. Selbst wenn er sich verdoppeln würde, wären die Auswirkungen gering und könnten von der Industrie aufgefangen werden. Es gibt also noch eine Marge für einen Preisanstieg. Mit teurerem Lithium könnten bisher kaum rentable Bergbauprojekte interessant werden.

Wer sind die Hauptakteure?

Zurzeit kontrollieren drei Unternehmen nahezu die gesamte Förderung weltweit:



ARGONNE NATIONAL LABORATORY

Test einer Lithiumbatterie im Argonne National Laboratory, einem der grössten Forschungsinstitute der USA.

Sociedad Quimica y Minera de Chile (SQM), FMC und Rockwood Holding (alle an der NYSE gelistet, Anm. d. Red.). Aber es drängen neue Akteure wie RB Energy in Kanada oder Orocobre in Argentinien auf den Markt. Orocobre hat sich durch die Unterzeichnung einer Partnerschaft mit Toyota einen grossen Kunden gesichert. Und andere potenzielle Lieferanten stehen kurz vor dem Markteintritt.

Was empfehlen Sie Anlegern, die in Lithium investieren möchten?

Natürlich muss jeder Anleger selbst recherchieren und den Markt verstehen. Oft wird der Fehler gemacht, nur in ein Unternehmen zu investieren. Sinnvoller ist ein Portfolio mit mehreren Titeln, um unangenehme Überraschungen zu vermeiden, die Neueinsteiger in die Branche ereilen können. Auch sollte man nicht die politischen

und geopolitischen Risiken aus den Augen verlieren. Ich denke da etwa an die Verstaatlichungen in Bolivien oder an die Inflation in Argentinien. ▴



Jon Hykawy
President und Director
Stormcrow Capital
Toronto

Neue Preissteigerungen beim Erdöl?

Trotz der Spannungen im Nahen Osten und der Ukraine-Krise ist der Erdölpreis bisher einigermaßen stabil geblieben. Denn auch andere Faktoren haben Einfluss auf den Rohölmarkt, wie Alessandro Gelli, Analyst bei Diapason Commodities Management in Lausanne, erklärt.

SWISSQUOTE MAGAZINE ►

Warum ist der Erdölpreis trotz der geopolitischen Spannungen in diesem Sommer nicht gestiegen?

ALESSANDRO GELLI ► Der Markt hat sich als weniger angespannt erwiesen als erwartet. Der konjunkturelle Abschwung in Europa und ein schwächeres Wachstum der Industrietätigkeit in China haben sich in einer geringeren Nachfrage niedergeschlagen. Im Irak sind die Rohölexporte trotz der Instabilität des Landes stabil geblieben. Wichtig ist auch, dass es Libyen gelungen ist, seine Barrel-Produktion ungeachtet des Konflikts, der das Land erschüttert, hochzuführen. Das hat Saudi-Arabien dazu gezwungen, seine Produktion im August zu senken, obwohl das eigentlich ein Zeitpunkt ist, zu dem sie gewöhnlich steigt.

Hat die Produktion in den USA das geopolitische Risiko abgeschwächt?

Die Amerikaner importieren weniger ausländisches Rohöl, weil der Boom von Schieferöl in den USA ungebrochen ist. Da die Ausfuhr von amerikanischem Rohöl verboten ist, besteht sogar kurzfristig das Risiko von Überkapazitäten bei Raffinerien, die sich nicht schnell genug auf das im Land produzierte Leichtöl einstellen

können. Allerdings ist dieser Boom kein entscheidender Faktor, der mittelfristig zu einem sinkenden Erdölpreis beitragen würde, denn um Bohrungen und die Produktion von Schieferöl wirtschaftlich interessant zu machen, ist eine Hochpreispolitik notwendig.

Welche weiteren Faktoren beeinflussen den Markt?

Die wirtschaftliche Entwicklung ist und bleibt der vorherrschende Faktor. Der Anstieg des Dollars hat ebenfalls eine Schlüsselrolle gespielt und Erdöl in anderen Währungen verteuert. Allerdings muss man sagen, dass die Produktion weltweit, ausser in den USA und in Kanada, kaum gestiegen ist.

Wie lautet Ihre Prognose?

Auch wenn die Stimmung auf dem Markt eher negativ ist, sind wir mit Blick auf eine steigende Nachfrage optimistischer als andere Akteure. Dabei setzen wir unter anderem auf einen wirtschaftlichen Aufschwung in China und eine stabilere Lage in Europa.

Wie sollte man sich positionieren?

Wir haben es hier mit einem sehr komplexen Markt zu tun, aber mithilfe einer Orientierung an Brent kann man sich auf ein Wiedererstarren der

Weltwirtschaft vorbereiten. Brent spiegelt die internationale Situation heute besser wider, da WTI ja auf die USA begrenzt ist. Seit dem Anstieg der heimischen Produktion setzen die USA nicht mehr den internationalen Preis fest. Wir rechnen deshalb damit, dass WTI auch weiter ein bisschen günstiger sein wird als Brent.

Welche Risiken muss man einkalkulieren?

Die momentan zweitrangigen geopolitischen Faktoren könnten wieder in den Vordergrund treten, wenn sich die Wirtschaft erholt. Denn der Markt wäre dann wieder angespannter. Jedes Barrel gewinnt dann an Bedeutung. Die Reserven der OECD-Länder haben abgenommen und sind jetzt fast wieder auf dem Niveau von vor der Wirtschaftskrise 2008-2009, während die weltweite Nachfrage seit 2008 um fast 6 Prozent gestiegen ist. Auch die verfügbaren Produktionskapazitäten Saudi-Aubiens sind relativ gering. All diese Faktoren könnten dazu führen, dass das Angebot wieder knapper wird und die Preise steigen. ▀



Alessandro Gelli
Analyst
Diapason Commodities
Management
Lausanne

F O L L O W Y O U R O W N S T A R



EL PRIMERO CHRONOMASTER 1969

Der als bester Chronograph der Welt bezeichnete Zeitmesser steht in direkter Nachfolge des legendären, 1969 eingeführten El Primero und weist die unverwechselbaren Farben des ersten automatischen Hochfrequenzkalibers mit Säulenrad auf. Eine virtuos umgesetzte mechanische Herausforderung, die mit 36.000 Schwingungen pro Stunde das außergewöhnliche Know-how der Marke verkörpert.

★
ZENITH
SWISS WATCH MANUFACTURE
SINCE 1865

Leidenschaft für Qualität



GÜBELIN

Luzern Zürich Basel Bern St. Moritz Genève Lugano
gubelin-watches.ch

Ausnahmeerscheinungen.

Die neue Generation CLS.
Jetzt bei Ihrem Mercedes-Benz Partner.

Ikonen erkennt man an ihrem Auftritt. Mit jeder Linie drücken sie ihre Vision aus. Jede Form adelt ihre Funktion. Das macht sie unverwechselbar – in jeder Generation. Erleben Sie zwei Ikonen der Eleganz: das neue CLS Coupé mit seiner begeisternden Dynamik und den neuen CLS Shooting Brake, den Kombi mit Coupéheck. www.mercedes-benz.ch/cls





Mercedes-Benz
Das Beste oder nichts.

«Ich bin ein bisschen freier als andere zu sagen, was ich denke»



Eric Cantona, das neue Gesicht der Uhrenmarke Hautlence, erzählt im Gespräch mit Swissquote Magazine, wie er sein Image und die Beziehungen zu seinen Sponsoren pflegt.

Das Gespräch führte Serge Maillard.

Im seinem kürzlich erschienenen Dossier zum Thema Sponsoring (Nr. 2/2014) befragte Swissquote Magazine Experten zum Durchbruch dieser Art der Werbung. Nun hatten wir die Gelegenheit, die andere Seite der Medaille zu beleuchten und mit einem Testimonial zu sprechen. Und mit was für einem: Eric Cantona, dem «King» des Fussballs, der in Manchester und auf der ganzen Welt nach wie vor verehrt wird. Der Star aus Marseille war jüngst zu einer Werbeveranstaltung der Schweizer Uhrenmarke Hautlence, deren neues Gesicht er ist, in Neuenburg.

Nike, Sharp, Pepsi, Bic oder Renault haben seine Dienste bereits in Anspruch genommen, für Kampagnen, die sich zumeist durch eine gute Prise Humor und Provokation auszeichneten – genau wie ihre Hauptfigur. Aber mit Hautlence (ein Anagramm von Neuchâtel), einer Uhrenmarke, deren Einstiegsmodelle um die 20'000 Franken kosten, tritt Eric Cantona nun in die erlesene Welt des Ultra-Luxus ein, die in ihrer Werbung

klassischerweise eher auf Tradition setzt.

Ein Kulturschock also? «Ein Koch hat einmal gesagt, sein Ziel sei es, ein warmes Eis zu kreieren», sagt der ehemalige Red Devil auf seine typisch kryptische Art. Fussballgott Cantona beschäftigt sich hin und wieder auch sehr gern mit Themen, die so rein gar nichts mit dem runden Leder zu tun haben. Die aktuelle Zusammenarbeit mit Hautlence beschränkt sich deshalb nicht auf eine Fotokampagne: Cantona war an der Gestaltung einer Limited Edition von Zeitmessern mit dem Namen «Invictus Morphos» beteiligt, die optisch vom Blauen Morphofalter inspiriert ist.

Herr Cantona, Sie bekommen sicherlich viele Anfragen für Sponsoring. Wie pflegen Sie Ihr Markenimage?

Wenn ich ein Angebot für eine Zusammenarbeit erhalte, prüfe ich es in der Familie, mit meinen beiden Brüdern. Wir arbeiten schon lange zusammen. Wir ergänzen uns gut. Ich entscheide tendenziell eher

aus dem Bauch heraus. Die beiden sind bedachter, strategischer. Aber sie sind schon auch ein bisschen verrückt. Wir müssen Liebe spüren, Leidenschaft, Energie!

Wie entscheiden Sie, ob Sie ein Angebot annehmen oder ablehnen?

Man kann nicht einfach ein Angebot annehmen, nur weil es von einer bestimmten Marke kommt. Die Grundlage unserer Entscheidung ist immer die Frage: «Wer macht was?» Dann schauen wir uns das Angebot an. Und zum Schluss sprechen wir übers Geld. Es muss eine Marke sein, die wir mögen und schätzen. Das Konzept muss uns gefallen. Das muss stark und unkonventionell sein. Und nicht irgendein nichtssagendes Konzept. Sonst machen wir das selbst für eine grosse Marke nicht. Und auch nicht für viel Geld. Denn sonst ruiniert man sich Jahre an Arbeit.

Hat sich Ihre Herangehensweise an das Thema Sponsoring seit Ihren ersten Fernsehspots in den 90er-Jahren verändert?

Heute setze ich mehr auf Zusammenarbeit. So ist das auch bei Hautlence. Das Konzept ist mir schon immer wichtig gewesen. Aber heute umso mehr, weil man mir die Möglichkeit gibt, selbst etwas zu konzipieren. Wenn ich diese oder jene Idee habe, kann die auch umgesetzt werden. Es gibt ein ganzes Team von Handwerkern, das mich unterstützt. Wer träumt nicht davon, seine eigenen Werke zu erschaffen? Das ist wie Malerei, einfach fabelhaft.

Die Luxusbranche ist ziemlich konservativ.

Da ist sie nicht die einzige.

Sie habe das Image eines Rebellen...

Nein, ich habe nicht das Image eines Rebellen, ich habe mein eigenes Image!

Hautlence hat Sie aber im Rahmen eines «Gentlemen Rebels Club» gebucht.

Ja, weil ich gewisse

Freiheiten habe. Ich bin ein bisschen freier als andere zu sagen, was ich denke. Aber ich sage nicht immer, was ich denke. Das ist wohl auch besser so.

Vor einigen Jahren haben Sie gesagt, dass die Räumung aller privaten Bankkonten eine Waffe sei, die den Bürgern zur Verfügung stehe. Ist diese globalisierungskritische Seite...

Moment! Ich bin kein Globalisierungskritiker. Ich weiss, was Sie sagen wollen: «Sie sind Globalisierungskritiker und machen Werbung.» Oder?

Sehen Sie da keinen Widerspruch zur Welt des Luxus?

Wenn ein Unternehmen 60 Mrd. Gewinn macht und 20 Leute entlässt, weil es ein bisschen weniger Gewinn macht als ein anderes Unternehmen, dann stört mich das. Aber ich bin ganz und gar nicht gegen das System. Damit die Leute Arbeit haben, muss es Leute geben, die Arbeit schaffen. Gleichzeitig müssen aber diejenigen, die unterlegen sind, Möglichkeiten finden, sich durchzusetzen. Darauf beruhte diese Idee. Wenn du gehört werden willst, hast du so eine Waffe, um abzuschrecken. Unter der Voraussetzung, dass alle mitmachen.

Ist Ihnen das damals nicht aus den Händen geglitten?

Das war ein Interview in einer Lokalzeitung und wurde zu einem Hype, über den überall berichtet wurde.

Umso besser. Es ist wichtig, ab und zu Debatten anzustossen. Wenn man informieren kann, indem man Debatten auf allen Kanälen und nicht nur einigen wenigen elitären Kanälen auslöst, ist das doch gut. Ich finde das sogar sehr gut. Wenn ich das getan habe, was ich tun muss, um eine Debatte anzustossen, ist meine Aufgabe erfüllt, dann spiele ich keine Rolle mehr. Eigentlich spiele ich sowieso keine «Rolle». Ich tue, was ich will. Ich sage, was ich will. Dann haben sich die Politiker eingemischt. Die mussten ja versuchen, denjenigen, der scheinbar der Welt die Augen geöffnet hatte, dumm aussehen zu lassen.

Ist es Ihnen gelungen, Ihr Image zu beschädigen?

Nein. Es war ja kein Zufall, dass das solche Ausmasse angenommen und man in 50 Ländern auf der ganzen Welt darüber gesprochen hat. Minister haben das aufgegriffen, also kann es ganz offensichtlich doch nicht so blöd gewesen sein. Aber wir sind doch nicht hier, um das System zu stürzen.

In Europa sind Sie sehr populär. Die Marke Hautlence will auf den ostasiatischen Markt. Haben Sie auch in Asien Fans? Die Asiaten stehen total auf englischen Fussball. Ich war mehrmals dort. Manchester United ist seit George Best ein ungemein beliebter Verein. Ich hatte das Glück, in einer grossartigen Zeit bei einem grossartigen Verein mit einem grossartigen Trainer zu spielen. ▲



Gonzo-Journalismus mit untrüglichen Geschäftssinn

Disney, Time Warner und 21st Century Fox sind an dem polarisierenden Medienunternehmen Vice Media mit seinem ebenso gewagten wie effizienten Geschäftsmodell interessiert.

Clément Bürge



VICE MEDIA

Szene aus dem Dokumentarfilm «Ukraine Burning» (2014), eine der jüngsten Produktionen von Vice Media.

«Als ich zum ersten Mal feststellte, dass ich Tiere auf diese Art mag, war ich 13 oder 14», erzählt der deutsche Mittdreissiger Oliver Burdinski vor laufender Kamera. Dabei streichelt er zärtlich seinen Hund Joey. «Wir hatten zuhause einen Schäferhund. Er war mein erster Partner.»

Oliver Burdinski ist zoophil. Die 16-minütige Dokumentation wird ab und zu unterbrochen von Analysen und Meinungen einschlägiger Spezialisten wie Edmund Haferbeck, dem wissenschaftlichen Berater der Tierrechtsorganisation PETA.

Der Film trägt den Titel «Animal Fuckers» und wurde am 25. August 2014 auf der Website vice.com veröffentlicht. Stilistisch passt er perfekt zum Markenimage der Website: respektlos, unkonventionell, sexuell.

Er ähnelt zahlreichen von Vice Media realisierten Dokumentarfilmen. Derartige Geschichten mögen vielen absurd und geschmacklos erscheinen. Dennoch zählt Vice Media heute zu den dynamischsten Medien weltweit. Das Magazin unterhält 36 Büros in 18 Ländern, und sein Geschäftsmodell wird häufig als «Zukunft des Journalismus» bezeichnet. Nicht zuletzt deswegen interessieren sich nun die grössten Medienkonzerne der Welt wie Time Warner, 21st Century Fox und Disney für das Unternehmen.

EIN KLEINES KULTURMAGAZIN
Vice wurde 1994 in Montreal unter dem Namen «The Voice of Montreal» gegründet. Das kleine Magazin veröffentlichte

Veranstaltungshinweise in der kanadischen Metropole. Unter dem Einfluss von Shane Smith, der zu den ersten Angestellten zählte, gewann das Unternehmen im Laufe der Jahre an Bedeutung. Nach der Namensänderung in Vice verlegte es seinen Hauptsitz im Jahr 1999 nach New York.

WISSENSCHAFTLICH ÜBER FÜRZE SCHREIBEN

Bereits sehr früh hob sich das Magazin mit einem provokanten Stil von der Konkurrenz ab. Dahinter stand die Idee, aus einer subjektiven Perspektive zu berichten und sich vollständig auf das Thema einzulassen, wie es beim sogenannten Gonzo-Journalismus üblich ist. Das Grundkonzept lautet: unangesagte Themen ernsthaft behandeln und ernste Themen auf die Schippe nehmen. McInnes, der zu den Magazingründern zählt, erläutert es gegenüber dem «New Yorker» wie folgt: «In Palästina berichten wir nicht über Gaza und die Grenzen von 1967, sondern zeigen, wo es Burger gibt. Und wenn wir über Fürze schreiben, dann tun wir dies wissenschaftlich.»

Heute befindet sich der Hauptsitz von Vice Media mitten in Williamsburg (Brooklyn), dem weltweiten Epizentrum des Hipstertums. Und Shane Smith, der mit seinem Vollbart etwas an einen Wikinger erinnert, führt das Unternehmen an.

Dass Vice Media zum Medienimperium wurde, hängt vor allem mit Shane Smiths Geschäftssinn zusammen. Die wahre Innovation besteht nämlich nicht in den provokanten Inhalten, sondern in der Art, wie Geld verdient wird: «Vice

macht den Grossteil seines Umsatzes online, was für ein Medienunternehmen einzigartig ist», erklärt Rebecca Lieb, Analystin bei der US-amerikanischen Beratungsfirma The Altimeter Group. Der Durchbruch gelang Vice Media, weil man frühzeitig auf Onlinevideos setzte, ein Medium, das von anderen Zeitungen und TV-Kanälen lange kaum genutzt wurde. «Die Anzeigenkunden reissen sich um die Werbevideos, die auf der Website vor einem Dokumentarfilm gezeigt werden», erklärt Ken Doctor,

In Zahlen

5 Prozent

beträgt der Anteil, den Rupert Murdoch für 70 Mio. Dollar erwarb. Sein Sohn James Murdoch ist Mitglied des Board of Directors des Unternehmens.

2,8 Mrd.

Dollar beträgt das Volumen des US-amerikanischen Onlinevideo-Werbemarkts. Auf diesen Markt ist Vice Media spezialisiert. Er ist laut dem Interactive Advertising Bureau seit 2012 um 19 Prozent gewachsen.

8

Millionen Personen besuchen die Website vice.com jeden Monat. Der Youtube-Kanal des Unternehmens zählt 4,4 Millionen Abonnenten. Die Vice-Serie auf HBO verfolgen durchschnittlich etwa zwei Millionen Zuschauer.

500 Mio.

Dollar Umsatz wird Vice Media 2014 Schätzungen zufolge erwirtschaften. Für 2016 erwartet das Unternehmen einen Umsatz von 1 Mrd. Dollar.

DAS BESTE UND DAS SCHLECHTESTE VON VICE MEDIA

VOM BESTEN:

«HEAVY METAL IN BAGDAD»



In dem Dokumentarfilm wird die irakische Metal-Band Acrassicauda von 2003 bis 2006 begleitet, in einem Staat, in dem derartige Musik stets um Anerkennung kämpfen musste. Der Film zeigt den Überlebenskampf der Band in einem von Krieg zerrütteten Land. Stark.

«INSIDE NORTH KOREA»



Der Kurzfilm handelt von der Reise, die Vice-CEO Shane Smith 2008 nach Nordkorea unternahm. Es werden seltene Bilder aus dem kommunistischen Land gezeigt. Der Besuch führte 2013 zur Begegnung zwischen der Basketballlegende Dennis Rodman und Kim Jong-un.

«GARBAGE ISLAND. AN OCEAN FULL OF PLASTIC»



Vice-Journalisten filmten eine Insel in der Mitte des Pazifiks, die unter aus dem Ozean angeschwemmten Abfällen versinkt. Ein aufschlussreicher Dokumentarfilm.

VOM SCHLECHTESTEN:

«ON THE RUN WITH



JOHN MCAFEE»

Als der Softwareentwickler John McAfee 2012 von der Polizei Belizes in Zusammenhang mit dem Mord an einem ausgewanderten Amerikaner gesucht wurde, weigerte er sich auszusagen und flüchtete aus Belize nach Guatemala. Vice veröffentlichte einen Onlineartikel, laut dem sich Vice-Journalisten in Begleitung von John McAfee befanden (der Titel lautete: «We are with John McAfee, Suckers»). Der Vice-Text enthielt jedoch Metadaten, anhand derer die Polizei den Aufenthaltsort des flüchtigen Verdächtigen ermitteln konnte. Ups!

«GETTING HIGH INJECTING SNAKE VENOM»

Ein Vice-Reporter trifft einen Mann, der sich seit 20 Jahren Schlangengift spritzt und sich angeblich einer übernatürlichen Gesundheit erfreut. Nicht besonders berichtenswert.

«WESTMINSTER DOG SHOW... ON ACID»



Bradley Olson aus der Fotoabteilung von Vice nimmt unter LSD an einem Hundewettbewerb teil. Man sieht ihn halb eingeschlafen auf der Veranstaltung herumtaumeln. Ziemlich erbärmlich und langweilig.

Analyst beim kalifornischen Consulting-Unternehmen Outsell. «Auf diesem Markt ist die Nachfrage grösser als das Angebot. Daher ist der Preis drei oder vier Mal höher als bei anderer Werbung im Internet.»

Die verrückten Videos von Vice Media erreichen eine Bevölkerungsschicht, die sich für die traditionellen Medien nie interessiert hat. «Der unkonventionelle Inhalt eroberte die Generation der heute zwischen 18- und 35-Jährigen, die für Anzeigenkunden sehr interessant sind», erklärt Rebecca Lieb. «Und niemand schafft das bislang so gut wie Vice. Diese Generation hat noch keine festgefügteten Konsumgewohnheiten und ist daher stark beeinflussbar. Häufig sind noch keine Kinder da, das Geld kann also frei nach Belieben ausgegeben werden. Auf eine solche Zielgruppe zielt jede Marke.»

GESPONSERTE INHALTE

Die Anzeigenkunden stehen daher bei Vice Media Schlange, und die Produktion gesponserter Inhalte ist zu einer Haupteinnahmequelle des Unternehmens geworden. Für 1 bis 5 Mio. Dollar können Unternehmen auf der Website ihre eigenen Videos sponsern, woraus eine Mischform zwischen Journalismus und Werbung entsteht. So finanzierte beispielsweise die Kleidungs-marke The North Face eine Dokumentarfilmserie, in der die Vice-Journalisten die entlegensten Regionen der Erde erforschten. Intel wiederum steckte jährlich achtstellige Dollarbeträge in Videos über neue Technologien. In Anbetracht dieses Erfolgs



TIM FRECCIA

Shane Smith, Gründer und CEO von Vice Media, mit libyschen Rebellenkämpfern.

haben sowohl Disney als auch 21st Century Fox und Time Warner Kontakt zu Vice Media aufgenommen, um sich einen Anteil an dem Unternehmen zu sichern. Time Warner hat der «New York Times» zufolge Interesse geäußert, einen «bedeutenden» Minderheitsanteil erwerben zu wollen, und schätzt den Unternehmenswert von Vice Media auf mehr als 2 Mrd. Dollar. Auch Medienmogul Rupert Murdoch, der den Wert im vergangenen Jahr auf 1,5 Mrd. Dollar schätzte und schon 5 Prozent des Unternehmens besitzt, soll Interesse an einem höheren Anteil geäußert haben. Von Disney wurde Vice Media ebenfalls kontaktiert, über Art und Umfang einer möglichen Transaktion ist jedoch bisher nichts bekannt.

Das Interesse dieser Firmen wurde unter anderem von der

neuen Ausrichtung der Website geweckt: Um vom Image des reisserischen, oberflächlichen Mediums wegzukommen, hat Vice Media damit begonnen, Reportagen von hervorragender Qualität zu produzieren. 2013 wurde gemeinsam mit dem Kabelkanal HBO eine eigene Serie mit zwölf Episoden gestartet. Für die letzte Sendung gelang es, ein Basketballmatch zwischen einer nordkoreanischen und einer NBA-Mannschaft zu organisieren, an dem der nordkoreanische Führer Kim Jong-un teilnahm. Damit schaffte es Vice Media weltweit in die Schlagzeilen. Im August dieses Jahres wurde ein 42-minütiger Dokumentarfilm über den «Islamischen Staat» realisiert, in dem die Journalisten sich unter die Extremistentruppe mischten. Seit Dezember 2013 betreibt die Firma ausserdem mit Vice News

einen quasi klassischen Nachrichtenkanal auf Youtube.

GESPONSERTE INHALTE

Als Nächstes möchte Vice Media einen echten TV-Kanal gründen, was auch den kürzlich erfolgten Einstieg von A&E Networks, einem Unternehmen der Medienkonzerne Hearst und Disney, erklärt. Für 250 Mio. Dollar hat A&E zehn Prozent der Firmenanteile von Vice Media übernommen. «Vice ist sich bewusst, dass über das Fernsehen immer noch die weitaus grösste Anzahl von Personen erreicht wird», erklärt Ken Doctor. «Allerdings könnte sich die Zusammenarbeit zwischen dem rebellischen Vice und traditionelleren Medienunternehmen als durchaus stürmisch erweisen», merkt Rebecca Lieb an. Ausserdem ist ein Hype per definitionem ein vorübergehendes Phänomen. Wie lange also wird Vice wohl noch hip bleiben? ▲



TOURISMUS IM UMBRUCH



Hongkong, 2013 Martin Parr/Magnum Photos

WELTWEITE REISEBRANCHE
IN ZAHLEN P.37

DIE SIEBEN TRENDS DES
MODERNEN TOURISMUS P.38

INTERVIEW MIT PETER MEIER,
CEO VON KUONI P.44

FLUGREISEN: NEUE ANGEBOTE
ZU NIEDRIGPREISEN P.50

DUFREY, SCHWEIZER GIGANT
IM DUTY-FREE-GESCHÄFT P.53

HOTELLERIE:
KUNDENBINDUNG DIGITAL P.56

EXPEDIA:
DER HUNGRIGE RIESE P.59

Postkarten von Martin Parr

Verirrte Reisende, Klischee-Ferien, Massentourismus... Mit seinen Reportagen über die Absurdität des Reisens ist Martin Parr von der Agentur Magnum in den erlauchten Kreis der Stars der zeitgenössischen Fotografie aufgestiegen. Wir haben uns entschieden, das vorliegende Dossier von Swissquote Magazine mit einigen seiner Bilder zu illustrieren, weil sie etwas erfrischend Paradoxes in sich tragen: Der Blick Martin Parrs ist zugleich ehrlich und ironisch, schonungslos und wohlwollend. Seine Fotos scheinen uns daran zu erinnern, dass wir in unserem Leben letztendlich alle irgendwann einmal verirrte Reisende sind.

GUTE PERSPEKTIVEN FÜR DIE REISEBRANCHE

Angesichts des grossen Erfolgs von Online-plattformen müssen sich die Touristikgiganten etwas Neues einfallen lassen, um vom wachsenden, sich wandelnden Markt zu profitieren.

Ludovic Chappex

Die Tourismusindustrie steuert heute fast ein Zehntel zum weltweiten BIP bei und hat mit einem Zuwachs von 5 Prozent ein stärkeres Wachstum zu verzeichnen als die Wirtschaft insgesamt. Zahlreichen Untersuchungen zufolge dürfte sich dieser Trend vorläufig nicht abschwächen, wie auch die nebenstehende Infografik zeigt.

Zu den auffallendsten Veränderungen in diesem Sektor gehören die neuen Onlinebuchungsplattformen, die immer mehr an Bedeutung gewinnen. Manche verfolgen einen kollaborativen Ansatz (Airbnb, Couchsurfing, Housetrip, Getaround usw.), andere arbeiten auf konventionellere Art (Expedia, Hotels.com, Booking.com, Rentalcars.com usw.). Sie alle haben aber gemeinsam, dass sie die traditionellen Dienstleistungsanbieter, allen voran Reisebüros und Hotels, etwas angestaubt wirken lassen.

Während die erfolgreichen kollaborativen Plattformen wie Airbnb derzeit noch nicht an der Börse notiert sind, tragen die beiden amerikanischen Giganten Expedia und Priceline Group (Betreiber von Booking.com), die jeweils rund 10'000 Mitarbeiter beschäftigen, bereits seit einigen Quartalen zum Erfolg der NASDAQ bei (lesen Sie dazu das Porträt von Expedia auf S. 59). Ein beeindruckender Aufstieg zweier Onlinereisebüros, die Ende der 90er-Jahre gegründet wurden.

Die traditionellen Akteure der Tourismusbranche bemühen sich heute darum, auf diese neue Situation zu reagieren, und sie versuchen mit allen Mitteln, die vernetzten Reisenden für sich zu gewinnen. So möchte beispielsweise

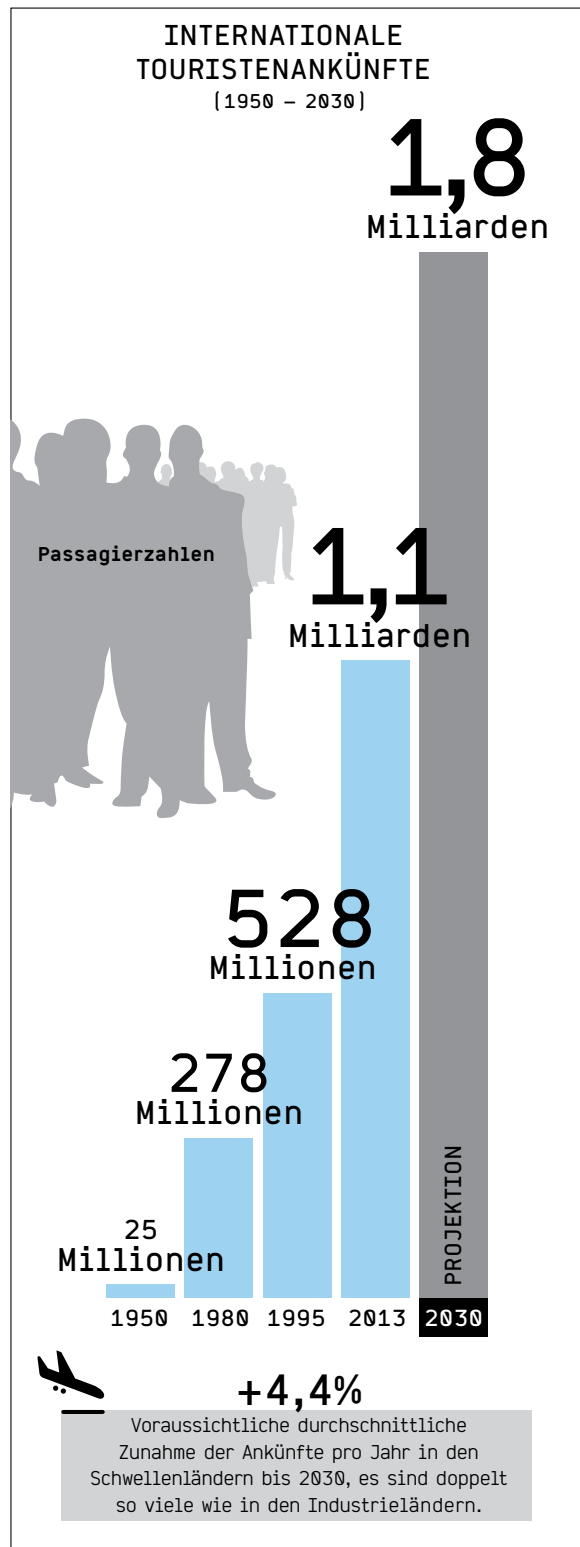
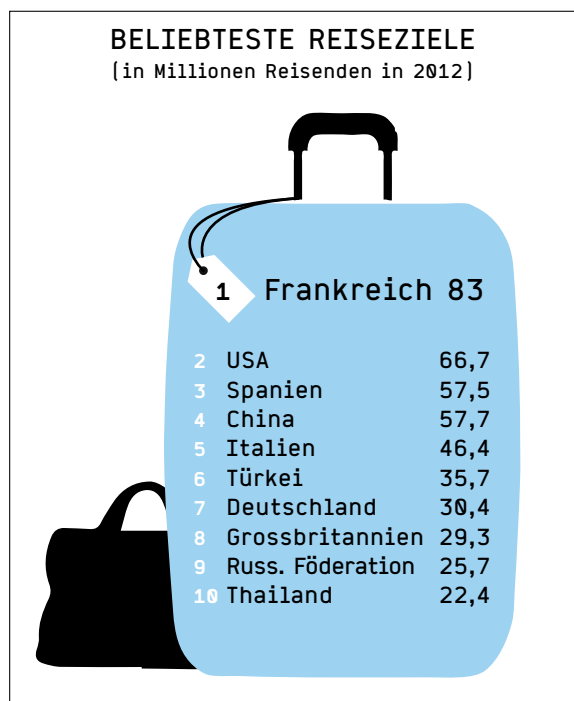
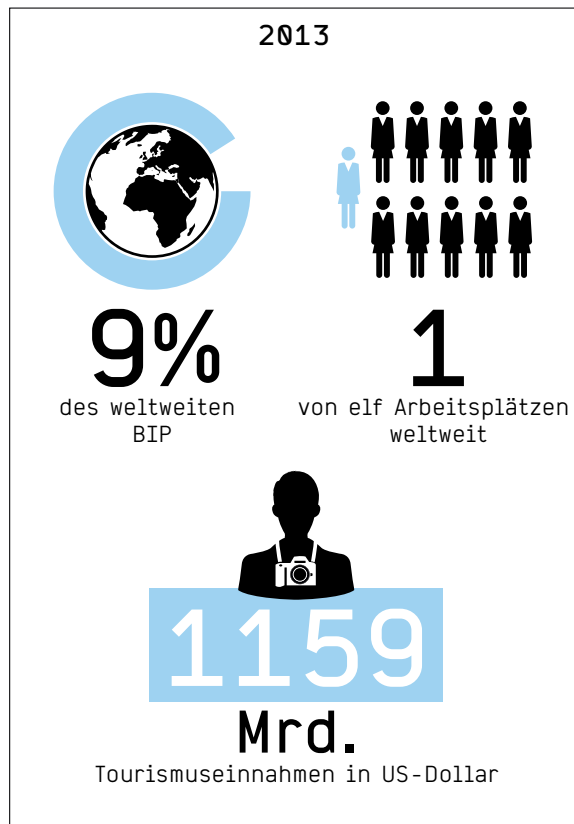
die Hilton-Kette ihre Hotelzimmer bis 2016 mit Schlössern ausstatten, die sich per Smartphone öffnen lassen. Mittels einer neuen App können die Gäste bereits online einchecken (S. 39). Der französische Accor-Konzern versucht, den Empfang in seinen Hotels zu verbessern und wieder eine persönliche Beziehung zu den Kunden aufzubauen (S. 56).

Die chinesischen Reisenden sind seit 2012 die zahlreichsten Aus-landstouristen und diejenigen, die am meisten Geld ausgeben

Der andere aktuelle Trend ist der asiatische Reiseboom, der als wichtigster Wachstumsmotor der Branche in den kommenden Jahren gilt. Chinesische Reisende bildeten bereits 2012 die zahlenmässig stärkste Gruppe der Aus-landstouristen und sie sind auch diejenigen, die auf Reisen am meisten Geld ausgeben (S. 42). Auch als touristische Destination dürfte Asien in den nächsten Jahren ein sehr starkes Wachstum verzeichnen.

In demografischer Hinsicht ist noch die zunehmende Bedeutung der Senioren für die Tourismuswirtschaft hervorzuheben (S. 42). Die aktiven Rentner in den Industrieländern, meist bei bester Gesundheit und finanziell gut gestellt, lieben offenbar Abenteuer und Reisen. In den USA werden sich 2017 laut der Marktforschungsagentur Nielsen drei Viertel der Vermögen im Besitz dieser Babyboomer befinden. Genug also, um den Akteuren der Reisebranche den Mund wässrig zu machen.

Weltweiter Tourismus in Zahlen



SIEBEN TRENDS DES MODERNEN TOURISMUS

Urban, vernetzt, partizipativ, chinesisch: So lauten die charakteristischen Attribute für Reisen in der kommenden Zeit. Ein Überblick.

Benjamin Keller, Mitarbeit: Salomé Kiner

1

Die neuen Abenteurer

DER MARKT FÜR SPORTLICHE, KULTURELLE UND NATURVERBUNDENE AKTIVITÄTEN WIRD VON EINER SUCHE NACH EINZIGARTIGEN ERLEBNISSEN BEFEUERT.

Kajak, Gleitschirmfliegen, Klettern, Forschungsexpeditionen, Freiwilligenarbeit: Sogenannte «Abenteurerreisen» werden immer beliebter. Das Segment wächst einer im vergangenen Jahr veröffentlichten Studie der George Washington University und der Adventure Travel Trade Association (ATTA) zufolge seit 2009 um 65 Prozent jährlich. Der Gesamtwert des Markts wird ohne die Ausgaben für Flugtickets auf 345 Mrd. Dollar geschätzt (2012). Die ATTA ordnet eine Reise in die Kategorie «Abenteuer» ein, wenn sie mindestens zwei der drei folgenden Kriterien erfüllt: ein Bezug zur Natur, eine Interaktion mit der lokalen Kultur oder die Ausübung einer sportlichen Aktivität.

«Die Touristen wollen immer häufiger aktiv sein und etwas Einzigartiges erleben», erklärt Chris Fair, Präsident von Resonance Consultancy, einer kanadischen Firma, die Consulting, Strategieentwicklung und Analysen für die Tourismusbranche anbietet. «Die erfolgreichsten Aktivitäten sind die sogenannten 'soften' Unternehmungen (zum Beispiel Safaris, Surfen, Öko-Tourismus, Anm. d. Red.). Die sogenannten 'harten' Aktivitäten wie Extremsportarten (Heliskiing, Höhlenforschung, Anm. d. Red.) sind nach wie vor ein Nischenangebot.» Die meisten Unternehmen der Branche entwickeln sich dem Experten zufolge auf lokaler Ebene. Aber auch die grossen Konzerne sind im Geschäft. Der britische Tourismusriese TUI Travel etwa hat sich 2011 mit dem australischen Veranstalter Intrepid Travel zusammengetan, um Peak Adventure zu gründen, das heute mit einem Jahresumsatz von mehr als 400 Mio. Dollar Branchenführer ist.



2

Hypervernetzte Touristen

DIE REISENDEN LIEBEN ONLINETOOLS, DER SEKTOR PASST SICH AN.

Der Einfluss des Internets auf den Fremdenverkehr war Schwerpunkt des 21. World Travel Monitor Forums im vergangenen Jahr. Zwei Hauptbotschaften gingen von dem Kongress aus. Die erste betrifft mobile Endgeräte: «Die Branche muss auf steigende Buchungen per Smartphone und Tablet vorbereitet



Lanzarote (Kanarische Inseln), 2014 Martin Parr/Magnum Photos

sein», so steht es im Bericht zum Forum. 2013 seien 65 Prozent der Buchungen online getätigt worden, jedoch nur 2 Prozent über mobile Geräte. Das wird sich aber wohl bald ändern. Denn in letzter Zeit sind bereits einige innovative mobile Anwendungen auf den Markt gekommen, insbesondere im Bereich des Hotelwesens. So kann man über Hotel Tonight und Roomlia beispielsweise Last-Minute-Übernachtungen zum Schnäppchenpreis buchen. Die Hilton-Gruppe hat ihrerseits eine App entwickelt, mit der Reisende

Zimmer buchen und online ein- und auschecken können. Ausserdem soll es bis 2016 in fast allen Hotels der Gruppe Türschlösser geben, die per Smartphone entriegelt werden können.

Zweiter wichtiger Punkt: soziale Netzwerke, Blogs, Foren und Empfehlungsseiten. Diese spielen heute bei der Reiseplanung eine zentrale Rolle, besonders für die sogenannten «Millennials» – junge Menschen, die mit einem Mobiltelefon in der Tasche aufgewachsen sind und die im Schnitt 10,2

Quellen im Internet vergleichen, bevor sie eine Buchung tätigen. Dabei verlassen sie sich vor allem auf das Urteil von Gleichaltrigen, so International Luxury Travel Market. Die sozialen Netzwerke sind für das Marketing also unumgänglich geworden, und die Branche passt sich dem nach und nach an. So richtete das offizielle schwedische Online-Tourismusportal VisitSweden beispielsweise 2011 einen Twitter-Account ein, über den jede Woche ein anderer schwedischer Bürger über das Land berichtet.

3 Run auf die Städte

ES WERDEN ENORME INVESTITIONEN GETÄTIGT, UM TOURISTEN ANZULOCKEN.

Können die von Touristen gesätigten urbanen Zentren noch mehr Besucher verkraften? Die Antwort lautet: ja. Seit 2009 haben Städtereisen laut World Travel Monitor 2013 um 47 Prozent zugenommen, während die Entwicklung bei Auslandsreisen nur 25 Prozent betrug. Ein Wachstum, das vor allem auf Reisenden aus Schwellenländern beruht. Auch die «Millennials» sind Städteliebhaber. Alle Anbieter haben mittlerweile kurze «Citybreaks» im Programm. Die drei in diesem Jahr am häufigsten besuchten Metropolen der Welt waren Angaben des Global Destination Cities Index zufolge London (18,7 Millionen Besucher, die 19 Mrd. Dollar in der Stadt liessen), Bangkok (16,4 Millionen, 13 Mrd.) und Paris (15,6 Millionen, 17 Mrd.). Die Konkurrenz untereinander steigt dabei stetig: Konnten 1950 die fünf Städte mit den meisten Besuchern noch 71 Prozent der Touristen auf sich vereinigen, waren es 2011 nur noch 31 Prozent, wie aus einem Bericht der Welttourismusorganisation hervorgeht.

Die urbanen Zentren profitieren natürlich vom Boom der Billigflieger, aber auch von massiven Investitionen in die Flughäfen. Das CAPA Centre for Aviation zählte 2014 Investitionsprojekte in die weltweiten Airports mit einem Wert von 385 Mrd. Dollar. Istanbul zum Beispiel hat mit dem Bau eines neuen Flughafens für 30 Mrd. Dollar begonnen. Er ist auf jährlich 150 Millionen Passagiere ausgelegt. Ausserdem setzen die Städte auf Shopping. So werden vor allem in Nahost riesige Einkaufszentren für alle denkbaren Produkte und Dienstleistungen nach dem Vorbild der berühmten Dubai Mall gebaut. 2013 zog dieser 2008 erbaute Konsumtempel 75 Millionen Menschen an, davon 40 Prozent Touristen. Damit ist er eine der beliebtesten Destinationen der Welt.

4 Volle Kraft voraus für Kreuzfahrten

DIE BRANCHE KENNT KEINE KRISEN UND SETZT AUF IMMER MEHR EXKLUSIVITÄT.

Kreuzfahrten sind nach wie vor sehr attraktiv. Die Branche hat der Wirtschaftskrise getrotzt und wächst beständig. 2013 sind 21,3 Millionen Touristen an Bord von Schiffen verreist. Dieses Jahr sollen es Angaben der Cruise Lines International Association zufolge noch 400'000 mehr werden. Mehr als die Hälfte der Passagiere (52 Prozent) kommt aus den USA. In der Saison 2013/2014 wurden 7,2 Mrd. Dollar in die Branche investiert und 29 neue Schiffe in Betrieb genommen. Der von Cruise Market Watch auf 37 Mrd. Dollar geschätzte Markt wird von drei Unternehmen beherrscht: Carnival Cruise Lines und Royal Caribbean International aus den USA sowie Star Cruises aus China.

Sowohl bei der Nachfrage als auch beim Angebot gibt es nach wie vor grosses Entwicklungspotenzial. Asiaten sind auf den Kreuzfahrtschiffen bisher so gut wie gar nicht anzutreffen. Sie stellen jedoch eine riesige Kundenreserve dar. Familien und generationenübergreifende Gruppen sind eine weitere beliebte Zielgruppe, denn die Grösse der Schiffe ermöglicht es ihnen, Aktivitäten für jede Altersklasse zu finden. Das Angebot wiederum wird weiter ausgestaltet, um den Ansprüchen von Urlaubern auf der Suche nach Exklusivität gerecht zu werden. Personalisierte Luxus-Flusskreuzfahrten, aber auch Mini-Kreuzfahrten an wenig erforschte und schwer zugängliche Orte boomen. Akteure wie Uniworld oder Tauck World Discovery weihen ständig neue Routen und Schiffe ein.

5 Jeder ein Dienstleister

AUTOS, WOHNUNGEN, TIPPS – GIBT ES HEUTE ALLES «DIREKT» VON PRIVATPERSONEN.

Der Normalverbraucher kann alles, was der Tourismusfachmann ihm anbietet, jetzt auch selbst machen, indem er seine Güter und Dienstleistungen der Welt über das Internet zur Verfügung stellt – egal, ob sein Haus, sein Auto, seine Kochkünste oder sonstige gute Tipps. Dieser partizipative



Helsinki, 1991 Martin Parr/Magnum Photos

Tourismus hat sich in den vergangenen Jahren sehr stark entwickelt. Es gibt Plattformen für die Vermittlung von Unterkünften, die mittlerweile fast jeder kennt, etwa die 2004 in Kalifornien gegründete Vorreitersite Couchsurfing oder Airbnb, ebenfalls aus Kalifornien, aber deutlich weniger hippiesk und seit 2008 am Markt, oder das ein Jahr jüngere Housetrip aus der Schweiz. Zahlreiche andere Seiten sind in allen Bereichen wie Pilze aus dem Boden geschossen: Über Cookening trifft man sich zum Essen, Vayable bietet die Möglichkeit, von Einheimi-

schen empfohlene Aktivitäten zu entdecken und zu buchen, bei Getaround kann man sich Autos von Privatpersonen leihen.

Aber nichts ist umsonst, und die Tauschwirtschaft im weitesten Sinne stellt heute einen bedeutenden Markt dar. Forbes schätzt diesen auf 3,5 Mrd. Dollar im Jahr 2013, was einem Wachstum von 25 Prozent innerhalb eines Jahres entspricht. In einer im Mai veröffentlichten Studie, die das Informationsunternehmen Nielsen mit 30'000 Verbrauchern durchführte, gaben 68 Prozent der

Befragten an, dass sie bereit seien, eigene Güter und Dienstleistungen gegen Geld anzubieten. 66 Prozent wollten die Angebote anderer Leute verwenden. Junge Menschen sind von der Idee besonders angetan. 42 Prozent der Interessierten sind unter 35. Das Segment ist also vielversprechend für Mittler. Beim Tourismus steht Airbnb diesbezüglich ganz deutlich an der Spitze: Der Wert des – nicht börsenkotierten – Unternehmens wird auf 10 Mrd. Dollar geschätzt. Hotelbetreiber beschuldigen es regelmässig des unlauteren Wettbewerbs.

6 Die chinesische Welle

MEHR ALS 100 MILLIONEN CHINESEN WERDEN DIESES JAHR DEN GLOBUS BEREISEN UND DABEI EINE STÄTTLICHE SUMME GELD AUSGEBEN.

Üben Sie schon mal, am Strand «Ni hao!» zu sagen. China ist seit 2012 das Land, das die meisten Touristen ins Ausland schickt, und zugleich das, dessen Reisende am kaufkräftigsten sind. 2013 gaben die 97 Millionen chinesischen Touristen der Welttourismusorganisation zufolge 129 Mrd. Dollar aus – mehr als Amerikaner oder Deutsche. Dieses Jahr werden Schätzungen der China National Tourism Administration (CNTA) zufolge wohl 114 Millionen Chinesen andere Länder bereisen (+17 Prozent) und 140 Mrd. Dollar in diesen ausgeben (+8 Prozent). Der chinesische Tourismus wird von steigenden Löhnen, der Aufhebung von Reisebeschränkungen, der Stärke des Yuan und der steigenden Zahl internationaler Flüge beflügelt.

Dieser riesige Markt kommt derzeit vor allem Asien zugute: Im vergangenen Jahr blieben 83 Prozent der Chinesen, die über ein Reisebüro buchten, auf ihrem Kontinent, so die CNTA. Nur 11 Prozent reisten nach Europa, 2 Prozent nach Amerika. «China wird einer der grössten Einflussfaktoren auf die Tourismusbranche im nächsten Jahrzehnt sein», meint Chris Fair von Resonance Consultancy. «Daran wird man sich anpassen müssen, insbesondere durch die Einstellung von Personal und Reiseleitern, die Mandarin sprechen und die Erwartungen dieser Klientel kennen. Da stecken wir derzeit noch in den Kinderschuhen.» Aktuell unternehmen noch fast 70 Prozent der Chinesen Gruppenreisen, aber immer mehr junge Leute – die finanziell besser dastehen – planen Individualreisen, sodass sich das Verhältnis in zehn Jahren Schätzungen des Reiseanbieters Travelzoo zufolge umkehren sollte.



7 Die Globetrotter-Senioren

DIE DIREKT NACH DEM ZWEITEN WELTKRIEG GEBORENEN GEHEN DERZEIT IN RENTE – UND VERFÜGEN ÜBER EINE GEFÜLLTE REISEKASSE.

Die Kinder des Babybooms, das heisst alle zwischen 1946 und 1964 Geborenen, stehen derzeit im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit der Reisebranche. Aus gutem Grund: 2011 erreichten die ersten von ihnen das Alter von 65 Jahren, das in vielen Ländern etwa mit dem Renteneintritt zusammenfällt. Sie haben also die Zeit, um auf Reisen zu gehen. Und sie verfügen über die nötigen Mittel. Vor allem aber



Mar Del Plata [Argentinien], 2014 Martin Parr/Magnum Photos

haben sie Lust darauf. In einer Studie von Resonance Consultancy aus dem Jahre 2013, in der amerikanische Haushalte mit einem Jahreseinkommen von mehr als 150'000 Dollar befragt wurden, definierten 59 Prozent der über 55-Jährigen den Ruhestand als «Zeit für Reisen und die Entdeckung neuer Orte». 42 Prozent planen zudem in den nächsten 12 bis 24 Monaten eine Auslandsreise.

Allein in den USA gibt es dem US Census Bureau zufolge mehr als 76 Millionen Babyboomer, das sind 24 Prozent der Bevölkerung. 2017 werden nicht weniger als 76 Prozent des verfügbaren Einkommens auf sie entfallen, so das Informationsunternehmen Nielsen, das von Resonance zitiert wird. «Es handelt sich zugleich um die reichsten und die anspruchsvollsten Bürger der Industrieländer.»

Bei ihnen geschieht viel über Mundpropaganda, sie sind leicht frustriert, legen Wert auf Sicherheit und Qualität – besonders bei den Fluggesellschaften – und reisen gern in der Nebensaison – weil sie flexibel sind und die Zeit haben. Ausserdem verreisen sie häufig mit der ganzen Familie. Generationenübergreifende Reisen sind im Übrigen ein weiterer wichtiger Trend.

WACHSTUM IN ASIEN, MOBILE DIENSTE UND AKTIVE RENTNER

Kuoni-Chef Peter Meier spricht im Interview mit Swissquote Magazine über die derzeitigen Veränderungen im Tourismusgeschäft und die künftigen Stossrichtungen des Schweizer Reisekonzerns.

Ludovic Chappex

Kuoni ist gewissermassen eine «Lovemark» der Schweizer Kultur, denn das 1906 von Alfred Kuoni in Zürich gegründete Unternehmen wird mit Entspannung und Tapetenwechsel in Verbindung gebracht. Es hat zur Entstehung der Reiseindustrie beigetragen, bevor es sich im Laufe der Jahrzehnte in einen internationalen Konzern verwandelte, der heute auf allen Kontinenten vertreten ist. In der breiten Öffentlichkeit ist das Schweizer Unternehmen hauptsächlich als Veranstalter von Badeferien bekannt, mit über zwei Millionen Kunden in diesem Segment (2013). Aber in den letzten Jahren hat Kuoni seine Aktivitäten stark diversifiziert. Auf die Konzerndivision VFS Global zum Beispiel, die Visa-Dienste für Regierungen und Botschaften in aller Welt anbietet, entfallen bereits fünf Prozent der Konzernnettoerlöse. Sie liegt mit einem Plus von 8,5 Prozent im ersten Halbjahr 2014 auf Wachstumskurs.

Aber trotz eines soliden Geschäftsmodells kämpft die Kuoni-Gruppe seit Anfang des Jahres mit Gegenwind (siehe Analystenmeinung auf S. 46). So haben insbesondere ihre Aktivitäten in Skandinavien einen starken Rückgang zu verzeichnen. Für Peter Meier, ehemaliger CFO und seit März 2014 CEO von Kuoni, stellt die momentane Flaute die Unternehmensstrategie nicht in Frage. Er hat Swissquote Magazine am Konzernsitz im angesagten Zürcher Stadtteil bei der Hardbrücke zum Interview empfangen. Eine gute Gelegenheit, über die Zukunft der Tourismusbranche zu sprechen, hinter die Kulissen von Kuoni zu schauen und sich genauer mit den verschiedenen Aktivitäten des Unternehmens zu beschäftigen.

Herr Meier, mit welchen Veränderungen in der Tourismusbranche ist in den kommenden Jahren zu rechnen?
In den kommenden zehn Jahren dürfte dieser Sektor ein jährliches Wachstum von circa

In Zahlen

5.669

Mrd. Franken betrug der Umsatz von Kuoni 2013.

11'471

Mitarbeiter weltweit.

110'000

Reisebusse wurden 2013 für Gruppenreisen gebucht.

+45%

Umsatzwachstum der Onlineplattformen Kuoni.ch, helveticours.ch und lastminute.ch im Besitz von Kuoni (Schweiz).



Kuoni-CEO Peter Meier

VINCENT CALNEL

fünf Prozent zu verzeichnen haben. Es handelt sich um eine stark fragmentierte Industrie, mit vielen Vermittlern, und wir denken, dass diese Situation fortbestehen wird. Wir rechnen nicht mit grossen Fusionen. Dienstleistungsanbieter, Hoteliers wie auch Fluggesellschaften

werden weiterhin zahlreich bleiben, ebenso wie die Vorlieben und Bedürfnisse der Reisenden.

Welche grossen Tendenzen zeichnen sich ab?

Wenn wir die kommenden zehn Jahre betrachten, liegt das grösste Wachstumspotenzial

im Hinblick auf den Herkunftsmarkt eindeutig in Asien. Dort entwickelt sich eine Mittelklasse, die immer mehr reist, da sie sich durch diese Aktivität von anderen sozialen Schichten absetzen kann. Heute erwirtschaften wir bereits 42 Prozent unseres Umsatzes ausserhalb

von Europa, und dieser Anteil wird noch stark ansteigen. Auch die Tatsache, dass die Weltbevölkerung immer älter wird, schafft neue Gelegenheiten für uns. Diese neuen Rentner bleiben aktiv und möchten reisen.

Der andere wichtige Trend betrifft die Entwicklung der mobilen Technologien. Die grosse Herausforderung liegt heutzutage nicht mehr so sehr in der Umstellung auf Online-dienste, sondern in der Migration von klassischen Internetplattformen hin zu einem 100 Prozent mobilen Angebot für Tablets und Smartphones. Wir überführen ein Teil unserer Dienste allmählich auch in mobile Apps. Das ist eine wesentliche Veränderung.

Wie entwickeln sich die Vorlieben der asiatischen Touristen?

Europa bleibt für sie das attraktivste Urlaubsziel – angeführt von London und Paris. Die asiatischen Reisenden sind besonders empfänglich für die reiche Geschichte des europäischen Kontinents. Sie werden auch von den europäischen Marken angezogen, besuchen gern gewisse Geschäfte und lassen sich dort fotografieren. Diese Touristen reisen ebenfalls in die USA, ein in vielerlei Hinsicht einzigartiges Reiseziel. Aber die meisten begeben sich nach Europa.

Die Überwiegende Mehrheit reist in Gruppen. Dies garantiert effizientere Reisen zu wesentlich interessanteren Preisen, da alles optimiert ist. Die Gruppen können die ganze Zeit von einem Reiseleiter begleitet werden, sodass die Sprachbarriere überwunden wird. Man muss einen wichtigen Punkt

hervorheben, der uns aus europäischer Sicht nicht immer ganz bewusst ist: In Asien wird das Reisen in einer Gruppe nicht als etwas Negatives betrachtet.

Haben die jungen Asiaten andere Vorlieben als ihre Eltern?

Eigentlich nicht. Um reisen zu können, muss man allerdings zunächst in die Mittelklasse aufsteigen, was bei den jungen Leuten nicht unbedingt der Fall ist. Das Durchschnittsalter der Reisenden bleibt deshalb relativ hoch.

Auf welche Weise versuchen Sie, diese asiatischen Kunden zu gewinnen?

Unsere Strategie in Asien besteht nicht darin, direkt den Endkunden zu bedienen. Wir arbeiten nicht wie ein klassisches Reisebüro, sondern bieten unsere Dienste Agenturen an, die ihren

.....Die Meinung des Analysten.....

«Verstärkte Konkurrenz in den skandinavischen Ländern»

Am 21. August gab Kuoni die Halbjahresergebnisse bekannt. Sie wurden als enttäuschend beurteilt (Rückgang des Umsatzes um 6,1 Prozent auf 2,48 Mrd. Franken) und sofort mit einem zwölfprozentigen Absinken des Aktienkurses bestraft. Der Grund: die schlechte Leistung des Konzerns in den skandinavischen Ländern, wo die Einnahmen um 12,9 Prozent zurückgingen. Das Schweizer Unternehmen gab eine schwierige geopolitische Situation für den Tourismus an und erwähnte insbesondere die Instabilität in Ägypten, Kenia, Thailand und in der Ukraine

sowie ungünstige Wechselkurse. Die Analysten hingegen weisen auf die Problematik hin, dass die Konkurrenz in Skandinavien stark zugenommen hat, während diese Region für Kuoni in der Vergangenheit eine der rentabelsten war. Die Ankunft der Low-Cost-Fluggesellschaft Norwegian auf diesem Markt, die die Preise für viele Reiseziele nach unten treibt, hat im ersten Halbjahr Druck auf die Margen ausgeübt. Zudem erwartet Kuoni ein Jahres-EBIT, das weit hinter den Erwartungen zurückliegt. Während das EBIT für die Aktivitäten in Skandinavien 2013 40 Mio. Franken erreicht

hatte, wird es sich in diesem Jahr gegen Null bewegen oder sogar negativ ausfallen. Insgesamt bleibt der Schweizer Konzern dennoch ein sehr gesundes Unternehmen. Chris Burger, Analyst bei Helvea, erwähnt «die sehr vielversprechenden Perspektiven in Asien, wo Kuoni die Nummer eins auf dem B2B-Markt der Reiseveranstalter ist», sowie das starke «Wachstum des Unternehmensbereichs VFS Global», der weltweit Visa-Dienste anbietet. Der Analyst von Helvea gibt eine BUY-Empfehlung. Vontobel und Credit Suisse empfehlen, die Aktien zu behalten (HOLD).

Kunden Reisen verkaufen. Es handelt sich um einen reinen B2B-Ansatz.

Solche Aktivitäten im Bereich Business-to-Business (B2B) machen heute einen wesentlichen Teil Ihres Umsatzes aus. Diese Realität ist der breiten Öffentlichkeit nicht unbedingt bewusst. Wie funktioniert diese Art von Service?

Nehmen wir das Beispiel eines chinesischen Reisebüros, das eine zehntägige Gruppenreise in Europa veranstalten soll. Wir schlagen unserem chinesischen Partner dann vor, für ihn die gesamte Reise zu planen und auszuhandeln, vom Transport über die Wahl der Hotels, der Mahlzeiten, der Besichtigungen usw. bis hin zur Logistik. Wir organisieren jedes Jahr ca. 50'000 Rundreisen dieser Art, die meisten davon in Europa. Die chinesischen Touristen selbst wissen nicht, dass die ganze Vorbereitung über Kuoni abgewickelt wird. Sie buchen ihre Reise bei einem anderen Veranstalter.

Worin unterscheidet sich Kuoni von anderen grossen Reiseveranstaltern wie Thomas Cook oder TUI?

Thomas Cook und TUI haben eine völlig andere Strategie als wir. Sie konzentrieren sich stärker auf den Massenmarkt in Europa. Darüber hinaus besitzen sie Flugzeuge, Hotels usw. Kuoni verfolgt eher eine «Asset light»-Strategie, die stärker auf das B2B-Geschäft ausgerichtet und wesentlich globaler ist.

Inwieweit stellen Unternehmen wie Booking.com oder Airbnb eine Bedrohung für



Pioniergeist

Die Gründung von Kuoni geht auf das Jahr 1906 zurück, als Alfred Kuoni in Zürich ein Reisebüro am Sonnenquai 6 (heute Bellevue-Platz) eröffnet. 1907 wird die erste Gruppenreise nach Ägypten veranstaltet. Das Unternehmen wächst schnell und gründet bereits in den 1920er Jahren Niederlassungen in St. Moritz und Luzern, bevor es seine Geschäftstätigkeit auf Frankreich und Italien ausweitet. In den 1950er Jahren ist Kuoni der erste europäische Reiseveranstalter, der organisierte Reisen nach Ostafrika anbietet. 1976 findet die erste Weltreise mit einer DC-8 von Swissair einschliesslich Zwischenstopp in Schanghai statt. Damals erteilt China zum ersten Mal eine Landegenehmigung für einen Charterflug.

Kuoni dar? Beunruhigt Sie diese neue Konkurrenz?

Durch die Ankunft neuer Mitbewerber ist die Industrie heute noch fragmentierter geworden, als sie es vor zehn Jahren war. Daher sind wir nicht in einer Situation, in der sich ein Akteur des gesamten Markts bemächtigen kann. Es gibt kein Unternehmen, das einen wesentlich grösseren Marktanteil besitzt als die anderen. Airbnb hat einen neuen, interessanten Weg eröffnet. Wir stehen nicht direkt mit ihnen in Konkurrenz. Aber Booking.com ist eindeutig ein Mitbewerber für uns.

Sind die traditionellen Reisebüros mit dem Aufkommen von Onlineangeboten nicht zum Verschwinden verurteilt?

Wir denken, dass die traditionellen Reisebüros fortbestehen werden. In zehn Jahren wird es noch eine starke Nachfrage für diese Art von Dienstleistungen geben. Manche Leute ziehen eine echte Diskussion mit einem Reiseberater vor. Natürlich ist man heute schon nicht mehr auf ein Reisebüro angewiesen, wenn man eine einfache Anfrage hat und beispielsweise eine Woche in einem Hotel auf Mallorca verbringen möchte. Dies lässt sich leicht auf unseren Internetseiten buchen. Für diese Art von Dienstleistung ist die Nützlichkeit eines echten Reisebüros begrenzt, ausser vielleicht für ältere Menschen oder für sehr junge Leute, die noch keine Kreditkarte besitzen. Aber für

komplexere Wünsche hat das Reisebüro vor Ort weiterhin seine Berechtigung. So sind die Leute beispielsweise nicht besonders geneigt, eine mehrwöchige Safari mit einigen Klicks im Internet zu buchen. Es handelt sich um eine Frage des Vertrauens, und der Besuch in einem Kuoni-Reisebüro bietet diesbezüglich eine solide Garantie, auch im Hinblick auf den Kundendienst. Anders als bei anderen Konsumgütern kann man Ferien nicht einfach umtauschen, wenn es Probleme gibt. Es ist nicht ganz einfach, nach einer Reise, die nicht gut verlaufen ist, eine Reklamation vorzunehmen.

«In diesem Jahr waren 25 Prozent der Leute, die eines unserer Schweizer Reisebüros aufgesucht haben, jünger als 40 Jahre.»

Tendieren jüngere Menschen nicht dennoch dazu, sämtliche Reisen per Internet zu buchen?

Das können wir nicht bestätigen. In diesem Jahr waren 25 Prozent der Leute, die eines unserer Schweizer Reisebüros aufgesucht haben, jünger als 40 Jahre. Diese Kunden haben es nicht nötig, ihre Reise per Internet zu buchen, nur um zu zeigen, dass sie dazu in der Lage sind. Wenn Sie ein «Digital Native» sind, ist eine Onlinebuchung nichts Aussergewöhnliches. Diese Generation ist in Wirklichkeit sehr pragmatisch. Wenn wir einen effizienten, qualitativ hochwertigen

Service über ein Reisebüro bieten, wählen auch die Jüngeren diese Möglichkeit für die Organisation von Reisen mit besonderen Ansprüchen.

In welchen Bereichen muss der Kuoni-Konzern am meisten arbeiten?

Wenn wir uns anschauen, woher wir kommen, kann man sagen, dass sich Kuoni in den letzten Jahren stark verändert hat. Diese Veränderung beruht vor allem auf drei Pfeilern. Durch die Übernahme von Gullivers Travel Associates (GTA) im Jahr 2011 konnten wir unsere Präsenz auf dem asiatischen Markt erheblich ausbauen und dort unseren B2B-Markt mit einem Onlineangebot von über 50'000 Hotels und Destinationdienstleistungen entwickeln. Eine weitere strategische Entscheidung: die Aufgabe unserer unrentablen Reiseveranstalteraktivitäten in Frankreich, Italien, Spanien, Belgien und Russland in diesem Jahr. Letzter Pfeiler: die Erhöhung des organischen Wachstums unseres Unternehmens VFS Global, die Anträge für Reisevisa bearbeitet. Dieser Dienst, den wir vor 13 Jahren eingeführt haben, erlebt derzeit einen starken Boom.

Auch hier handelt es sich um eine kaum bekannte Facette von Kuoni...

Wir haben diese Aktivität in Indien begonnen, wo die Reisenden fast für alle Reiseziele ein Visum benötigen. Heute arbeiten wir mit 45 verschiedenen Regierungen zusammen. Letztere leiten die Visaanträge an uns weiter. Wir wickeln jedes Jahr

über 18 Millionen Visaanträge in über 100 Ländern ab.

Profitieren Sie bei der Entwicklung dieser Aktivität von der Tatsache, dass die Schweiz als zuverlässiges, neutrales Land gilt?

Als wir dieses Geschäft gestartet haben, kam uns dieser Faktor eindeutig zugute, denn er hat dazu beigetragen, dass uns die Regierungen Vertrauen schenken. Heute sind unsere Schweizer Ursprünge kein entscheidendes Kriterium mehr.

Die Kommentare der Analysten infolge der Veröffentlichung Ihrer Halbjahresergebnisse sind ziemlich hart. Einige weisen auf fehlende strategische Entscheidungen hin. Wie reagieren Sie darauf?

Ich glaube nicht, dass die Analysten unser Geschäftsmodell in Frage stellen. Die Ergebnisse des ersten Halbjahres lagen einfach nur unter ihren Erwartungen, was einen Kursrückgang der Aktie an der Börse zur Folge hatte. Die eigentliche Debatte dreht sich um unsere Aktivitäten in Skandinavien als Herkunftsmarkt. In dieser Region konnten wir in den letzten zehn Jahren gute Ergebnisse verzeichnen, haben derzeit aber mit Schwierigkeiten zu kämpfen und rechnen in diesem Jahr mit Verlusten. Die meisten negativen Kommentare betreffen diesen Punkt.

Sind Sie um die Zukunft Ihrer Aktivitäten in diesem Markt besorgt? Die Analysten sprechen von mangelnder Bekanntheit von Kuoni?

Die Beobachter stellen vor allem die Frage der Volatilität und der fehlenden Transparenz



Finanzexperte

Bevor Peter Meier (49) zu Kuoni stiess, arbeitete er 18 Jahre bei Sulzer, wo er verschiedene Funktionen im Finanzbereich innehatte und 2007 schliesslich zum CFO aufstieg. 2010 übernahm er die Aufgabe des CFO von Kuoni und wurde Mitglied der Konzernleitung. Im Juni 2013 wurde er zum CEO ad interim ernannt und im März 2014 in dieser Funktion bestätigt.

Der gebürtige Zürcher verfügt über einen Studienabschluss als Betriebswirtschaftler (FH), einen MBA-Abschluss der State University of New York sowie ein Managementdiplom der Wharton School of Pennsylvania. Peter Meier ist verheiratet und Vater von zwei erwachsenen Kindern. Er lebt in Winterthur.

Kuoni-CEO Peter Meier geht auch privat gerne auf Reisen.

des skandinavischen Markts insgesamt. Dabei handelt es sich um einen sehr attraktiven Markt. Die Einwohner dieser Länder reisen im Sommer wie im Winter in südliche Länder. Letztes Jahr haben wir für 1,3 Millionen Menschen Reisen organisiert. In den skandinavischen Ländern stehen wir, im Gegensatz zu unseren anderen Tätigkeitsbereichen, in direktem Wettbewerb mit Thomas Cook und TUI und sind derzeit die Nummer drei. Man kann sich die Frage stellen, ob das ausreicht oder ob wir im Vergleich zu unseren Mitbewerbern zu stark benachteiligt sind.

Sie haben 18 Jahre als CFO bei Sulzer gearbeitet, bevor Sie 2010, zunächst als CFO, zu Kuoni stiessen. Warum dieser Wechsel?

Es handelte sich für mich um einen Schritt ins Unbekannte und eine Form der Unsicherheit, was meinen Wünschen und meiner Persönlichkeit entspricht. Bei Kuoni gibt

es wesentlich mehr strategische Fragen. Die Tourismusbranche ist heute im Gegensatz zum Industriesektor starken Veränderungen unterworfen. Des Weiteren bin ich in einer reisefreudigen Familie aufgewachsen. Meine Eltern sind noch heute sehr viel unterwegs. Ich reise ebenfalls so viel wie möglich mit meiner Familie. Es gibt also eine gewisse Übereinstimmung zwischen meiner derzeitigen Aufgabe und meinen Vorlieben.

Ist Ihre langjährige Erfahrung als CFO für Ihre derzeitige Funktion von Nutzen? Inwieweit mussten Sie Ihre Arbeitsweise ändern?

Einen Background als CFO zu haben, ist sicherlich von Vorteil, denn er ermöglicht ein gutes Verständnis von Finanzdaten. Aber ich bin der Überzeugung, dass ein guter CFO stets eine gewisse CEO-Ader besitzen sollte, was bei mir stets der Fall war. Der CFO darf sich nicht

mehr nur auf die Zahlen und die Buchhaltung konzentrieren. Heute geht man generell davon aus, dass er in der Lage sein muss, den CEO zu vertreten, wenn dieser abwesend ist. Als CFO von Kuoni war ich bereits an allen wichtigen Entscheidungen beteiligt. Ich hatte auch die Angelegenheit, mit dem Verwaltungsrat zu diskutieren. Es ist nicht so, als hätte ich einen Posten geerbt, auf den ich zuvor keinen Einfluss hatte.

Musste ich meine Arbeitsweise ändern? Ja. Ich sehe mich viel mehr Fragen gegenüber, die bearbeitet werden müssen. Vorher waren die Probleme eher technischer Art. Heute geht es darum, Teams zu bilden, die richtigen Mitarbeiter einzustellen, eine Strategie festzulegen. Das ist eine ganz andere Arbeit. ▀

☒ KUNN



DIE NEUEN GESICHTER DER BILLIGFLIEGER

Nach 15 Jahren ununterbrochenen Wachstums finden im Billigflugsektor zurzeit tiefgreifende Veränderungen statt. Die Unternehmen der Branche haben eben erst damit begonnen, ein Interesse für neue Märkte wie Asien und Afrika zu entwickeln. Ein Überblick über die aktuellsten Trends.

Julie Zaugg

Der Wettlauf um die besten Plätze, den Proviant, den man mit an Bord nimmt, oder die Herausforderungen, Taschen in ein einziges Handgepäckstück zu quetschen, um dafür nicht extra zahlen zu müssen: All dies war Flugreisenden noch vor 15 Jahren gänzlich unbekannt. Doch seither hat der Markteintritt von Billigfluggesellschaften die Branche, die bis dahin von den nationalen Fluggesellschaften dominiert wurde, grundlegend verändert. 2013 entfielen 26 Prozent der weltweit verkauften Flugtickets auf Billigflüge. Und das ist vielleicht erst der Anfang.

EUROPA

Der europäische Markt für Billigflüge war der erste seiner Art. Er entstand Mitte der 90er-Jahre und macht heute 38 Prozent des gesamten Sektors aus. «Es dreht sich alles um die beiden Marktführer Easyjet und Ryanair», so John Thomas, Flugexperte bei L.E.K. Consulting. 2013 beförderte Ryanair 81,4 Millionen Passagiere (+2,3 Prozent im Vergleich zu 2012) und ist damit vor Easyjet (61,3 Millionen Fluggäste, +3,6 Prozent) die Nummer eins auf dem Kontinent.

Aber mittlerweile haben die traditionellen Fluggesellschaften zum Gegenschlag ausgeholt. «Sie haben in den letzten Jahren ein sehr viel einfacheres und weniger teures Produkt entwickelt, das sich dem Angebot der Billigflüge-

gesellschaften immer weiter annähert», berichtet John Grant, Vizepräsident von OAG, einer britischen Organisation, die Daten zur Luftfahrt auswertet. «Bei British Airways ist jetzt alles kostenpflichtig: die Mahlzeiten, die Buchungen etc.» Brussels Airlines und Scandinavian Airlines haben ein ähnliches Modell.

«Einige traditionelle Fluggesellschaften haben eigene Billigfluchtöchter gegründet, wie Transavia und Hop bei Air France-KLM oder Germanwings bei Lufthansa», erläutert Anand Date, Analyst bei der Deutschen Bank. Im vergangenen Jahr übertrug das deutsche Unternehmen all seine europäischen Flüge, mit Ausnahme jener ab München und Frankfurt, an seine Billigfluchtöchter. Iberia übernahm 2013 – in Form einer Holding mit British Airways – den spanischen Billigflieger Vueling, der das eigene, 2011 gegründete Tochterunternehmen Iberia Express ergänzt.

Das Ergebnis dieser Entwicklungen ist, dass der europäische Billigflugmarkt langsam gesättigt ist. Easyjet hat vor zwei Jahren als erstes Unternehmen auf diese Veränderung reagiert, indem es in das Segment Geschäftsreisen investiert hat. «Das Unternehmen hat einen Flexi-Tarif entwickelt, der Umbuchungen bis zum Abflugtag ermöglicht, und nummerierte Sitzplätze eingeführt», erzählt John Grant. Die Passagiere können ausserdem ein Jahres-



Paris, 2013 Martin Parr/Magnum Photos

abo erwerben, mit dem sie Anspruch auf kostenlose Beförderung eines Gepäckstücks und Schnellzugang beim Check-in haben.

Sogar Ryanair geht in diese Richtung. Vor sechs Monaten überraschte CEO Michael O'Leary mit der Ankündigung, das Unternehmen werde sich in Zukunft verstärkt auf prioritäre Flughäfen in Stadtnähe konzentrieren. «So wurden Charleroi durch Brüssel und Rom Ciampino durch Rom Fiumicino ersetzt», berichtet Jaap de Wit, Professor für Verkehrswirtschaft an der Universität Amsterdam. Selbst die Unternehmenskultur wurde überarbeitet: Die Angestellten absolvierten eine Schulung, in der sie lernten, freundlicher zu den Passagieren zu sein.

USA

Das 1971 gegründete Unternehmen Southwestern gilt als erste Billigairline der Welt. Heute wird der Markt für Low-Cost-Flüge aber von den drei grossen traditionellen Fluggesellschaften dominiert: American Airlines,

Delta Airlines und United Airlines. «Ihr Angebot ist von dem von Billigfluggesellschaften kaum noch zu unterscheiden», meint John Thomas. «Sie haben das Modell der kostenpflichtigen Zusatzleistungen wie Mahlzeiten und Gepäckbeförderung übernommen und erzielen nun einen grossen Teil ihres Umsatzes damit.»

Eine Handvoll Billigflieger teilt sich den Rest des Markts. Dazu gehören Frontier, mit Standort in Colorado, Allegiant, Spezialist für Flüge zwischen der Ost- und der Westküste, der auch Hotel- und Leihwagenbuchungen anbietet, sowie Spirit, ein extrem günstiges Unternehmen, dessen minimalistisches Angebot an Ryanair erinnert. Service darf man hier keinen erwarten: Die Passagiere müssen für alles zahlen, sogar für Handgepäck.

Im Gegensatz dazu hat sich Southwestern nach oben orientiert. Gleiches gilt für JetBlue, eine 1999 gegründete Billigairline, die in einem brandneuen Terminal am Flughafen JFK

residiert und sich durch ihren hervorragenden Service auszeichnet. Ihre Sitze sind zudem grösser als die anderer Fluggesellschaften.

ASIEN

Der Billigflugmarkt steckt in Asien noch in den Kinderschuhen. Er ist aber bereits erstaunlich robust, vor allem dank der

Versuchung Langstrecke

Mehrere Billigfluglinien haben sich an Langstreckenflügen bereits die Zähne ausgebissen, so zum Beispiel AirAsia, das 2009 eine Verbindung zwischen Kuala Lumpur und London bzw. Paris etablieren wollte. «Auf Langstreckenflügen ist Treibstoff der grösste Kostenfaktor», so John Thomas. «Diese Kosten kann man aber nicht senken. Es gibt da also keinen Hebel, um die Ticketpreise zu reduzieren.»

Ausserdem kann eine Maschine nach einem siebenstündigen Flug nicht gleich wieder mit derselben Besatzung den Rückflug antreten. «Das Geschäftsmodell der Billigflieger, das darauf basiert, denselben Sitz mehrmals am Tag zu verkaufen und so wenig Zeit wie möglich am Boden zu verbringen, ist hier nicht umsetzbar», erklärt John Wensveen, Leiter der Abteilung für Luftfahrttechnik an der Purdue University in Indiana.

Die Billigfluggesellschaft Norwegian hat trotzdem beschlossen, in diesem Jahr drei Flugverbindungen zwischen London und den USA in Betrieb zu nehmen. Ein einfacher Flug nach New York kostet 225 Dollar. Um kostendeckend arbeiten zu können, hat das Unternehmen Piloten aus Singapur und Flugbegleiterinnen aus Thailand eingestellt, die jeweils 11'000 bzw. 500 Dollar im Monat verdienen. «Und sie fliegen mit der neuen Boeing 787, einem Flugzeug, das wenig Kraftstoff verbraucht», unterstreicht Jaap de Wit. «Norwegian war ausserdem so schlau, bei Urlaubern beliebte Reiseziele wie New York, Fort Lauderdale (in der Nähe von Disney World) und Los Angeles zu wählen und kann so auf Geschäftsreisende verzichten», ergänzt John Grant.

Immer mehr Billigfluglinien probieren sich auch an der Mittelstrecke (drei bis fünf Stunden), für die nur mittelgrosse Flugzeuge notwendig sind. Fly Dubai etwa fliegt nach Belgrad, Addis Abeba und Mumbai, Flynas aus Saudi-Arabien steuert London an, mit Easyjet gelangt man nach Amman, Tel Aviv, Ägypten oder Marokko, Vueling hat einen Flug nach Dakar im Angebot und Scoot verbindet Singapur mit Australien.

Entwicklung einer Mittelschicht, die die Freuden des Reisens gerade erst entdeckt. «Eine Handvoll Billigfluggesellschaften verhält sich sehr aggressiv, um die schwächeren der etablierten Unternehmen zu destabilisieren», so John Thomas. Lion Air aus Indonesien attackiert etwa die nationale Fluggesellschaft Garuda, AirAsia hat es auf Malaysia Airlines abgesehen. Malaysia Airlines, durch zwei tragische Abstürze in diesem Jahr fast zugrunde gerichtet, wurde gerade von der Börse genommen und kündigte die Streichung von 6'000 Arbeitsplätzen an.

Die beschriebene Gesamtdynamik beschränkt sich jedoch auf einige wenige Regionen vor allem in Südostasien. China beispielsweise besitzt gar keine wirkliche Billigfluggesellschaft, Japan mit der 2012 gegründeten Peach Aviation gerade eine. «Der asiatische Markt ist nach wie vor ziemlich abgeriegelt», bestätigt John Thomas. «In jedem Land wird er von einer nationalen Fluggesellschaft beherrscht.» Das verteuert die Eintrittskosten für Billigflieger, die sich dadurch oftmals gezwungen sehen, gemeinsam mit lokalen Investoren ein Tochterunternehmen vor Ort zu gründen.

Ausserdem wenden sich auch hier langsam die traditionellen Fluggesellschaften dem Billigsegment zu. Singapore Airlines etwa hat Anteile an Tiger Airways gekauft und eine eigene Billigfluchtöchter namens Scoot gegründet. Qantas aus Australien wiederum investierte bereits vor einigen Jahren in Jetstar.

AFRIKA

Die letzte noch von den Billigfliegern zu erschliessende Weltregion ist Afrika. «Dieser Kontinent zählt enorm viele Einwohner, aber wenige von ihnen haben die Mittel, um mit dem Flugzeug zu reisen», so John Wensveen. Nur 3 Prozent des weltweiten Flugverkehrs entfallen auf Afrika. Aber das ändert sich gerade dank des phänomenalen Wirtschaftswachstums einiger Länder. «Nigeria, Kenia und Äthiopien entwickeln sich derzeit zu interessanten Märkten für Billigfluggesellschaften», so der Professor. In den vergangenen Jahren sind in Afrika zwei Billigairlines gegründet worden: Fly 540, tätig in Kenia, Angola und Ghana, und Fastjet mit Flügen nach Tansania, Südafrika und Sambia. ▲

DUF fry BEHERRSCHT DEN «SECHSTEN KONTINENT»

Das Basler Unternehmen, weltweit grösster Duty-Free-Shop-Betreiber, profitiert von den steigenden Passagierzahlen in den Flughäfen.

Sophie Gaitzsch

Aufgrund des derzeitigen Trends sprechen die grossen Marken schon vom «sechsten Kontinent». Das neue Eldorado, von dem sie schwärmen, ist nichts anderes als der Vertriebskanal für das Geschäft mit Reisenden, insbesondere in Flughäfen – ein äusserst dynamischer Sektor, der durch die konstante Zunahme des Fluggastaufkommens getragen wird. Bevölkert wird dieser Ort von Einwohnern mit ganz besonderen Merkmalen. Zumeist sind die kaufkräftig, und wenn sie einmal die Sicherheitskontrolle hinter sich haben, beginnt eine Zeit untätigen Wartens, die sie gern mit dem Besuch in einem Duty-Free-Laden, einem Kiosk oder einem Modegeschäft überbrücken.

Der König des sechsten Kontinents residiert in Basel und heisst Dufry. Das in der breiten Öffentlichkeit eher unbekannte Unternehmen beschäftigt 17'500 Mitarbeitende und ist Weltmarktführer

im Bereich «Travel Retail». 2013 erwirtschaftete es einen Umsatz von 3,57 Mrd. Franken und damit 13 Prozent mehr als noch im Vorjahr. Dufry verzeichnete im vergangenen Jahrzehnt einen rasanten Aufstieg: Seit seinem Gang an die Schweizer Börse im Jahr 2005 haben sich seine Einnahmen mehr als verdreifacht. Heute ist Dufry in 47 Ländern vertreten und betreibt über 1'350 Geschäfte, die sich grösstenteils (87 Prozent) in Flughäfen, aber auch in Seehäfen, auf Kreuzfahrtschiffen und in Touristenorten befinden. Etwa zwei Drittel von Dufrys Geschäft werden im Duty-Free-Bereich getätigt, der für das Unternehmen von historischer Bedeutung ist: 1952 eröffnete Dufry den ersten Duty-Free-Shop auf dem europäischen Kontinent im Pariser Flughafen Le Bourget.

IMMER MEHR PASSAGIERE
Der «Travel Retail»-Sektor, der im vergangenen Jahr

60 Mrd. Dollar generiert hat, profitiert von der neuen Begeisterung für den Tourismus und der zunehmenden Kaufkraft der Schwellenländer. Dieses Phänomen geht einher mit einer stetigen Zunahme des weltweiten Passagieraufkommens, ein Trend, der in den kommenden Jahren anhalten dürfte. Der internationale Luftverkehrsverband rechnet damit, dass die Zahl der Fluggäste 2017 auf 3,9 Milliarden ansteigen wird, was einem Plus von 31 Prozent im Vergleich zu 2012 entsprechen würde.

Der Weltmarktführer im «Travel Retail» setzte 2013 rund 3,6 Mrd. Franken in 47 Ländern um

So dürfte der Sektor sein Wachstum fortsetzen, wie die Prognosen des britischen Beratungsbüros Verdict Retail belegen. «Die Verkäufe in den Flughäfen werden zwischen 2013 und 2019 um 73 Prozent ansteigen», schätzt Carly Syme, Analyst bei Verdict Retail. «Die beeindruckendste Entwicklung sehen wir in der Region Asien-Pazifik voraus, wo sich der Markt mehr als verdoppeln dürfte. In Europa und Nordamerika dürfte das Wachstum dynamischer sein als in den letzten Jahren, die von der schlechten konjunkturellen Situation geprägt waren. Diese Perspektiven eröffnen enorme Gelegenheiten für die Akteure der Branche.» Die Stärke von Dufry beruht auf diesen Grundtendenzen, ist aber auch eine Folge seiner Übernahmepolitik der vergangenen Jahre. Durch die Akquisition des amerikanischen Konzerns Hudson 2009, der über ein umfangreiches Ladennetz in den USA und in Kanada verfügt, konnte das Unternehmen seine Präsenz in Nordamerika ausbauen. Im vergangenen Juni übernahm Dufry ausserdem seinen Zürcher Mitbewerber Nuance, eine Entscheidung, die von den Beobachtern begrüsst wurde. «Die beiden Unternehmen ergänzen sich sehr gut», unterstreicht Rene Weber, Analyst bei der Bank Vontobel. «Nuance erwirtschaftet 80 Prozent seines Umsatzes in Asien und Europa, während Dufry hauptsächlich in Nord- und Südamerika präsent ist. Durch diesen Zukauf wird Dufry fast in allen Regionen Marktführer.»

KUNDEN LEICHTER ERREICHBAR
«Wir erreichen jedes Jahr



Über 1,8 Milliarden potenzielle Kunden», betont Lubna Haj Issa, Leiterin der Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit bei Dufry. Diese Kunden sind leichter zu identifizieren und zu erreichen als die Besucher eines traditionellen Geschäfts. Und die Marken

wissen genau, wie sie ihr Angebot je nach Standort und Herkunft der Flüge anpassen müssen, wie Lubna Haj Issa erklärt: «In Brasilien sind die meisten Kunden in den Ankunftsbereichen der Flughäfen Brasilianer, die Parfum und Kosmetika suchen.



Jeju Airport [Südkorea], 2007 Martin Parr/Magnum Photos

Die Briten bevorzugen Produkte wie Tabak und Alkohol, während die Chinesen mehr für Luxusgüter ausgeben.»

In Zukunft möchte sich Dufry auf die Schwellenmärkte und die neuen touristischen Reiseziele konzentrieren, mit

Schwerpunkt in der EMEA-Region (Europa, Naher Osten, Afrika) und in Asien. Das Unternehmen rechnet mit einer positiven Konjunktur und einer Beschleunigung des organischen Wachstums in der zweiten Hälfte des Geschäftsjahres 2014, ohne jedoch konkrete Zielvorgaben zu nennen.

Während Briten bevorzugt Tabak und Alkoholika kaufen, geben Chinesen ihr Geld lieber für Luxusgüter aus

«Dufry befindet sich nach der Übernahme von Nuance in einer interessanten Phase», betont Analyst Rene Weber. «Durch den Synergieeffekt, der sich daraus ergibt, erwarten wir für 2015 eine positive Entwicklung und rechnen mit einem Anstieg des Aktienkurses auf 180 Schweizer Franken bis August 2015.» Marco Strittmatter, Analyst bei der Zürcher Kantonalbank, zeigt sich hingegen reservierter. «Die Aktie dürfte kurzfristig nicht mehr viel ansteigen. Es stimmt zwar, dass die Industrie ein interessantes Wachstum zu verzeichnen hat und dass Nuance erfolgreich integriert wurde. Aber diese Faktoren werden bereits beim aktuellen Aktienwert berücksichtigt.» ▲

DUFN



HOTELLERIE SETZT AUF DIGITALE KUNDENBINDUNG

Die traditionelle Hotelbranche gerät durch Onlinereservierungsdienste wie Booking.com und Expedia immer mehr unter Druck. Das gilt auch für den grössten europäischen Hotelbetreiber, den französischen Accor-Konzern, der seine Strategie deshalb komplett überdenkt.

Jean-Christophe Piot

Lag der Anteil von Booking.com, Expedia und Co. im Jahr 2000 noch bei lediglich 5 Prozent der Übernachtungen, kontrollieren Onlinereisebüros (OTAs – Online Travel Agencies) heute bereits 35 Prozent des Buchungsmarkts. Und ganz nebenbei kassieren sie komfortable Provisionen. Darüber hinaus machen den von Vermittlern immer abhängigeren Hotelbetreibern auch neue Websites wie Airbnb zu schaffen, die das klassische Angebot unterlaufen und einen direkten Kontakt zwischen Reisenden und Vermietern herstellen. Nur Geschäftsreisen sind von dieser bedrohlichen Entwicklung bisher verschont geblieben.

Mittlerweile haben OTAs sich sogar zur Hauptsorge der Hotelbetreiber entwickelt, wie François Houste, Leiter der Pariser Agentur LSFe Tourisme und Experte für Tourismusmarketing, erklärt. Denn immerhin haben mittlerweile bereits eine Milliarde Personen schon einmal über das Internet ein Hotelzimmer reserviert. «Zuerst haben sich die Hotelbetreiber nicht gegen diese Entwicklung gewehrt, weil sie darin eine Kostenersparnisquelle sahen: Die Onlinereisebüros brachten ihnen mehr Kunden, ohne in die für die Verwaltung dieser neuen Ströme notwendige IT-Ausrüstung investieren zu müssen. Heute präsentieren sich die ungünstigen vertraglichen Bedingungen als Falle.»

Zu den saftigen Provisionen (zwischen 10 und 25 Prozent) kommt hinzu, dass die OTAs den Hotelbetreibern nicht die Daten der Gäste übermitteln. Unter diesen Voraussetzungen

ist es unmöglich, sich um seine Kundschaft zu kümmern und diese zu erweitern: Die Mitarbeiter an der Rezeption werden zu reinen Schlüsselaushändigern degradiert. Diese Situation erscheint umso absurder, als die von den OTAs angebotenen Preise nicht niedriger sein können





Mar Del Plata (Argentinien), 2014 Martin Parr/Magnum Photos

als jene der Hotels. «Die Herausforderung besteht darin, dem Verbraucher bewusst zu machen, dass er auf der Accor-Website von denselben Preisbedingungen profitiert wie auf Booking», stellt Analyst Xavier de Buhren von der Genfer Mirabaud-Gruppe fest.

Schwierig ist dies insbesondere deswegen, weil die OTAs im Laufe der Zeit Daten angesammelt haben, die ihnen einen beachtlichen Vorteil verschaffen: «Die Reisenden können die Preise in Echtzeit vergleichen, die Kommentare anderer Kunden lesen und nach Sonderangeboten

suchen», erläutert François Houste. «Lediglich auf den sehr gehobenen Luxusbereich haben die Reservierungswebsites keinen Einfluss.» Hinzu kommt, dass die OTAs über eine Werbemacht verfügen, mit der sich die Hotelanbieter nicht messen können, ganz gleich, ob sie unabhängig sind oder zu einer grossen Kette gehören. Booking.com etwa gibt jährlich knapp 1 Mrd. Dollar nur für den Kauf von Schlüsselwörtern für Google AdWords aus.

DEN KUNDENKONTAKT WIEDERGEWINNEN

Für die Hotelkonzerne ist es von grundlegender Bedeutung, wieder eine direkte Verbindung zum Endkunden aufzubauen. Dies kann mit einer besseren Servicequalität, neuen Kundenbindungsprogrammen oder geringeren Preiserhöhungen versucht werden.

Accor, die grösste Hotelkette Europas und die sechstgrösste der Welt, ist hierfür das beste Beispiel. Der französische Konzern betreibt 15 Marken und deckt vom Niedrigpreissegment (F1, Ibis, Budget) bis zum Premium-Bereich (Pullman, Sofitel) sämtliche Hotelkategorien ab.

«Accor stellt sukzessive das Internet in den Mittelpunkt seiner Vertriebsstrategie», analysiert François Houste von LSFe Tourisme. Doch diese Investition hat ihren Preis: Das Unternehmen gibt jährlich 120 Mio. Euro für seine Digitalstrategie aus. Weil Accor im Vergleich zu den amerikanischen Mitbewerbern im Bereich Kundenbindung einen Rückstand aufweist, wird diese hohe Summe jedoch als umso notwendiger erachtet. «Weniger als die Hälfte der 35 Millionen Accor-Kunden haben sich für das Kundenbindungsprogramm des Konzerns registriert. In den USA sind es bis zu 70 Prozent», so Xavier de Buhren von Mirabaud.

Neben dem Portal accorhotels.com und einer zunehmenden Präsenz in den sozialen Netzwerken hat der Hotelkonzern im vergangenen Jahr «Away on Business» entwickelt, eine App für Geschäftsreisende. Diese ist kostenlos und bietet ein interaktives Portal für Reisen in 19 Länder. Über die klassischen Funktionen wie Reservierungen und Terminkalender hinaus bietet die App eine Reihe von zusätzlichen Services: Landkarten, Tourismusberatung, Ausstellungshinweise und Restaurantempfehlungen. «Der Konzern hat ausserdem einen weiteren Schritt getätigt», erzählt Xavier de Buhren. «Accor erwartet einen

explosionsartigen Anstieg von Handyreservierungen. Bereits auf kurze Sicht wird mit einem Anteil von 70 Prozent gerechnet, weswegen das Unternehmen sich gerade mit den notwendigen Technologien ausrustet.»

In der analogen Welt geht es weiter: In Frankreich testet Accor gerade das Konzept des «Welcomers». Dabei handelt es sich um eine Mischform zwischen einem Rezeptionsmitarbeiter und einem Reiseleiter, der mit individueller Beratung einen Mehrwert für die Reisenden schaffen soll. Ein weiteres Zeichen der Zeit: Accor plant, den Empfangshallen eine persönliche Note zu verleihen und sich von den sterilen Einheitsrezeptionen zu verabschieden.

PROFITABLE STRATEGIE, ZUFRIEDENE MÄRKTE

Die Strategie erweist sich bereits als gewinnbringend: Im ersten Halbjahr wurde ein Drittel der Reservierungen im Internet vorgenommen, 15,3 Prozent über OTAs und 17 Prozent auf den Konzernwebsites. Dieser Anteil ist damit innerhalb von einem Jahr um 20 Prozent gestiegen. Ein weiteres gutes Zeichen: Am 30. Oktober veranstaltet Accor einen «Digital Day», bei dem voraussichtlich deutlich höhere Investitionen in diesem Bereich angekündigt werden.

Die Onlinereisebüros werden im Übrigen keinesfalls immer als Konkurrenten angesehen: Wie Sébastien Bazin, der Vorstandsvorsitzende von Accor während der Ergebnisverkündung für das erste Halbjahr sagte, täten einige Konzernmarken gut daran, den Partnerschaften mit OTAs einen höheren Stellenwert zu geben. Als Beispiele nannte er Ibis-Hotels, in denen es an Wochenenden mitunter zu Leerständen komme.

Die Analysten wie auch die Märkte zeigen sich mit den Ergebnissen des ersten Halbjahres zufrieden, da diese die Effizienz der Konzernstrategie untermauern. Der Gesamtumsatz ist um 2,8 Prozent gestiegen, das Nettoergebnis beläuft sich auf 60 Mio. Euro im Vergleich zu 34 Mio. Euro im Vorjahreszeitraum. «Die einzige echte Sorge ist der französische Markt, denn dieser ist um 3,6 Prozent geschrumpft», verrät Xavier de Buhren. «Die Tendenz des Konzerns ist aber positiv, und durch die Digitalstrategie kann diese Entwicklung nur gestärkt werden.» ▲

✉ AC



EXPEDIA: DER HUNGRIGE GIGANT

Das Wachstum des amerikanischen Spezialisten für Onlinebuchungen ist nicht aufzuhalten. Munter begibt sich das Unternehmen auf Einkaufstour in den verschiedensten Bereichen.

Jean-Christophe Piot

Die ehemalige Microsoft-Tochter Expedia ist seit ihrer Geburt im Jahr 1996 ordentlich gewachsen. Getragen von den Onlinebuchungen von Hotelzimmern ist das Unternehmen, das die Website expedia.com betreibt, heute 10 Mrd. Dollar schwer. Es verzeichnet ein jährliches Wachstum von um die 20 Prozent und verbesserte seinen Kurs an der NASDAQ innerhalb eines Jahres um 30 Prozent. Die Firma aus Bellevue im US-Bundesstaat Washington kontrolliert heute Marken und Filialen ersten Ranges: Trivago, Hotels.com, Hotwire oder auch Egencia, sein auf Geschäftsreisen spezialisiertes Onlinereisebüro. Dieses Wachstum hat es Expedia ermöglicht, seine Position mithilfe eines Netzes, das Zugang zu mehr als 325'000 Unterkünften auf der ganzen Welt bietet, zu stärken.

GEBÜHR FÜR JEDE TRANSAKTION

Das Geschäftsmodell von Expedia beruht auf zwei Hauptunternehmensbereichen: dem Direktverkauf (54 Prozent Umsatzanteil) und den Reisebüroleistungen (27 Prozent). Hinzu kommen noch die Vermarktung von Werbeflächen und E-Marketing-Aktivitäten (8 Prozent). Für den Direktverkauf kauft Expedia Hotel-

zimmer-, Zugfahrkarten- und Flugticketkontingente, die dann an die Verbraucher weitergegeben werden. Im Bereich Reisebüro fungiert das Unternehmen als Mittler: Die Hotels und anderen Akteure der Reisebranche legen ihre Preise selbst fest, Expedia erhebt aber bei jeder Transaktion eine Gebühr. Dieses Modell hat sich im letzten Quartal als besonders erfolgreich erwiesen.

In den USA hat Expedia jedoch zunehmend mit einer immer härteren Konkurrenz zu kämpfen, vor allem durch Booking.com. Um seine Gewinnmargen zu sichern, versucht der Konzern daher, seine Einkommensquellen zu diversifizieren und mithilfe einer ganzen Reihe von Übernahmen ausserhalb des amerikanischen Markts weiter zu wachsen. Innerhalb von nur wenigen Wochen kaufte das Unternehmen kürzlich etwa die Firmen Wotif aus Australien und AutoEscape aus Frankreich. Die Übernahme von Wotif.com reiht sich ein in eine lange Liste von Akquisitionen im Asien-Pazifik-Raum wie Lastminute.com.au, Asia Web Direct, GoDo.com.au oder Arnold Travel Technology. So konnte Expedia seine Bedeutung in diesem Teil der Welt, in dem die Reisebranche derzeit am

stärksten wächst, weiter festigen.

GESCHÄFTSFELD AUTOVERMIETUNG

Mit der Übernahme des Start-ups AutoEscape, eines Online-Preisvergleichsportals, auf dem Verbraucher nach der günstigsten Autovermietung für ihren Bedarf suchen können, schickt Expedia sich nun offenbar an, auch den Markt der Autovermietung aufzuwirbeln. In den USA verfügt Expedia bereits seit 2008 mit der Übernahme von CarRentals.com über ein vergleichbares Angebot. Die Akquisition untermauert die Expansionsstrategie des Unternehmens, das zeitgleich eine weltweite Partnerschaft mit der deutschen Autovermietung Sixt abgeschlossen hat.

Diese Strategie scheint sich auszuzahlen: «Die soliden Erträge des zweiten Quartals und die guten Wachstumsraten auf den internationalen Märkten sind positiv zu bewerten», meint Andres Cardenal, Analyst bei The Motley Fool. «Die guten Ergebnisse auf den internationalen Märkten und die Diversifizierungspolitik sprechen für gute langfristige Aussichten.» ▲

EXPE



Hugo Boss umgarnet die Frauen

Das bekannte Label für Männermode geht auf Expansionskurs – und entwirft Kollektionen auch für Damen. In einem schwierigen Marktumfeld setzt das Unternehmen zunehmend auf eigene Läden, neuerdings auch in China.

Varinia Bernau



LUCAS JACKSON / REUTERS

Jason Wu, Stardesigner von Hugo Boss, verbeugt sich bei der Präsentation der Frühling-Sommer-Kollektion 2014 vor den Besuchern in New York.

Michelle Obama trug an jenem Abend ein extravagant geschnittenes weisses Chiffonkleid. Sie tanzte mit ihrem Mann in dieser Nacht Anfang 2009 in die erste Amtszeit des frisch gewählten US-Präsidenten. Jener Januarabend brachte aber auch noch für einen anderen Mann den Durchbruch: für Jason Wu. Der junge Designer, geboren in Taiwan, aufgewachsen in Kanada und bereits ein Star in der Modewelt, hatte Michelles Chiffonkleid entworfen. Nun soll der 32-jährige Wu auch Hugo Boss zu neuem Schwung verhelfen.

Der Markenhersteller hat dem Lieblingsdesigner der First Lady in den USA die Entwürfe der Damenkollektion von Hugo Boss anvertraut. So will das deutsche Unternehmen, bislang vor allem für Herrenmode bekannt, auch die Frauen für sich gewinnen. «In der gehobenen Damenmode hat Hugo Boss bereits Terrain erobert. Nur Armani und Max Mara sind deutlich größer», sagt Antoine Belge, Analyst bei HSBC. Mit 250 Mio. Euro im vergangenen Jahr macht das Geschäft mit «Mode für sie» allerdings gerade einmal 11 Prozent des Umsatzes aus. Mit anderen Worten: Bei den Damen ist noch einiges zu holen. Und mit ihnen, so die Hoffnung, könnte Hugo Boss auch mehr männliche Begleiter in die Läden locken.

In manchen der eigenen Läden, etwa in Stuttgart oder Schanghai, kann man sich ein Bild davon machen, wie sich Hugo Boss die Zukunft vorstellt: Dort ist eine komplette Etage für die Damen reserviert. Auf 30 Prozent der Fläche erwirtschaftete man so 40 Prozent des Umsatzes, rechnete Unternehmenschef Claus-Dietrich Lahrs kürzlich vor. In diesem Jahr will Hugo Boss mehr als die Hälfte seines Werbeetats dafür ausgeben, die Frauen für sich zu gewinnen. Sollte es Lahrs gelingen, Hugo Boss zu einer Marke zu machen, die auch Ladys glücklich macht, wäre dies ein grosser Erfolg für den Mann, der das Unternehmen seit 2008 führt. Schliesslich sind schon viele frühere Versuche, in diesem Bereich zu punkten, schlicht gescheitert: Lahrs' Vorgänger, Bruno Sälzer, ist am Ende im Streit gegangen und heuerte anschliessend beim Damenschneider Escada an.

Das Branchenumfeld ist nicht einfach, die Kundschaft schnallt ihren Gürtel offenbar enger: Im vergangenen Jahr haben die Deut-

schen nur noch 49 Milliarden Euro ausgegeben, um sich neu einzukleiden. Zum Vergleich: Um die Jahrtausendwende waren es noch drei Milliarden Euro mehr. Andere deutsche Hersteller wie Seidensticker oder Strenesse spüren dies bereits schmerzhaft. Bei Hugo Boss mit seinen mittlerweile 12'500 Mitarbeitenden geht es weiterhin aufwärts.

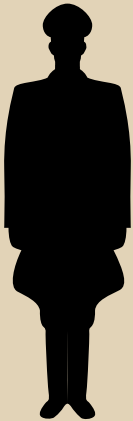
Im vergangenen Jahr ist der Umsatz des Unternehmens um sechs Prozent auf ein Rekordhoch von 2,4 Milliarden Euro gestiegen. Es war allerdings der niedrigste Anstieg seit langem. Das bereinigte operative Ergebnis (Ebitda) erhöhte sich um sieben Prozent auf 565 Millionen Euro. Wie der Modekonzern mitteilte, sind seine Umsätze im ersten



Die spanische Königin Letizia trägt Hugo Boss. Das Foto stammt vom Juli 2013.

BILLY CHAPPEL / ALFADUE / NEWSCOM

EINE WECHSELVOLLE HISTORIE



Die Geschichte der Firma Hugo Boss beginnt vor 90 Jahren im baden-württembergischen Metzingen. Dort gründet Hugo Ferdinand Boss eine Schneiderei, die vor allem Arbeitskleidung fertigt. Wie andere deutsche Textilbetriebe wächst seine Firma in den 30er-Jahren und während des Zweiten Weltkriegs, weil sie Uniformen für die Nazitruppen SA und SS, für Wehrmacht und Hitlerjugend näht. Nach dem Tod des Gründers 1948 übernimmt dessen Schwiegersohn Eugen Holy das Geschäft. Dieser beginnt damit, Herrenanzüge herzustellen. In den 80er-Jahren geht Hugo Boss an die Börse, Anfang der 90er verlassen die Holys das Unternehmen. 2007 steigt der Finanzinvestor Permira ein, er erwirbt die Aktienmehrheit an Hugo Boss.

Quartal 2014 um 3 Prozent auf 613 Mio. Euro gestiegen, gegenüber 594 Mio. Euro im Vorjahresquartal. Im zweiten Quartal konnte das Wachstumstempo dann nochmals gesteigert werden: In Euro verzeichnete Hugo Boss ein Plus von 5 Prozent auf 559 Mio. Euro, im zweiten Quartal 2013 hatte der Umsatz «nur» 532 Mio. Euro betragen. Das Management bekräftigte bei Bekanntgabe dieser jüngsten Zahlen das Vorhaben, den währungsbereinigten Umsatz im Gesamtjahr 2014 im hohen einstelligen Bereich und damit stärker als im Vorjahr zu steigern. 2015 soll ein Jahresumsatz von 3 Mrd. Euro generiert werden.

CEO Claus-Dietrich Lahrs, der im August 2008, ein Jahr nach dem Einstieg des Finanzinvestors Permira, die Unternehmensführung von Hugo Boss übernommen hatte, nutzte die Folgen der Finanzkrise für Massnahmen, die er in wirtschaftlich besseren Zeiten wohl kaum hätte durchsetzen können: Er baute Stellen ab. Und er handelte auch bessere Konditionen bei den Lieferanten aus: Er zahlte weniger und verlängerte die Zahlungsfristen. Zudem machte er sich daran, die Kollektionen zu straffen und die eigenen Läden auszubauen. Lahrs setzt auf Wachstum im Turbotempo. Manche sagen: ganz im Sinne von Permira.

Im vergangenen Jahr machte Hugo Boss erstmals mehr als die Hälfte seines Umsatzes in den mittlerweile gut tausend eigenen Modelläden statt in Kaufhäusern. Bis 2015 soll

der Anteil der eigenen Shops auf 60 Prozent steigen. In Europa, so betont Unternehmenschef Lahrs, sei es weiterhin wichtig, dass die Mode von Hugo Boss auch in gehobenen Kaufhäusern hänge. Bei Corte Inglés beispielsweise oder bei Peek+Cloppenburg. In China aber gab es solche Kaufhäuser gar nicht. Dort, aber längst nicht nur dort, hat Hugo Boss eigene Markengeschäfte hochgezogen. Vorzugsweise in den besten Lagen der Metropolen ist Boss präsent: am Berliner Ku'damm etwa oder am Columbus Circle in New York.

Die Vorzüge der eigenen Verkaufs-Locations, von denen das Unternehmen allein in diesem Jahr 50 neue eröffnen will, liegen auf der Hand: volle Kontrolle, eine bessere Beratung und die Möglichkeit, die eigene Ware gut in Szene zu setzen. In den eigenen Läden wird nicht nur mehr umgeschlagen, es bleibt auch mehr Geld in der Kasse. Verkauft Hugo Boss einen Anzug für 600 Euro in einem Kaufhaus, erhält der Händler gut die Hälfte davon. Auf der eigenen Fläche kann Hugo Boss eine höhere Marge erzielen. Ausserdem erfährt das Unternehmen schneller, welche Teile aus einer Kollektion besonders gut laufen – und kann dann zügig nachliefern. Doch die Shops haben auch ein Manko: Die Anschubfinanzierung ist teuer, das Unterfangen ist nicht ohne Risiko. Denn wenn das Geld bei den Kunden mal nicht so locker sitzt, bleibt der Konzern auf hohen Fixkosten sitzen. Zumal Hugo Boss an manchen

In Zahlen

+ 6%

Entwicklung des Umsatzes 2013, der mit 2,4 Mrd. Euro ein Rekordhoch erreichte

11%

Anteil der Damenkollektion am Umsatz der Marke

12'500

Anzahl der Hugo-Boss-Mitarbeiter weltweit

60%

Der für 2015 angestrebte Anteil der Verkäufe in den Filialen. Derzeit machen die Verkäufe in den Filialen etwas mehr als die Hälfte der Verkäufe in Kaufhäusern aus.



Michael Jackson zeigt sich 1983 auf dem Cover seines legendären Albums Thriller in einem Hugo-Boss-Anzug.

Standorten Mietverträge mit mehr als zehn Jahren Laufzeit unterschrieben haben soll. Anders als das schwäbische Unternehmen haben Louis Vuitton und Burberry, die ebenfalls auf eigene Markenläden setzen, auch besonders teure Accessoires wie Handtaschen oder Gürtel im Angebot. Damit machen sie auf der gleichen Fläche mehr Umsatz und erzielen für ihr unternehmerisches Risiko also eine höhere Rendite. Manche Branchenbeobachter bemängeln auch, dass Unternehmenschef Lahrs zu wenig Geld für Renovierungen in den eleganten Shops zurücklege. Sein Expansionskurs steht also erst noch vor einer Bewährungsprobe.

Noch immer ist Europa der größte Luxusmarkt der Welt. Und der alte Kontinent ist auch der wichtigste Absatzmarkt für Hugo Boss: Mehr als 60 Prozent seines Umsatzes macht das Unternehmen hier. Doch derzeit schwächelt die Konjunktur. Und auch in China, dem aufstrebenden Schwellenland, herrschte zuletzt Flaute: Dort werden Luxuswaren derzeit seltener als früher nachgefragt, auch weil die Regierung in Peking gegen korrupte Beamte vorgeht. Chinesen seien daher vor allem als

Touristen eine interessante Kundengruppe, mehr noch als Konsumenten in ihrer Heimat, so Lahrs. Dennoch bereitet sich Hugo Boss mit neuen Läden im Reich der Mitte auf den nächsten Aufschwung vor. Nach Einschätzung des Analysten Antoine Belge ist das ein kluger Schachzug.

China trage heute noch nicht einmal ein Zehntel zum Umsatz bei. «Hugo Boss leidet noch immer unter den Fehlern, die das Unternehmen mit seinem Vertriebspartner in der Vergangenheit gemacht hat: Es gab zu viele Läden, und das auch noch in den falschen Lagen und mit dem falschen Angebot», sagt Belge. Das Management habe inzwischen gegengesteuert. Doch nicht zuletzt wegen der langfristigen Mietverträge wird es wohl eine Weile dauern, bis sich Erfolge einstellen werden. Mittelfristig schätzt das Unternehmen das chinesische Marktpotenzial auf 400 Mio. Euro, es wäre damit doppelt so gross wie die derzeit im Land erzielten Erlöse. Hugo Boss wird also um die Frauen werben müssen, und hier besonders um die Chinesinnen. ▲

 BOSS



SQore!

Die neue App von Swissquote hilft, die richtigen Trades zum richtigen Zeitpunkt an den Devisenmärkten zu tätigen.

Die Devisenmärkte sind dafür bekannt, dass sie einem breiten Kreis von Teilnehmern mit unterschiedlichen Motiven und Zielen ein effizientes Handelsumfeld bieten.

Der Devisenhandel hat eine grosse Bedeutung für die Geschäfte von Unternehmen und die Absicherung von Währungsrisiken. Darüber hinaus können durch das richtige Währungsengagement makroökonomische Einschätzungen umgesetzt werden. Durch diese vielfältigen Einsatzmöglichkeiten eignet sich der Devisenhandel für kurz- und langfristige Strategien.

DIE KUNST DES INVESTIERENS

Die Devisenmärkte können aufgrund der grossen Anzahl spekulativer Anleger eine hohe Volatilität aufweisen. Doch dadurch wird auch ein effizientes, nahezu unmittelbares Pricing erst möglich: Alle verfügbaren Informationen fliessen laufend in die Bewertung der Underlyings (CFDs, Futures, Optionen usw.) ein, wobei eingehende Meldungen permanent berücksichtigt werden.

Das Handelsumfeld wird durch ein hohes Volumen an Informationen, Marktnachrichten und Konjunkturdaten bestimmt. Stets auf dem Laufenden zu sein, ist daher der Schlüssel zum Erfolg an den Devisenmärkten, an denen die Marktteilnehmer einer erhöhten Volatilität, abrupten Trendwechseln und starken Schwankungen ausgesetzt sind. Die Fähigkeit, sich bietende Chance zu erkennen, und der Einsatz geeigneter Berechnungsmethoden sind Voraussetzung für ein erfolgreiches Portfoliomanagement. Das ist, kurz gesagt, die Kunst des Investierens.

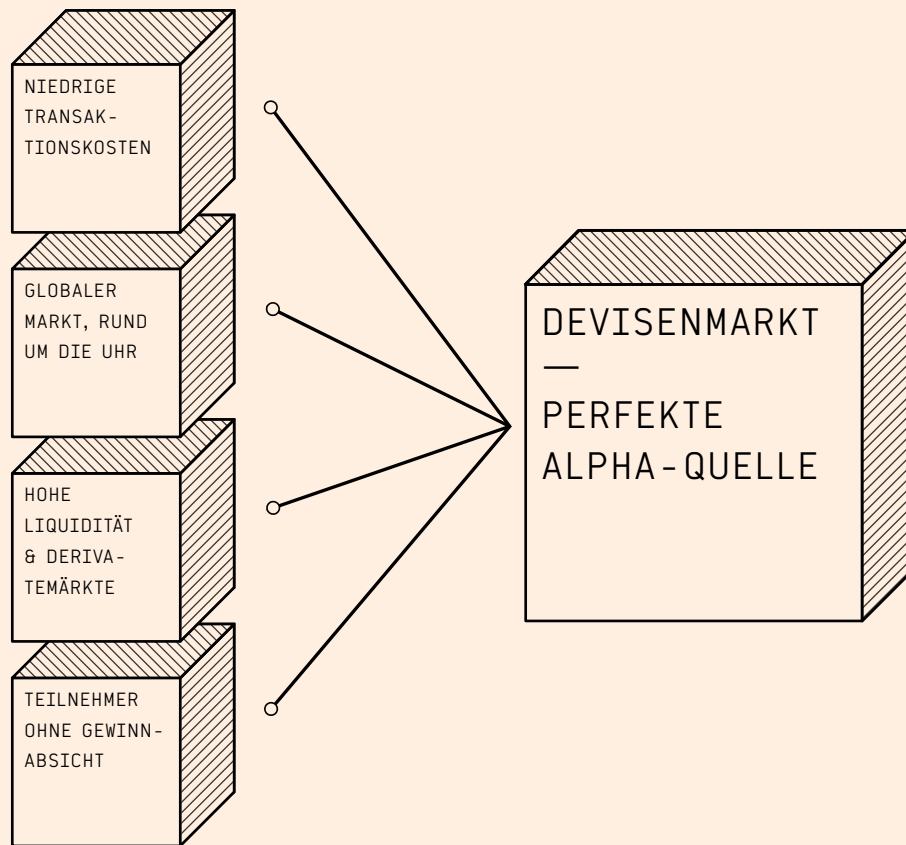
Erfolgreich ist nicht, wer die richtigen Vermutungen anstellt, sondern wer zum richtigen Zeitpunkt handelt. Trendfolger sollten Positionen zum frühestmöglichen Zeitpunkt eingehen, um die maximale Rendite zu erzielen, während man bei einer Mean-Reversion-Strategie Wendepunkte zu identifizieren versucht, um bei Hochpunkten zu verkaufen und bei Tiefpunkten zu kaufen. Da kein Trader in der Lage ist, diese

Massen an neuen Informationen ohne Hilfsmittel zu bewältigen, sind Modelle von entscheidender Bedeutung.

Essenziell für die Kunst des Investierens sind zwei Dinge: Timing und Richtung. Ansonsten würde ein Trader schnell aus dem Markt gedrängt. Einen Trade zum richtigen Zeitpunkt und in die richtige Richtung zu tätigen, ist eine grosse Herausforderung. Und hier kommt SQore, die neue App von Swissquote, ins Spiel.

MODELLE MIT KLAREN REGELN

SQore ist die neue App von Swissquote. Sie wurde konzipiert, um auf soliden theoretischen und mathematischen Grundlagen basierende Handelsideen zu entwickeln. SQore wurde in Zusammenarbeit mit dem erfahrenen Team von Swissquote Quant und mit Strategen entwickelt, sodass Marktexpertise und quantitative Kompetenzen unter Einsatz einer Reihe qualitativ hochwertiger Modelle genutzt werden. Ziel von Swissquote ist es, zu simulieren, wie Trader denken, und anhand des



Verhaltens der Trader präzise Modelle mit klaren Tradingregeln zu entwickeln. Diese Modelle für den Devisenhandel basieren auf bekannten und allgemein anerkannten wirtschaftlichen Grundsätzen sowie dem intelligenten Einsatz technischer Indikatoren.

SQore-Nutzer erhalten nicht nur Zugang zu qualitativ hochwertigen Modellen, sondern können auch Tradingideen entsprechend ihres eigenen Verständnisses, ihrer persönlichen Einschätzungen, ihrer Risikobereitschaft und des gewünschten Zeitrahmens filtern. Die SQore-Modelle basieren auf der Gesamtheit

der für den Handel auf der Forex-Plattform von Swissquote verfügbaren CFDs. Sie stützen sich auf mehrere Handelsstrategien, darunter die beliebtesten: Momentum und Mean Reversion, Pairs Trading und Carry Trades. Die Marktteilnehmer sollten die Strategien der einzelnen Modelle verstehen, bevor sie am Markt aktiv werden. Ausserdem sollten sie die Modelle wählen, die ihren Ansichten und Einschätzungen am besten entsprechen.

Haben Sie Schwierigkeiten, zum richtigen Zeitpunkt die richtigen Handelsentscheidungen zu treffen? Die Handels-

signale von SQore helfen Ihnen bei Ihren Entscheiden mit Unterstützung durch unsere Marktexperten.

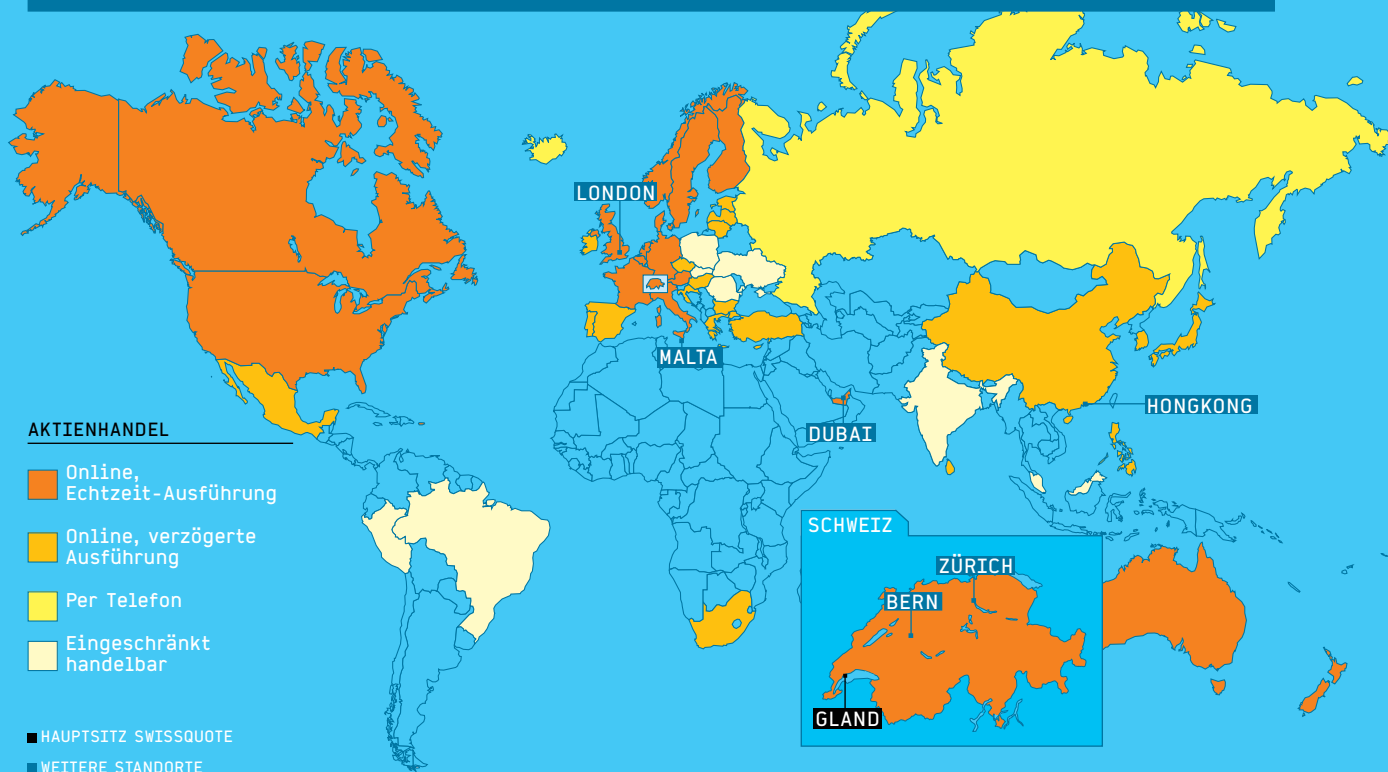
WERDEN SIE TEIL DER SQORE-COMMUNITY!

SQore bietet eine dynamische und benutzerfreundliche Umgebung, damit Trader sich bietende Chancen nutzen können. Die App ist leicht zu verstehen, und die Tradingideen können sofort umgesetzt werden. Sie brauchen nur der SQore-Community beizutreten! ▲



Ipek Ozkardeskaya
Market Analyst
Swissquote Bank

SWISSQUOTE-BÖRSENWELT



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,
Onlinezahlungsdienst,
Wertschriftenhandel
zu Discountpreisen

▪ **Echtzeit-Aktienhandel**
auf den wichtigsten
Börsenplätzen der Welt
(siehe Karte)

Unter den Neuheiten:

- Hong Kong Stock Exchange
- Australian Stock Exchange
- New Zealand Exchange Ltd., Wellington
- Bangkok Stock Exchange
- Nasdaq Dubai Ltd.

▪ **Onlinehandel 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 (Euwax und Swiss Dots bieten Zugriff auf 45'000 Derivate).

▪ **Fundshop:** die grösste schweizerische Handelsplattform für Anlagefonds (mehr als 5'500 Produkte online)

▪ **Obligationenhandel**
(mehr als 9'000 Produkte)

▪ **eForex** (Devisen und Edelmetalle): Dank unserer innovativen FXBook-Technologie (Spread ab 1,8 Pips, Leverage 100:1) stehen mehr als 60 Währungspaarungen zur Verfügung

▪ **Neuartiges Sparkonto**
und Vorsorgekonto 3a

▪ **Onlinehypothek**

▪ **Devisen:** Devisenhandel (Spot, Termin, Swap, Optionen)

▪ **Lombardkredite**

▪ **Fest- beziehungsweise Termingeldkonten**
und Treuhandanlagen

▪ **Kreditkarten**
(Visa, Mastercard)

MEHRSPRACHIGES CUSTOMER CARE,
WOCHENTAGS DURCHGEHEND
ERREICHBAR VON 8 BIS 22 UHR:
IN DER SCHWEIZ:
0848 25 88 88,
AUS DEM AUSLAND:
+41 44 825 88 88

WWW.SWISSQUOTE.CH

LESEN

GIRLBOSS

Von Sophia Amoruso (Penguin 2014)



Sophia Amoruso, jung, schön und intelligent, steht heute an der Spitze eines florierenden Online-versandunternehmens für Kleidung: Nasty Gal (Umsatz: 100 Mio. Dollar jährlich). Statt zu studieren, ist sie gereist und hatte jede Menge Nebenjobs, denen sie nach eigenen Angaben ihren Erfolg verdankt. Hier erzählt sie von ihrer untypischen Laufbahn.

BUSINESS ADVENTURES

Von John Brooks (Open Road Media 2014)



Diese Sammlung von zwölf Artikeln zum Thema Wirtschaft erzählt die Abenteuer von Unternehmen wie Xerox, General Electric oder Ford. Zum ersten Mal erschien sie 1969. Ihre Renaissance verdankt sie Bill Gates, der das Buch 1991 von Warren Buffet geschenkt bekam, es seitdem mehrmals gelesen hat und für das beste Werk seiner Art hält.

HERUNTERLADEN

SPRACH-SMS

[iPhone, iPad, Android]



Die direkte Umwandlung einer Sprachnachricht in geschriebenen Text ist nichts Neues. Diese App ist jedoch in der Lage, das Gesprochene sofort als SMS, E-Mail, Facebook-Status oder Tweet darzustellen. Und dank einer mit dem persönlichen Adressbuch synchronisierten Namenserkennung werden sogar Eigennamen richtig geschrieben.

Dragon dictation
Kostenlos

OPTIMIERTES
SMARTPHONE

[iPhone, iPad, Android]



Wer keine mobile Daten-Flat-rate hat, kann jetzt mithilfe dieses effizienten Komprimierungstools kostenlos mehr Daten verbrauchen als bisher. Die heruntergeladenen Daten laufen über die Server von Onavo Extend, wo sie vor Weiterleitung an das Endgerät komprimiert werden. Eine gute Möglichkeit, die verbrauchte Datenmenge auch ausserhalb von WLAN-Bereichen gering zu halten.

Onavo Extend
Kostenlos

ELEKTRO-
GEMEINSCHAFT

[iPhone, iPad, Android]



Nutzer aller Elektroautos, vereinigt euch – mit dieser App! Sie listet öffentliche Ladestationen samt Adresse auf (mehr als 50'000 weltweit), bietet die Möglichkeit, im Vorhinein online zu bezahlen, und bringt Nutzer miteinander in Kontakt, damit sie wertvolle Tipps austauschen können.

Plugshare
Kostenlos

ANTWORTMASCHINE

[iPhone, iPad, Android]



Egal, ob Mathe, Physik, Chemie, Astronomie, Investitionen oder andere komplexe Themen – dieses Tool beantwortet auch die schwierigsten Suchanfragen. Aber anstatt wie Bing oder Google Unmengen an Suchergebnissen zu präsentieren, gibt es präzise Antworten und führt dabei alle notwendigen Schritte auf, die zur Beantwortung der gestellten Frage notwendig sind.

WolframAlpha
\$2.99

AUTO

ASSISTENTEN AM STEUER

Die Automobilindustrie hat sich auf den Weg der autonomen Fortbewegung begeben. Der Mensch wird dabei von immer ausgeklügelteren Funktionen unterstützt, die zunehmend auch in den niedrigeren Fahrzeugklassen zum Einsatz kommen. Ein Überblick.

Philipp Müller



Womöglich hat es mit den gefährlichen Expeditionen ihrer Wikinger-Vorfahren zu tun. Jedenfalls hat man bei Volvo immer eher auf Strassen-Schlachtschiffe als auf Nusschalen aus Holz gesetzt. Die Erfinder des Sicherheitsgurts aus Schweden haben stets an der weiteren Verbesserung der Sicherheit ihrer Autos gearbeitet. Ihr jetziges, ehrgeiziges Ziel lautet sogar: «Keine Todesfälle in neuen Volvos ab 2020». Um dieses Ziel zu erreichen, ist die passive Sicherheit von Fahrzeugen zwar von grundlegender Bedeutung, aber ein noch grösseres Entwicklungspotenzial liegt in Strategien zur Vermeidung von Unfällen. So wird im XC90 der zweiten Generation, einem jüngst auf dem Autosalon Paris vorgestellten robusten SUV, der von Müdigkeit überkommene Fahrer nicht nur gewarnt, sondern auch gleich zum nächstgelegenen Rastplatz geleitet.

Besser noch: Das Fahrzeug erkennt automatisch eine Reihe verschiedener Verkehrsschilder und bremst im Notfall selbstständig ab, sogar dann, wenn es sich einer Kreuzung nähert und Querverkehr wahrnimmt. Der Trend ist eindeutig: In Erwartung der nächsten Revolution – jener vollständig autonomen Fahrzeuge nach dem Vorbild der Prototypen von Google – erweitern die Autobauer und Zulieferer stetig das Handlungsfeld der bestehenden Assistenzsysteme, indem sie sie intelligenter gestalten und sogar selbst die Initiative ergreifen lassen.

Auch in den niedrigeren Fahrzeugklassen kommen diese technischen Fortschritte nach und nach an. Nicht immer mit derselben Effizienz wie bei den Highend-Modellen, aber der Ansatz ist durchaus lobenswert. So profitieren Stadtfritzer und andere Limousinen heute von automatisierten Einpark-

hilfen, die das Lenkrad von allein drehen, nachdem sie einen freien Platz zum Seitwärts- und neuerdings auch zum Rückwärtseinparkieren gefunden haben.

Viele dieser Autos bieten darüber hinaus die automatische Verknüpfung von Abblend- und Fernlicht. Bei einigen ist sogar die Überwachung des toten Winkels möglich. Dabei meldet ein Sensor im Rückspiegel bei Überholmanövern eventuelle Gefahren. Normalerweise werden dafür Ultraschallsensoren eingesetzt. Die Funktion ist aber auch über eine Weitwinkelkamera an der Rückseite des Fahrzeugs möglich, so etwa beim Nissan Note (Option Safety Shield).

Eines der spektakulärsten Assistenzsysteme für den Fahrer ist zweifelsohne der Tempomat mit automatischer Distanzregelung. Häufig



GOOGLE

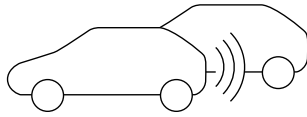
Der Zweisitzer-Prototyp «Google Car», den der amerikanische Internetriese in diesem Sommer vorgestellt hat, fährt zu 100 Prozent eigenständig.

kombiniert mit einem Auffahr-Warnsystem entwickelt sich auch diese Hightech-Ausstattung weiter, denn sie ist nun in der Lage, extreme Verlangsamungen bis zum Stillstand des Fahrzeugs mitzumachen. Und sie bewahrt auch im Stau die absolute Ruhe. Durch die Ausstattung des neuen Polo mit dieser Art Radartempomat hat Volkswagen den Beweis erbracht, dass die Kleinwagen auf der Autobahn mithalten können. Und manchmal sind sie sogar die Ersten bei einer Innovation, wie der Ford Fiesta, der mit dem raffinierten programmierbaren Schlüssel My Key ausgestattet ist, über den die Höchstgeschwindigkeit begrenzt und die Radiolautstärke gedrosselt werden kann – für den Fall, dass der Sohnemann

Hightech-Wettrüsten im Spitzensegment

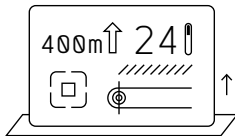
Bei den Modellen aus dem Spitzensegment erreicht die eingebaute GPS-Navigation eine neue Stufe: Sie führt nicht mehr nur die Insassen ans Ziel, sondern spielt mittlerweile auch eine Rolle beim vorausschauenden Automatikgetriebe – beispielsweise bei den neuen Modellen von BMW – und der Beleuchtung, wo sie die Scheinwerfer ausrichtet und ihren Ausleuchtungsgrad an die Gegebenheiten anpasst (Audi A8). So berücksichtigen derart ausgestattete Autos schon im Vorfeld Höhenunterschiede, Kurven oder Ortseingänge bei der Übersetzung und der Wahl der passenden Beleuchtung. Die miteinander verbundenen Systeme dienen nicht nur der Unfallverhütung, sondern funktionieren nach einem Unfall auch zum Absetzen eines Rettungsrufs und der Stand-

ortangabe des Fahrzeugs. Die Assistenzsysteme aus dem Bereich Sicherheit sind sicherlich die beliebtesten. Es gibt allerdings auch solche, die gleichzeitig den Komfort steigern, wie die Magic Body Control der Mercedes S-Klasse in Verbindung mit dem Road Surface Scan. Hierbei handelt es sich um eine Stereokamera, welche die Beschaffenheit der Fahrbahnoberfläche erfasst, um die Luftfederung entsprechend anzupassen, sodass Bodenwellen rechtzeitig ausgeglichen werden und das Fahrzeug nichts an Stabilität einbüsst. Die Active Body Control, die bei Mercedes zunächst im neuen S-Klasse-Coupé eingesetzt wird, zwingt das Fahrzeug, sich in die Kurve zu legen, sodass den Insassen die unangenehme Wankneigung erspart bleibt und die Spur optimal gehalten wird.



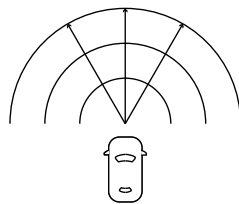
NISSAN NOTE SAFETY SHIELD

Die Weitwinkel-Rückfahrkamera des Nissan Note erfasst andere Fahrzeuge beim Überholvorgang.



MINI COOPER HEAD-UP DISPLAY

Im neuen Mini Cooper können die Fahrinformationen auf Augenhöhe eingeblendet werden (optional).



OPEL MOKKA CAMERA OPEL EYE

Die Kamera des Opel Mokka mindert die Kollisionsgefahr und erkennt Verkehrsschilder.



oder die Tochter nicht so viel von Prävention hält wie man selber.

Bei Premium-Modellen wie dem Mini stehen die Zeichen auf Headup-Displays, das heisst die Einblendung von Fahrinfos in Augenhöhe auf der Innenseite der Windschutzscheibe. Der Engländer hat aber noch mehr anzubieten, etwa das elektronisch verstellbare Fahrwerk, das die Fahrstabilität verbessert, die adaptiven LED-Scheinwerfer oder sogar eine Kamera, welche Schilder mit Geschwindigkeitsbegrenzungen erkennt. So viele vom Mutterkonzern BMW geerbte Features, für die der Käufer natürlich extra in die Tasche greifen muss.

Auch die kleinen Crossover haben Anspruch auf einige der elektronischen Meisterleistungen wie die intelligente Traktionskontrolle (Peugeot 2008 Féline, Fiat 500L Trekking oder Renault Captur), mit der man auch ein Auto mit Zweiradantrieb aus schlammigem Untergrund befreit. Der Skoda Yeti besticht seinerseits mit einer beeindruckenden Bergabfahrtskontrolle, die durch selbstständiges Bremsen für eine konstante Schrittgeschwindigkeit sorgt. Der Opel Mokka hingegen ist dank seiner Kamera Opel Eye ungeschlagen beim Erkennen von Hindernissen. Sie warnt auch bei einem unbeabsichtigten Spurwechsel.

Was kann man demnächst noch erwarten? Wenn es nicht das Auto ist, das sich ganz allein fortbewegt, dann vielleicht eins, das selbstständig einen Parkplatz findet. ▲



Das legendären Ace Café in Nord London wurde zum beliebtesten Aufenthaltsort britischer Biker und zu einem mächtigen Symbol der Nachkriegsgegenbewegung. Das Ace Café war der Bikertreff in den frühen 60ern und ist zu einem prägenden Bestandteil der Café Racer Kultur dieser Epoche geworden. Um diese reiche Verbindung von Triumphs Geschichte mit dem Ace Café zu feiern, wurde dieses Jahr eine Sonderedition, die 'Thruxton Ace', im Rahmen der jährlichen Brighton Burn Up Feierlichkeiten enthüllt.

Weitere Informationen bei Ihrem Triumph-Händler oder unter www.triumphmotorcycles.ch



FOR THE RIDE

REISE

ZWISCHEN DEN OZEANEN

Panama ist weitaus mehr als sein berühmter Kanal. Vom Tropenparadies der San-Blas-Inseln bis zu den einsamen Stränden der Azuero-Halbinsel – hier kommt so ziemlich jeder auf seine Kosten.

Julie Zaugg

Anflug auf den Archipel
San Blas, eine Gruppe
von 350 Inseln.



In niedriger Höhe überfliegt das Propellerflugzeug die Baumwipfel des Dschungels. Am Meer angekommen, landet die Maschine auf einem kleinen Rollfeld, einer grauen Schneise inmitten der grünen Weite. Von hier aus geht es per Motorboot weiter zu der nur ein paar hundert Meter entfernten Insel Uaguinega. Ihr Name bedeutet «Delfin» in der Sprache der indigenen Kuna-Bevölkerung.

Das Meer schillert in tiefem Türkisblau. Hin und wieder taucht eine Meeresschildkröte an der Wasseroberfläche auf. Nur etwa 50 der Inseln in der Umgebung sind bewohnt. Die anderen ähneln kleinen, von Menschen unberührten Anhöhen aus weissem Sand, auf denen Palmen thronen. Sie gehören zu den San-Blas-Inseln, einer Ansammlung von mehr als 350 Inseln im Karibischen Meer vor der Küste Panamas.

Wenn man erst einmal hier angekommen ist, scheint die Zeit stillzustehen. Wir verbringen die Tage damit, in der Hängematte zu liegen, inmitten von Korallenriffen zu schwimmen oder Kuna-Gemeinschaften zu besuchen. «Die

Ureinwohner haben bis zum Bau der Landebahn zu Beginn des neuen Jahrtausends völlig abgeschieden von der Aussenwelt gelebt», erzählt Daniel Carbone, einer der Geschäftsführer des Reisebüros Panama Travel. «Deshalb haben sie die meisten ihrer Traditionen bewahrt.»

Die im 16. Jahrhundert aus Kolumbien vertriebenen Gemeinschaften leben hauptsächlich von der Fischerei und haben das Geldsystem bislang nicht eingeführt. «Sie verwenden Kokosnüsse, um lebensnotwendige Güter zu kaufen, die sie von Handelsschiffen aus Kolumbien erhalten», erklärt der Panamaer. «Diese werden dann für die Herstellung von Produkten auf Kokosnussbasis weiterverkauft.» Der Kokosnusspreis wird jedes Jahr vom Allgemeinen Rat der Kuna festgesetzt. Derzeit liegt er bei umgerechnet 40 Rappen.

Die Traditionen der Kuna spiegeln sich auch in den farbenfrohen Trachten der Frauen wider, die aus mit komplizierten Stickereien verzierten Blusen, am Fussgelenk getragenen Glasperlenketten und bunten Tüchern bestehen. «Die Kuna-Frauen tragen diese Tracht nach ihrer Hochzeit», erklärt Daniel Carbone. «So zeigen sie dem Rest der Gemeinschaft, dass sie jetzt einer Familie vorstehen.»

Panama hat zahlreiche Kontraste zu bieten. «Trotz seiner geringen Grösse ist dieses Land unglaublich vielfältig: Es gibt hier sowohl wunderschöne Strände als auch Berge, ein städtisches Umfeld

Unterkunft

★ SAN-BLAS-INSELN



SWISS LAD TOURS

Auf den San-Blas-Inseln haben Reisende die Wahl zwischen verschiedenen Lodges mit rustikalen Bambushütten (einige davon auch mit Wasseranschluss und Solarpanels). Täglich werden drei Mahlzeiten serviert, die in der Regel aus Meeresfrüchten und Fisch bestehen. Mit Motorbooten kann man die benachbarten Inseln, das Korallenriff oder die Kuna-Dörfer erreichen. Im Süden der Inselgruppe sind die Unterkünfte ein wenig luxuriöser, zum Beispiel in der Yandup Lodge, der Dolphin Lodge oder der Akwadup Lodge. Bei Vollpension ist mit 30 bis 125 Dollar pro Person und Nacht zu rechnen.

gezogenen Bucht aneinander und erinnern an Miami. Die quirlige Kapitale ist seit Mitte des 19. Jahrhunderts ein gefragter Finanzplatz und ein Zentrum des Welthandels. Mit der Einweihung des Panamakanals im Jahr 1914 gewann die Stadt dann nochmals an Bedeutung. Der zunächst von den Amerikanern betriebene Kanal wurde jedoch erst 1999 an Panama zurückgegeben. Derzeit wird er ausgebaut, damit er von noch grösseren Schiffen durchquert werden kann (siehe Swissquote Magazine Nr. 3/2014, S. 43).

Hinter dem ultramodernen Gesicht von Panama-Stadt mit seinen fast eine Million Einwohnern versteckt sich ein echtes Schmuckstück: «Der Casco Viejo gehört zum UNESCO-Weltkulturerbe», erklärt Diana Ortiz, Spezialistin für dieses Reiseziel beim Reiseveranstalter Au Tigre Vanillé. Die Altstadt mit ihren Kolonialbauten und von atemberaubenden spanischen Kirchen überragten

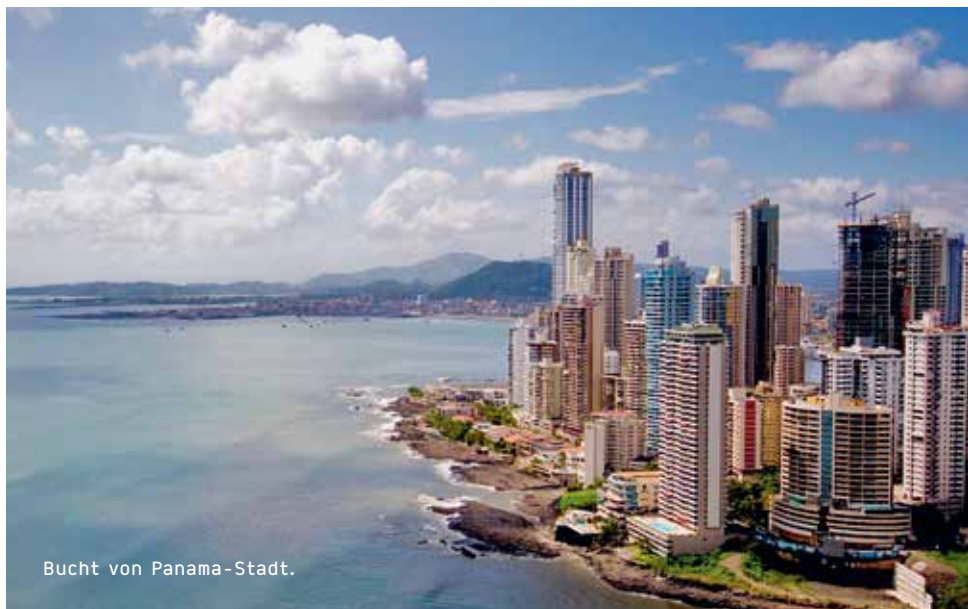
Plätzen erinnert an die dekadente Schönheit von Havanna oder Salvador da Bahia. «Dieses Viertel wurde in den letzten zehn Jahren komplett umgebaut und renoviert», erläutert Carolyn McCarthy. «Heute findet man hier zahlreiche angesagte Bars und Restaurants.»

Panama-Stadt ist auch der ideale Ausgangspunkt für einen Besuch der Ausflugsziele in der Umgebung, zum Beispiel des Nationalparks Soberanía, mit seiner Vielfalt an tropischen Vögeln, oder des Naturparks Metropolitano, eines Stücks Dschungel mitten in der Stadt. Und dann ist da natürlich noch der berühmte Panamakanal. «Dieses architektonische Wunderwerk ist an sich schon faszinierend», so die Lonely Planet-Redakteurin. «Aber es bietet ausserdem ungeahnte Möglichkeiten. Man kann den Kanal auch mit einem Kajak befahren, an den Ufern Bäume voller Affen und Tukane.» Panama, das sind auch zwei

und den Dschungel», schreibt Carolyn McCarthy, Autorin der jüngsten Ausgabe des Lonely Planet-Reiseführers über Panama. «Da das Land lange von den Amerikanern beherrscht wurde, sind die Infrastruktur und die Strassen hier sehr gut.» Es handelt sich ausserdem – neben Nicaragua und Costa Rica – um eines der wenigen Länder Mittelamerikas, das von Gewalt und Drogenkartellen verschont geblieben ist.

Wenn man nach Panama-Stadt kommt, so sieht man zunächst einen Wald aus Glastürmen. Sie reihen sich an einer lang

ROGER SCHULTZ



Bucht von Panama-Stadt.



Kuna-Frauen in farbenfroher traditioneller Tracht.

Ozeane, die lediglich durch einen winzigen, 75 Kilometer breiten Landstreifen voneinander getrennt sind. «Beide Seiten haben ihre Besonderheiten», meint Carolyn McCarthy. «Die Atlantik-Seite ist der Karibikkultur näher. Man isst dort viele scharfe Gerichte auf Kokosnussbasis, und das Meer ist ruhig. Auf der anderen Seite trumpft der Pazifik mit riesigen Wellen auf, die sich ideal zum Surfen eignen. Er wird bevölkert von Walen, Walhaien und Meereschildkröten – eine aussergewöhnlich reiche Tierwelt, die den kalten Strömungen zu verdanken ist.»

An der Pazifikküste gibt es auch einen Ort, den Reisende auf keinen Fall verpassen sollten: die Azuero-Halbinsel.

Die aufgrund ihrer grünen Hügellandschaft auch Toskana der Tropen genannte Landbrücke ist übersät mit traditionellen Dörfern, die für ihre farbenfrohen Feste bekannt sind. Der Ort Pedasi, nur wenige Minuten von zwei einsamen Stränden entfernt, bildet einen guten Ausgangspunkt für die Erkundung der Gegend.

In der entsprechenden Jahreszeit (Juli bis Anfang November) kann man bei einem nächtlichen Ausflug auf die Insel Cañas die vom Aussterben bedrohten Olive-Ridley-Schildkröten dabei beobachten, wie sie aus dem Meer an Land kommen und im Mondschein ihre Eier am Strand ablegen. Ein unvergessliches Erlebnis. ▲

★ PANAMA-STADT



JULIE CAUGES

Das in einem restaurierten Gebäude aus der Kolonialzeit untergebrachte American Trade Hotel ist eine Oase der Ruhe im Herzen des Casco Viejo in Panama-Stadt. Einige Zimmer bieten einen Panoramablick auf die Bucht und verfügen über eine Terrasse. Das Restaurant setzt auf eine raffinierte panamaische Küche aus Oktopus-Ragout, Kochbananen-Empanadas und Jakobsmuscheln an Passionsfrucht. Ein Doppelzimmer kostet 200, eine Suite 400 Dollar pro Nacht.

★ AZUERO-HALBINSEL



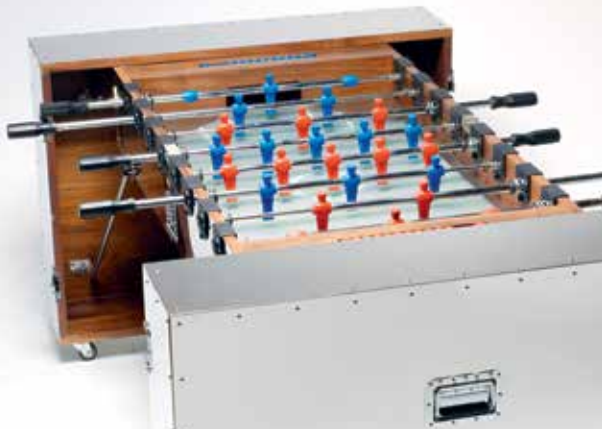
8

Casa de Campo ist ein zu einem Hotel umgebautes Wohnhaus im Dorfkern von Pedasi auf der Azuero-Halbinsel. Die grossen Zimmer verfügen über eine Badewanne aus Naturstein und schöne Holztafelungen. Den Gästen steht ein Pool mitten in einem tropischen Garten voller Palmen und Hängematten zur Verfügung, wo auch das reichhaltige Frühstück mit Eiern, Obst und frischem Brot serviert wird. Das Doppelzimmer kostet zwischen 100 und 165 Dollar je Übernachtung.

NÜTZLICHE ADRESSEN

Yandupisland.com
Dolphinlodgepanama.com
Akwaduplodge.com
Acehotel.com/panama
Manolocacaracol.net
Casacampopedasi.com

BOUTIQUE



Tischfussball in der Box

Naihan Li ist die aufstrebende chinesische Designerin. Zu ihrem Bekanntheitsgrad trug unter anderem die geniale Kollektion The Crates bei. Dabei handelt es sich um eine Reihe von Rollboxen, die sich nach dem Öffnen als elegante Möbelstücke – Schränke, Schreibtische, Betten, Bars, Sessel und sogar Tischfussballspiele – entpuppen. Faltbar, lustig und mobil.

www.naihanli.com

11'465.-

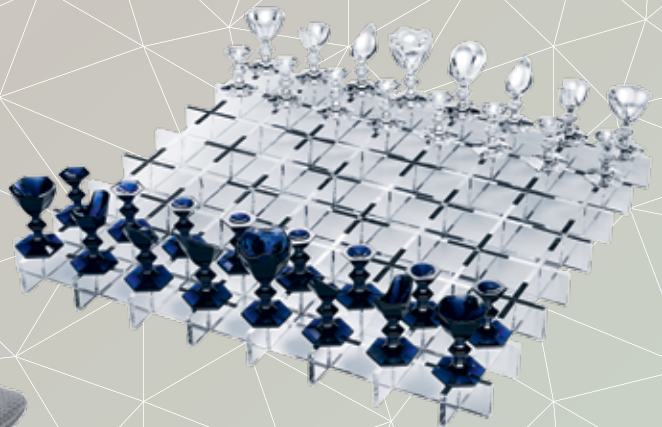
Identische Kopie

Auf den Boom des 3D-Druckers musste zwangsläufig der des 3D-Scanners folgen. Mit dem leichten und benutzerfreundlichen 3D-Sense von Cubify können beliebige dreidimensionale Objekte digitalisiert werden, indem man sie mit dem Gerät umkreist. Mit einem 3D-Drucker können sie dann reproduziert werden. Einfach verblüffend.



www.manor.ch

569.-



Schachmatt

Anlässlich seines 250. Jubiläums hat Baccarat zusammen mit dem japanischen Designstudio Nendo, das bereits bei Cappelini, Cartier, Fritz Hansen und Armani in Erscheinung getreten ist, ein Luxusschachspiel entwickelt. Die handgefertigten Figuren sind vom berühmten Harcourt-Kelch mit seinem sechseckigen Fuss inspiriert, dem bekanntesten Objekt des französischen Kristallhauses.

www.baccarat.com

26'000.-

Schicke Aushilfe

Zusammen mit der französischen Geek-Accessoire-Marke Xoopar hat sich der New Yorker Künstler Kevin Lyons für den Pariser Concept Store von Colette einen Reserveakku ausgedacht: einen ultrastylischen Kunststoff-Kieselstein in limitierter Auflage, hinter dem sich ein mobiles Ladegerät für Smartphones verbirgt, das durch seinen USB-Stick mit allen Handymarken kompatibel ist.

www.colette.fr

42.-

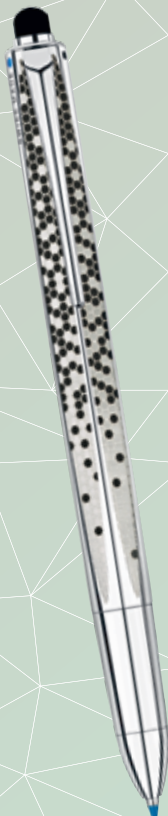




Mobile Leinwand

Das derzeitige Must-have für globetrotzende Filmfans? Der mobile Projektor X-project im Taschenformat, mit dem sich zu beliebiger Zeit und an beliebigen Orten drinnen oder draussen eine Kinovorstellung auf die Beine stellen lässt. Die Bilder werden mit einer Auflösung von 854 x 480 Pixeln auf einen Hintergrund mit einer Diagonale von bis zu 152 Zentimetern projiziert, die Akkulaufzeit beträgt zwei Stunden.

276.-



Vom Papier auf den Bildschirm

Der mit Pixelmotiven verzierte RXN.316 Multifunktion begeistert schon rein optisch. Darüber hinaus ist der Caran d'Ache-Stift mit drei Kartuschen ausgerüstet (blau, schwarz, rot) und verwandelt sich mithilfe seines «Twist»-Mechanismus nach Belieben in ein Hightech-Instrument zum Bedienen von Touchscreens.

www.carandache.com

295.-

Jedem Fuss seinen Schuh

Das blutjunge schweizerische Unternehmen Le Majordome stellt perfekt massgeschneiderte Schuhe her. Nach einer Scanneranalyse wählt der Kunde individuell sein Modell, die Schuhspitzenform, das Leder und die Sohle. So findet endlich jeder den passenden Schuh. Showrooms gibt es in Zürich, Freiburg und Montreux.

www.lemajordome.ch

490.-



Wein über Wein

Als Ergänzung zu seiner Noè-Kollektion hat der italienische Designer Giulio Iacchetti für Alessi einen modularen Flaschenhalter entwickelt, der aus mehreren miteinander kombinierbaren Komponenten besteht. Eine dekorative und funktionale Lösung für die Aufbewahrung der besten Weine in der optimalen Lagerungsposition.

www.alessi.com

80.-



BOUTIQUE

UHREN



Wenn der Wecker klingelt

Blancpain ergänzt seine Villeret-Kollektion in diesem Jahr um eine Weckeruhr. Mit ihrem klassischen und symbolträchtigen Design, dem Serpentinenziger aus gebälutem Stahl, vereint sie die Zusatzfunktion einer mechanischen Weckfunktion mit der Anzeige einer zweiten Zeitzone.

www.blancpain.com

23'000.-

Leicht wie eine Feder

Die Zenith El Primero Lightweight hält, was sie verspricht. Was das technische und sportliche Stück mit seinem 45-Millimeter-Durchmesser-Gehäuse aus Carbon und Aluminium so leicht macht, ist das lediglich 15,45 Gramm schwere Uhrwerk aus Titan und Silizium, gekonnt ergänzt um ein skelettiertes Ziffernblatt.

www.zenith-watches.com

21'000.-



Schickes Versteckspiel

Der Stundenzeiger verbirgt sich unter dem Minutenzeiger und wird erst bei Betätigung des Drückers angezeigt, ebenso wie die zweite Zeitzone, die dasselbe Versteckspiel betreibt. Die Uhr nennt sich Dressage L'heure masquée, was das Grundprinzip der neuesten Hermès-Komplikation gut zum Ausdruck bringt. Ein schicker und romantischer Dualtimer für den modernen Kosmopoliten.

www.hermes.com

19'000.-



Weltzeituhr

Vacheron Constantin präsentierte kürzlich eine Platin-Ausgabe der Weltzeituhr Traditionnelle Heures du Monde. Die unzertrennlich mit der Geschichte der Genfer Uhrenmanufaktur verbundene Komplikation zeichnet sich dadurch aus, dass sie die Ortszeiten der 37 Zeitzonen der Welt anzeigen kann – darunter auch die von der UTC abweichenden Zonenzeiten.

www.vacheron-constantin.com

96'000.-



EINSTEIGERFREUNDLICH.



DER NEUE MINI. AB JETZT AUCH MIT 5 TÜREN.

Der neue MINI 5 door sorgt schon beim Einsteigen für maximalen Komfort. Dank zwei zusätzlicher Türen erleben du und deine Mitfahrer pures Gokart-Feeling so bequem wie noch nie. Teste den neuen MINI 5 door jetzt bei deinem MINI Partner. **MINI.ch**

MINI Center Bern
Tel. 031 748 10 10
3074 Bern-Muri

dobler + becker ag
Tel. 032 686 53 11
4528 Zuchwil

Vogelsang AG
Tel. 032 654 22 22
2540 Grenchen

Autoverkehr AG
Tel. 032 366 79 00
2504 Biel

Freund + Brönnimann AG
Tel. 033 334 11 55
3604 Thun

In jeder Ausgabe von Swissquote Magazine erzählen Schweizer Kunstschaffende, wie sie ihre Ideen entwickeln. Nach Kaspar Müller ist nun Raum für die Schauspielerin und Dramaturgin Laura de Weck.

«Ich liebe Gesprächsfetzen, die alltäglich sind»

Laura de Weck

«Ich trage immer ein Notizbuch bei mir. Darin schreibe ich Dialoge auf, die ich auf der Strasse oder bei Gesprächen aufschnappe. Neulich sah ich ein junges Pärchen knutschen. Da sagte das Mädchen schroff: «Warum machst du die Augen beim Küssen nicht zu?» Und der Junge antwortete: «Da wird mir doch ganz schwindelig.» Ich liebe solche Gesprächsfetzen, die alltäglich sind und trotzdem über die Zweifel und Wünsche der Menschen erzählen. Besonders gern höre ich Obdachlosen zu. Ihnen bleibt nichts ausser dem Alkohol. Ihre Sprache wird dadurch so simpel und existenziell zugleich.

Inzwischen schreibe ich aber auch viele Zitate aus Politik oder Wirtschaft auf, die ich in der Zeitung lese. Ich will die Sprache auseinandernehmen, ihre Grenzen aufspüren, sie vielleicht entlarven. Viele Dinge sagen wir nicht, um uns auszutauschen, sondern um ein gutes Bild von uns abzugeben. Sprache wird zum Schutzschild. Ich mag es, wenn dieser Schutz misslingt. Und wenn man genau hinhört, passiert das ganz schön oft. Nicht nur im Alltag, auch gesamtgesellschaftlich.

Aus den gesammelten Dialogen im Notizbuch kristallisiert sich meist ein Thema, das mich besonders verfolgt. Das kann ein ganz allgemeiner Inhalt sein wie der Tod oder etwas Konkretes wie der Sprachgebrauch der Schweizer, wenn sie über Ausländer reden. Da hatte sich in der Alltagssprache das Ergebnis des 9. Februar zur Masseneinwanderungsinitiative längst vorher abgezeichnet. Umgangssprachlich kategorisierten die Menschen Ausländer bereits in Expats, Wirtschaftsflüchtlinge, DÜütschi usw. Diese Schubladisierung, die



LATIF PETER RIGAUD

Schauspielerin, Dramaturgin, Regisseurin, Kolumnistin: Laura de Weck (1981) aus Zürich ist die Tochter des Publizisten Roger de Weck und gehört zu den neuen Talenten des Schweizer Theaters. Besonders gefeiert wurde sie für ihr Stück «Espace Schengen», ein «Sprachkonzert», das sich – stellenweise auch auf humorvolle Art – mit dem ernstesten Thema Einwanderung auseinandersetzt.

ich in meinem Stück «Espace Schengen» untersucht habe, wird jetzt politisch umgesetzt.

Habe ich ein Thema gefunden, fängt die tiefere Recherche durch Interviews oder in den Medien an, dann folgt das Ausprobieren mit Inhalt und Form der Texte. Im besten Fall geht dieses Ausprobieren mit den Schauspielern und Musikern bis zur Premiere weiter. Das ist auch der Grund, warum ich angefangen habe, meine Texte selbst zu inszenieren: Ich wollte die Textarbeit nicht am Schreibtisch beenden, sondern sie mit auf die Probe nehmen.

Egal, ob ich selbst spiele, schreibe oder inszeniere: Eigentlich mache ich immer das Gleiche. Ich frage: Warum? Warum sage ich diesen Satz? Warum schreibe ich diesen Satz? Warum wird dieser Satz so inszeniert? Und warum ist das alles so wichtig? Die Antwort auf das Warum kann ich nicht immer in Worte fassen. Oft verrät die Intuition, ob es stimmig ist. Aber das Schöne und zugleich Schlimme am Theater ist: Eine Szene kann heute stimmig und bezaubernd sein, aber in der Wiederholung am nächsten Tag katastrophal.» ▲

Cartier



CALIBRE DE CARTIER DIVER MANUFAKTUR-UHRWERK 1904 MC

ALS ECHTE TAUCHERUHR GARANTIERT DIE CALIBRE DE CARTIER DIVER EINE WASSERDICHTIGKEIT BIS 300 METER UND KOMBINIERT DIE HOHEN TECHNISCHEN QUALITÄTSANFORDERUNGEN GEMÄSS ISO 6425:1996 MIT DEN MARKANTEN MERKMALEN DER CALIBRE DE CARTIER. SEIT 1847 ENTWICKELT CARTIER AUSSERGEWÖHNLICHE UHREN, DIE GEWAGTES DESIGN UND HOHE UHRMACHERKUNST PERFEKT MITEINANDER VERBINDEN.

SWISS DOTS

SWISS DOTS HEISST
COMMERZBANK
ALS NEUEN EMITTENTEN
HERZLICH WILLKOMMEN!

Die andere Art, Derivate zu handeln

Handeln Sie über 45'000 Hebelprodukte für 9.– flat* direkt und exklusiv Over-the-Counter. Nie waren Sie näher am Emittenten, nie waren Sie schneller am Markt.

Mehr Informationen unter www.swissquote.ch/swissdots

In Partnerschaft mit

Goldman
Sachs

UBS

COMMERZBANK



SWISSQUOTE
THE SWISS LEADER IN ONLINE BANKING

* exkl. Gebühren für Echtzeitinformationen