



PATEK PHILIPPE

GENEVE

Beginnen Sie eine
eigene Tradition.

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

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

Ascona

Doris Herschmann,
Piazza Giuseppe Motta/Lungolago

Basel

Gübelin AG, Freie Strasse 27
Seiler, Gerbergasse 89

Bern

Zigerli & Iff AG, Spitalgasse 14

Davos Platz

Chronometrie Stäuble, Promenade 71

Gstaad

Villiger Gstaad AG, Promenade

Interlaken

Kirchhofer Haute Horlogerie II,
Höheweg 56

Klosters

Maissen, Bahnhofstrasse 15

Lugano

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

Luzern

Gübelin AG, Schwanenplatz

St. Moritz

Gübelin AG, Via Serlas/Palace Galerie

Vaduz/FL

Huber, Im Städtle

Zermatt

Haute Horlogerie Schindler SA,
Bahnhofstrasse 15

Zug

Lohri, Neugasse 9

Zürich

Patek Philippe Boutique at Beyer,
Bahnhofstrasse 31

Gübelin AG, Bahnhofstrasse 36

Eine Patek Philippe gehört einem
nie ganz allein.

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



Jahreskalender Ref. 5205G



Macht die Garage zum Rennstall.

Der neue Audi R8 mit 610 PS.

Erleben Sie den neuen Audi R8 und die leistungsstarken RS-Modelle in den **Audi Sport Stores** oder auf www.audi.ch/sport-stores

Audi R8 Coupé V10 plus 5.2 FSI, 610 PS, Normverbrauch gesamt: 12,4 l/100 km, 289 g CO₂/km (Durchschnitt aller verkauften Neuwagen: 139 g/km), Energieeffizienz-Kategorie: G.



 **Audi Sport**

Innovativer Norden

Wie machen die das nur? Diese Frage stellt man sich im Zusammenhang mit den Ländern Skandinaviens immer wieder aufs Neue. Ob Zufriedenheit, Wettbewerbsfähigkeit, Berufs- und Bildungschancen für Frauen oder die besten Orte, um geboren zu werden – Norwegen, Schweden, Finnland und Dänemark stehen an der Spitze zahlreicher Weltranglisten. Skandinavien ist aber auch ein sicherer Hafen für Anleger. Davon zeugt der Höhenflug des Börsenindex MSCI Nordic, der am 30. September im Zehnjahresvergleich einen Anstieg von 104,5 Prozent vorweisen konnte, während der europäische Index Euro Stoxx 50 im gleichen Zeitraum nur um 36,3 Prozent zulegte.

Diese Begeisterung kommt nicht von ungefähr. In ein nordisches Unternehmen zu investieren, heisst zunächst einmal, in einem soliden, stabilen und dynamischen Land zu investieren. Es bedeutet zudem, sich eine gute Position auf dem Weltmarkt zu verschaffen, denn die Skandinavier sind Meister des Exports, wie das Beispiel des schwedischen Bekleidungsriesen H&M illustriert (S. 45).

Das verrät uns aber noch nichts über das Erfolgsrezept der Skandinavier. Das ist möglicherweise in einem anderen Ranking zu suchen: Norwegen, Schweden, Finnland und Dänemark gehören nämlich auch zu den Top 15 des World Economic Forum in Sachen Innovation, Hochschul- und Weiterbildung. Eine Leistung, die vor allem auf das hohe Niveau der öffentlichen Ausgaben in Forschung und Entwicklung zurückzuführen ist. Sie ist das Resultat des skandinavischen Innovationsgeists,

der über Jahrhunderte gewachsen und heute ein fester Bestandteil der nordischen Mentalität ist.

In Stockholm hat «Swissquote Magazine» diese Innovationsfähigkeit genauer unter die Lupe genommen. Die schwedische Hauptstadt hat sich in den vergangenen Jahren zum europäischen Zentrum für Start-ups gemauert (S. 36). Spotify, Candy Crush, Skype: Einige der schönsten Erfolgsgeschichten des Internetzeitalters haben hier ihren Anfang genommen. Nicht zu vergessen ein Unternehmen wie Tobii, heute Weltmarktführer für Eye-Tracking mit 600 Beschäftigten (S. 38).

Die Zukunft der skandinavischen Wirtschaft birgt aber auch zahlreiche Herausforderungen. Der schwedische Ökonom Klas Eklund weist etwa auf den Zustrom von Einwanderern und ihre Schwierigkeiten hin, auf dem Arbeitsmarkt Fuss zu fassen (S. 30). Ein Phänomen, das seiner Meinung nach «die Fundamente des nordischen Modells infrage stellt, das sich auf das Gefühl stützt, zu einer grossen Familie zu gehören». Sollte dieses Modell tatsächlich ins Wanken geraten, so werden die Skandinavier gewiss Wege finden, es innovativ zu erneuern.

Viel Vergnügen bei der Lektüre!



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 Genf
Schweiz
T. +41 22 919 19 19
info@LargeNetwork.com
www.LargeNetwork.com

Leitung

Gabriel Sigrist
und Pierre Grosjean

Projektleitung

Guillaume Meyer

Koordination

Erik Freudenreich
Léonore Jaccard

Redaktion

Céline Bilardo
Catherine Cochard
Sophie Gaitzsch
Blandine Guignier
Benjamin Keller
Salomé Kiner
Sylvain Menétrey
Philipp Müller
Gaëlle Sinnassamy
William Türler
Julie Zaugg

Layout

Jérémie Mercier

Gestaltung

Sébastien Fourtouill

Seitenlayout

Sarah Bovet
Benoit Ecoiffer
Sébastien Fontana
Sébastien Fourtouill
Romain Guerini

Übersetzung

Technicis Finance,
Paris

Prüfung der deutschsprachigen Ausgabe

Richard Siegert
Lennart Medien
Consult

Cover

Leena Kisonen

Fotos

AFP
Associated Press
Keystone
Newscom

Druck, Ausrüstung und Spedition

Stämpfli AG, Bern

Werbung

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

wemf

REMP 2015: 49'471 Ex.
Auflage: 60'000 Ex.

gedruckt in der
schweiz

Abonnement

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

14
WELTWEIT



64

KONJUSSEGG 2015

AUTOMOBIL

VIETNAM



MS SAIGON

68

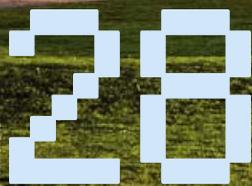


20

KUDELSKI

INHALT

- | | |
|---|---|
| <p>3. EDITORIAL
von Marc Bürki</p> <p>6. SCHWEIZ</p> <p>8. DIGITAL</p> <p>14. WELTWEIT</p> <p>20. KUDELSKI
Auf dem Weg zum
Cybersecurity-Experten</p> <p>26. ANALYSEN
Anlagetipps und Ratschläge
der Spezialisten</p> | <p>28. STARKES
SKANDINAVIEN</p> <p>30. Interview mit dem schwedischen
Banker Klas Eklund</p> <p>34. Skandinavien in Zahlen</p> <p>36. Stockholm, Europas
Start-up-Hauptstadt</p> <p>41. Island: Kraftstoff aus Kohlendioxid</p> <p>42. Lego, Dänemarks Spielzeugimperium</p> <p>44. Glanzlichter
der skandinavischen Börsen</p> <p>48. Krimis als weltweiter Exportschlager</p> <p>50. Das grüne Gold der Finnen</p> <p>54. Nordisches Design in acht Lektionen</p> <p>56. Die Versprechen der Arktis</p> |
|---|---|



MEHRIT MELOUSKY

Starkes Skandinavien

-
- 62. SWISSQUOTE
Kolumne von
Peter Rosenstreich
 - 64. AUTOMOBIL
Das Auf und Ab
der Nordlichter
 - 68. REISE
Im Land der Drachen: Vietnam
 - 74. AUSFLUG
Solothurner Filmtage
 - 80. GANZ PRIVAT
Christian Paul Kägi,
Designer

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/

SCHWEIZ

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

ARBONIA FORSTER VERLAGERT PRODUKTION INS AUSLAND

Der Bauausrüster Arbonia Forster hat den deutschen Fensterhersteller Wertbau übernommen. Durch diese Akquisition ist er in diesem Bereich nunmehr die Nummer eins in Mitteleuropa und unter den drei grössten der Branche in Deutschland. Das Unternehmen wird auch einige Aktivitäten von der Schweiz nach Deutschland, Slowenien und Tschechien verlagern, was die Produktionskosten um 50 bis 80 Prozent senken wird. In der Schweiz werden rund 320 Arbeitsplätze gestrichen.

☒ AFGN

SYNGENTA VERZICHTET AUF TOMATEN



Der Agrochemiekonzern Syngenta, der jüngst ein Übernahmeangebot seines amerikanischen Konkurrenten Monsanto abgelehnt hat, will 30 Prozent seiner Saatgutsparte veräussern. Das Basler Unternehmen wird das Geschäft mit Gemüse- (Tomaten, Melonen, Salat) und Blumensaatgut abstossen. Letzteres zeichnet sich zwar durch eine hohe Rentabilität aus (rund 60 Prozent im Vergleich zu unter 30 Prozent für Soja), eignet sich aber wenig für Synergien und damit verbundene Einsparungen. Der Absatz von Blumensaatgut in Europa ist im vergangenen Jahr zurückgegangen.

☒ SYNN

ABB KÜRZT IN DER VERWALTUNG



Durch den Sinkflug des Ölpreises haben die Energiekonzerne kalte Füsse bekommen. Viele haben ihre Investitionen verschoben und warten darauf, dass der Preis des schwarzen Goldes wieder ansteigt. Dies hat direkte Auswirkungen auf den Zürcher Energietechnikkonzern ABB, der mehrere Energieunternehmen zu seinen Kunden zählt. ABB korrigierte daher sein Wachstumsziel bis 2020 von ursprünglich 4 bis 7 Prozent auf 3 bis 6 Prozent pro Jahr. Bis Ende 2017 will der Konzern zudem eine Mrd. Dollar einsparen, insbesondere durch Stellenstreichungen in der Verwaltung.

ABBN

SANTEN AUS JAPAN LÄSST SICH IN GENÈVE NIEDER

Der japanische Pharmakonzern Santen, der auf Therapien für Augenerkrankungen spezialisiert ist, hat seinen europäischen Hauptsitz in Genf eröffnet. Das Unternehmen, das 3000 Angestellte beschäftigt und einen Umsatz von 162 Mrd. Yen (1,3 Mrd. Franken) erwirtschaftet, hat sich zum Ziel gesetzt, seine Einkünfte in Europa von 102 Mio. Euro im Jahr 2014 auf 230 Mio. Euro im Jahr 2017 zu steigern (+64 Prozent). Dieses Ziel soll durch die Übernahme der Augensparte von Merck im vergangenen Jahr erreicht werden, durch die Santen zur weltweiten Nummer fünf in diesem Bereich aufgestiegen ist.

DÄNISCHE FÄHRE MIT WAADTLÄNDER BATTERIEN

Der Waadtländer Batteriehersteller Leclanché hat zahlreiche neue Aufträge mit einem Volumen von insgesamt 13 Mio. Franken erhalten. Die Aufträge müssen bis Anfang 2016 ausgeführt werden. Dazu zählen mehrere innovative Projekte wie die Einrichtung eines Mikrostromnetzes auf der Azoren-Insel Graciosa oder die Installation eines Batteriesystems auf der weltweit grössten Fähre mit Elektroantrieb. Diese soll im Juni 2017 in Betrieb genommen werden und Fahrzeuge und Passagiere zwischen der Insel Arrò und dem dänischen Festland transportieren.

☒ LECN

LINDT ERÖFFNET NEUE LÄDEN



Der Schokoladenhersteller Lindt & Sprüngli setzt immer stärker auf seine eigenen Boutiquen, um sein Markenimage sowie die Verkaufszahlen auf neuen Märkten zu verbessern. So eröffnete er kürzlich einen neuen Shop in Sandton, einem wohlhabenden Vorort von Johannesburg in Südafrika, wo der Schokoladenmarkt ein jährliches Wachstum von 10 Prozent verzeichnet. In dem Laden werden nicht nur Lindt-Produkte, sondern auch Kurse angeboten, in denen man die Herstellung von Makronen, Nougat oder Cupcakes erlernen kann. Auch im brasilianischen São Paulo eröffnete der Konzern 2014 ein Geschäft.

☒ LISN

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

BUSREISEN VON KUONI

Der Reiseveranstalter Kuoni erweitert sein Angebot im Niedrigpreissegment um fünf Busrundreisen durch Europa. Sie sind für den französischen Markt bestimmt und können ab Strassburg, Mülhausen, Lyon, Toulouse, Lille oder Paris gebucht werden. Der Katalog K mit den günstigsten Ferientaufenthalten wurde zudem durch Nischendestinationen wie Albanien, Bulgarien und Norwegen ergänzt. Am anderen Ende des Spektrums wurde eine exklusive Kollektion namens Ananta eingeführt. Sie umfasst 14 ausgefallene Touren in Ländern wie Äthiopien oder Aserbaidschan.

✂ KUNN

ANÄMIEMEDIKAMENTE SORGEN FÜR UMSATZPLUS BEI GALENICA



Der Pharmakonzern Galenica erfreut sich bester Gesundheit. Im ersten Halbjahr 2015 stieg sein Umsatz um 7,9 Prozent auf 1,8 Mrd. Franken. Diese gute Leistung ist vor allem seiner Geschäftseinheit Vifor Pharma zu verdanken, die auf Medikamente zur Behandlung von Anämie spezialisiert ist. So konnte der Umsatz von Ferinject um 30,1 Prozent auf 112,1 Mio. Franken gesteigert werden. Mircera, für das Galenica mit Roche einen exklusiven Lizenzvertrag für die Vermarktung in den USA abschliessen konnte, brachte dem Konzern im ersten Halbjahr 2015 44,7 Mio. Franken ein.

✂ GALN

TEMENOS STATTET DIE BANK NORDEA AUS



Der Banksoftware-Hersteller Temenos hat einen Grossauftrag von der schwedischen Bank Nordea erhalten. Der Genfer Konzern wurde mit der Automatisierung, Standardisierung und Vereinfachung des EDV-Systems der Bank beauftragt, das bislang noch immer weitgehend manuell verwaltet wird und den Einsatz von rund 5000 Angestellten erfordert. Neben Temenos hatte sich auch der indische Riese Infosys um das eine Mrd. Euro schwere Projekt beworben, das die Schweizer Firma die nächsten vier bis fünf Jahre beschäftigen wird.

✂ TEMN

SCHWEIZER FARBE IN DER WELT DER MEDIZIN

Der Luzerner Farbenspezialist Datacolor ist eine ungewöhnliche Partnerschaft mit dem amerikanischen Unternehmen Flagship Biosciences eingegangen. Dieses ist auf die Analyse von Gewebeaufnahmen spezialisiert. Die beiden Unternehmen wollen die von Datacolor entwickelte Chromacal-Technologie anwenden, um digitale Bilder von menschlichem Gewebe anzufertigen, deren Farbe und Qualität auch dann stabil bleiben, wenn sie mit verschiedenen Geräten und zu verschiedenen Zeitpunkten aufgenommen wurden. Dadurch könnte die automatische Analyse dieser Aufnahmen verbessert werden.

✂ DCN

STOCKWERKSEIGENTUM STARK IM KOMMEN

Der Luzerner Immobilienkonzern Mobimo hat im ersten Halbjahr 2015 einen Reingewinn von 35,8 Mio. Franken erwirtschaftet, womit er sein Vorjahresergebnis erheblich verbessern konnte. Mobimo profitiert von der erneuten Senkung der Zinssätze am Anfang des Jahres, die den Erwerb von Stockwerkseigentum, insbesondere im mittleren Preissegment, angekurbelt hat. Der Migrationsdruck in den grossen Ballungsbieten sorgt zudem für eine starke Nachfrage nach Mietwohnungen. Die Leerstandsquote ging in den ersten sechs Monaten des Jahres von 5,4 auf 5,1 Prozent zurück.

✂ MOBN

GEORG FISCHER SETZT AUF DIE SCHWEIZ

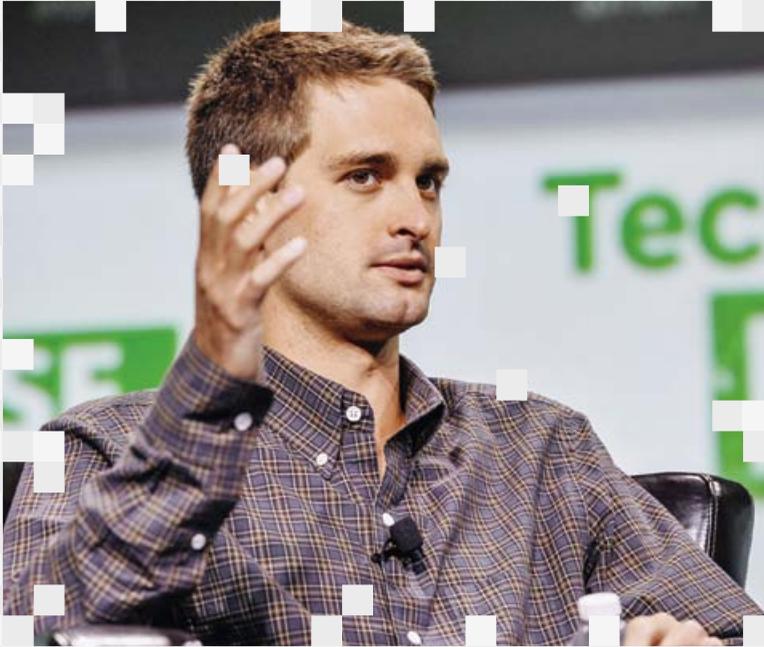


Trotz des starken Frankens hat der Schaffhauser Industriekonzern Georg Fischer beschlossen, seine Aktivitäten in der Schweiz auszubauen und über 100 Mio. Franken in eine neue Industrieanlage in Biel zu investieren. Über seine Tochtergesellschaft Mikron Agie Charmilles, die auf Werkzeugmaschinen spezialisiert ist, wird er dort seine Fertigungs- und Entwicklungsaktivitäten im Bereich Fräslösungen sowie die Konzeption von neuen Technologien konzentrieren. An diesem Standort sollen innerhalb von fünf Jahren rund 460 Angestellte ihre Arbeit aufnehmen.

✂ FI-N

D I G I T A L

SNAPCHAT MIT NEUEM ANGEBOT



TECHCRUNCH

In den USA nutzen etwa 60 Prozent der 13- bis 14-Jährigen Snapchat. Und dennoch hat die Firma, deren Wert auf 16 Mrd. Dollar geschätzt wird, Probleme, aus diesem Erfolg Kapital zu schlagen. Zunächst bot sie Inserenten an, ihre Werbung in der Rubrik «Stories» zu platzieren, über die Kurzvideos versendet werden können. Um nicht die eigene Glaubwürdigkeit bei den Jugendlichen aufs Spiel zu setzen, hat das von Evan Spiegel geführte Unternehmen nun die Rubrik «Discover» eingeführt, in der ein Dutzend Medien, darunter CNN und «National Geographic», News mit Werbung veröffentlichen können.

APPLE INTERESSIERT SICH FÜR VIDEOSPIELE

Apple möchte den Konsolenherstellern mit der neuesten Version von Apple-TV, einem Gerät, das bisher überwiegend zum Streamen von Musik und Videos verwendet wurde, Konkurrenz machen. Das Anfang September vorgestellte Gerät verfügt über eine Fernbedienung, die als Joystick verwendet werden kann, eine verbesserte Grafik und vor allem einen direkten Zugang zu den im App-Store von Apple angebotenen Spielen. Die Firma, die jedes Jahr Spiele im Wert von 27 Mrd. Dollar verkauft, zielt eher auf Sonntagsgamer als auf Vielspieler, die weiterhin die Xbox von Microsoft oder Sonys PlayStation bevorzugen dürften.

📌 AAPL

ISRAEL ALS VORREITER IM INTELLIGENTEN VERKEHR

Das Silicon Wadi, Israels Pendant zum Silicon Valley, ist auf dem besten Weg, eine Hochburg des intelligenten Verkehrs zu werden. Der im vergangenen Jahr gestartete Start-up-Accelerator Smart Transportation will jedes Jahr zehn neuen Unternehmen auf die Sprünge helfen, die jeweils 25'000 Dollar erhalten sollen. Das Land hat bereits mehrere Erfolgsgeschichten vorzuweisen wie etwa Mobileye, ein System zur Verhütung von Kollisionen, Moovit, ein soziales Netzwerk für den öffentlichen Verkehr, Get Taxi, eine lokale Version von Uber, oder die Navigations-App Waze, die 2013 für eine Mrd. Dollar an Google verkauft wurde. 📌 MBLY 📌 GOOGL

FACEBOOK IN DER SCHULE

Facebook hat sich mit der kalifornischen Schulkette Summit zusammengeschlossen, um eine Software zu entwickeln, mit der jeder Schüler entsprechend seiner Fähigkeiten und Launen seinen Unterricht individuell festlegen kann. Die Plattform wird ihm dann Prüfungen vorlegen, die seinem persönlichen Profil entsprechen. Es ist nicht das erste Mal, dass Facebook im Bildungswesen aktiv wird. Firmengründer Mark Zuckerberg investierte unlängst zehn Mio. Dollar in die Schulkette Bridge International Academies, die 400 Einrichtungen mit niedrigen Gebühren in Ostafrika verwaltet. 2010 hatte er bereits 100 Mio. Dollar gespendet, um die Schulen von Newark, einer benachteiligten Vorstadt in New Jersey, zu verbessern.

📌 FB

ANSPRUCHSVOLLE NANO-SCHULUNGEN

Udacity, ein Start-up, das Online-Hochschulcourse anbietet, hat die ersten Diplome an Teilnehmer einer neuen Reihe von Nano-Schulungen vergeben, die vergangenes Jahr begonnen hatten. In den Kursen, die durchschnittlich fünf Monate dauern und 500 Dollar kosten, können die Studierenden IT-Fertigkeiten wie die Programmierung von mobilen Applikationen oder die Verwaltung von Big Data erlernen. Das Kursprogramm wurde in Zusammenarbeit mit Firmen wie Google und AT&T ausgearbeitet. Mehr als 10'000 Personen haben sich bislang eingeschrieben. Die meisten Absolventen haben bereits einen Arbeitsplatz gefunden.

DAS NESPRESSO DER FERTIGGERICHTE



CITIZENSTDE / CHRISTOPHE ESTASSY

Das Start-up Nutresia aus Belmont-sur-Lausanne will den Markt für Fertiggerichte revolutionieren. Das Unternehmen liefert Gourmetmahlzeiten aus, die vom Kunden nur noch in einem automatischen Dampfkocher erhitzt werden müssen. Das Gerät erkennt die benötigte Kochtemperatur und -dauer der jeweiligen Gerichte. Die Rezepte wurden von der französischen Star-Köchin Anne-Sophie Pic entwickelt. Nutresia und die Marke ChefCuisine wurden 2012 von Jonathan Pennella, der früher bei Nestlé tätig war, lanciert. Für dieses Projekt wurden rund 25 Mio. Franken eingeworben.

TABLETS FÜR ALLE

Amazon hat ein Tablet im untersten Preissegment für 50 Dollar herausgebracht. Es ist sieben Zoll gross, verfügt über eine Speicherkapazität von acht Gigabyte und besitzt einen Bildschirm mit einer Auflösung von 1024 x 600 Pixeln. Der E-Commerce-Riese bietet sogar sechs Stück zum Preis von fünf an. Analysten sehen darin eine Dumpingstrategie, die vor allem dazu dienen soll, Kunden in der Hoffnung auf die Plattform zu locken, dass sie dort andere, teurere Elektronikartikel kaufen. Erst vor wenigen Monaten nahm Amazon sein Smartphone Fire vom Markt, weil dessen Verkaufszahlen zu wünschen übrig gelassen hatten.

AMZN

IRREN IST MENSCHLICH

Seit das kalifornische Unternehmen Google 2009 begonnen hat, seine fahrerlosen Autos zu testen, waren diese an 16 Unfällen beteiligt. Der letzte ereignete sich Ende August, als ein Fahrzeug ein Google-Auto rammte, weil der Fahrer nicht damit gerechnet hatte, dass das Google-Fahrzeug vor einem Fussgängerübergang eine Vollbremsung machen würde. Die anderen Unfälle liefen nach einem ähnlichen Schema ab: Die selbstfahrenden Autos provozierten dadurch, dass sie die Verkehrsregeln zu wörtlich nahmen, gefährliche Verhaltensweisen bei den anderen Verkehrsteilnehmern.

GOOGL

EIN DISKRETES EINHORN

Palantir Technologies ist ein Einhorn, d.h. eines jener Start-ups, die mehr als eine Mrd. Dollar wert sind. Nachdem das Unternehmen im Juli 450 Mio. Dollar eingeworben hat, beläuft sich sein Wert inzwischen sogar auf 20 Mrd. Dollar. Das erklärt auch, warum sich die Gerüchte eines Börsengangs mehren. Palantir Technologies ist auch eine der diskretesten Firmen des Silicon Valley. Man weiss so gut wie nichts über ihre Operationen, ausser dass sie hoch spezialisierte Sicherheitslösungen an die amerikanischen Geheimdienste und eine kleine Gruppe handverlesener Banken verkauft.

BLABLACAR NIMMT SCHWELLENLÄNDER INS VISIER

Der französische Mitfahrtdienst BlaBlaCar hat unlängst 200 Mio. Dollar eingesammelt. Damit stieg sein Wert auf 1,4 Mrd. Euro. Genutzt werden sollen diese Gelder, um die Präsenz des Unternehmens in den Schwellenländern zu erhöhen. In Russland, Mexiko, Indien und der Türkei ist der Dienstleister bereits tätig, bis Ende des Jahres soll Brasilien folgen. 2016 will die Firma sich dann auf Asien und das restliche Lateinamerika konzentrieren. Die 2006 gegründete Plattform hat aktuell 20 Millionen Nutzer in 19 Ländern, darunter auch mehrere europäische Staaten.



In der Hauptrolle: John Travolta, Filmlegende, Pilot und Aeronautik-Freak. Im Rampenlicht: die mythische North American X-15, ehemalige Geschwindigkeits- und Flughöhenrekordhalterin sowie Wegbereiterin für Weltraumflüge. Produktionsleiter: Breitling, der privilegierte Partner der Aeronautik dank seiner zuverlässigen, präzisen und bahnbrechenden Instrumente – wie der Chronomat, des Pilotenchronografen par excellence. Willkommen in der Welt der Legende, der Spitzenleistung und der Performance.



LES AMBASSADEURS

THE LEADING HOUSE OF LEADING NAMES

BAHNHOFSTRASSE 64. 8001 ZÜRICH

WELCOME TO MY WORLD



CHRONOMAT 44



INSTRUMENTS FOR PROFESSIONALS™



488

Mrd. Dollar Gewinne dürfte die Spieleindustrie 2015 erzielen. Das sind 2,6 Prozent weniger als im Vorjahr, wie aus einem im «Economist» zitierten Bericht der britischen Beratungsagentur H2 Gambling Capital hervorgeht. Die Amerikaner haben 2015 insgesamt 142,6 Mrd. Dollar in Kasinos verloren, gefolgt von den Chinesen (95,4 Mrd.) und den Japanern (29,8 Mrd.).

+52%

Wachstum verzeichneten die Online-Verkäufe in China 2014 im Vergleich zum Vorjahr. In den USA betrug die Zunahme der Forschungsagentur Nielsen zufolge «nur» 17 Prozent. Der Anteil online gekaufter Konsumgüter beträgt 10,6 Prozent im Reich der Mitte und 8 Prozent in den USA.



RANKING

DIE FÜNF UNTERNEHMEN MIT DEM HÖCHSTEN BETRIEBSGEWINN IN EUROPA IM ERSTEN HALBJAHR 2015 (IN MRD. €)

1 BHP BILLITON (GB)	7,9
2 ROCHE (CH)	7,3
3 VOLKSWAGEN (DE)	6,8
4 ROYAL DUTCH SHELL (GB/NL)	6,8
5 DAIMLER (DE)	6,6

Quelle: Ernst & Young

TOP-5-UNTERNEHMEN DES BITCOIN-MARKTS GEMESSEN AN IHRER HASHRATE, D.H. IHRER FÄHIGKEIT, VIRTUELLES GELD ZU SCHAFFEN

1 BITMAIN	17,8%
2 F2POOL	16,5%
3 BITFURY	16,4%
4 BTC CHINA POOL	13,7%
5 BW POOL	7,7%

Quelle: NewsBTC

TOP-5-STAATSUNTERNEHMEN GEMESSEN AN UMSATZ, GEWINN UND MARKTKAPITALISIERUNG

1 ICBC (INDUSTRIAL AND COMMERCIAL BANK OF CHINA)
2 CHINA CONSTRUCTION BANK
3 AGRICULTURAL BANK OF CHINA
4 BANK OF CHINA
5 BERKSHIRE HATHAWAY

Quelle: Forbes

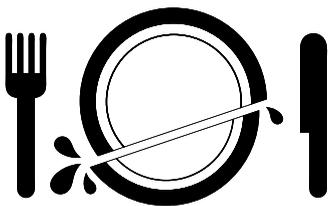


627,2

Stunden müssen Ukrainer in Kiew durchschnittlich arbeiten, um sich ein iPhone 6 (16 GB) leisten zu können. Zu diesem Ergebnis kommt die diesjährige UBS-Studie «Preise und Löhne», die die Kaufkraft in verschiedenen Städten der Welt vergleicht. Der Kiewer Wert ist 30-mal so hoch wie in Zürich und Genf, wo man für das Apple-Smartphone im Schnitt nur 20,6 bzw. 21,6 Stunden arbeiten muss.

43'000

Arbeiter waren am Bau des neuen Suez-Kanals in Ägypten beteiligt, der im vergangenen August eröffnet wurde. Das 7,8 Mrd. Euro teure Bauwerk dürfte eine Verdopplung des Schiffsverkehrs bis 2023 ermöglichen, was die Einnahmen um 250 Prozent auf 11,7 Mrd. steigern könnte. Ägypten plant auch die Schaffung von einer Millionen Arbeitsplätzen in den kommenden 15 Jahren.



2300

Mrd. Dollar beträgt der weltweite Handelswert von Halal-Produkten, also von Lebensmitteln, die den islamischen Speiseregeln entsprechen. Dies gab die in Saudi-Arabien ansässige Organisation für islamische Zusammenarbeit (OIC) bekannt. Sie geht ausserdem davon aus, dass der Sektor «nachhaltig wachsen» wird. Dem Pew Research Center zufolge könnte es 2050 weltweit 2,8 Milliarden Muslime geben.



Besonnen und zuverlässig. Gute Eigenschaften für Ihren Fonds.

Ein gutes Fondsmanagement besitzt die Eigenschaften eines Elefanten. Deshalb handeln wir mit Besonnenheit, Erfahrung und Gespür. Überzeugen Sie sich selbst: der vermögensverwaltete Mischfonds Ethna-AKTIV von ETHENEA. ethenea.com



ETHENEA
managing the Ethna Funds



«Europa handelt wirtschaftsoffen.»

Die für Wettbewerbspolitik zuständige EU-Kommissarin Margrethe Vestager genehmigte die Übernahme der Energiesparte von Alstom aus Frankreich durch den amerikanischen Konzern General Electric. Die Transaktion zeigt ihr zufolge, «dass Technologie aus Europa Potenzial hat und Investitionen aus dem Ausland anziehen kann».



«Die Aufgabe der Kursgrenze war die richtige Entscheidung.»

Der ehemalige Präsident der Schweizerischen Nationalbank, Philipp Hildebrand, stellt bei der Invest15 klar: Er trägt die Entscheidung der SNB vom 15. Januar 2015 mit, die Bindung des Frankens an den Euro (bei 1,20 Franken), die er 2011 veranlasst hatte, aufzugeben.



«Unser Unternehmen war unehrlich, wir haben es total verbockt.»

Michael Horn, Amerika-Chef von Volkswagen, entschuldigte sich im Namen des deutschen Autoriesen, der in elf Millionen Fahrzeuge eine Software eingebaut hat, mit der sich Abgastests fälschen lassen.



«Das ist eine Form von Korruption, die die Armen trifft.»

Der Präsident der Weltbank, Jim Yong Kim, geisselte in einer Rede die Strategien der Grossunternehmen zur Steuervermeidung. Jedes Jahr entgehen armen Ländern aus diesem Grund 100 Mrd. Dollar an Steuereinnahmen.



«Das Ergebnis der Probebohrungen ist eindeutig enttäuschend.»

Shell-Vorstandschef Ben van Beurden hat bekanntgegeben, dass der englisch-niederländische Mineralölkonzern nach weniger als zwei Monaten seine umstrittenen Bohrungen vor Alaska wieder einstellt.



ONLY VICTORY COUNTS.

SPONSOR AND OFFICIAL TIMEKEEPER OF
THE GRAND PRIX DE MONACO HISTORIQUE® SINCE 2002



GRAND PRIX DE MONACO HISTORIQUE CHRONO (168570-3001)

GRAND PRIX DE MONACO
HISTORIQUE®

Chopard

WELTWEIT

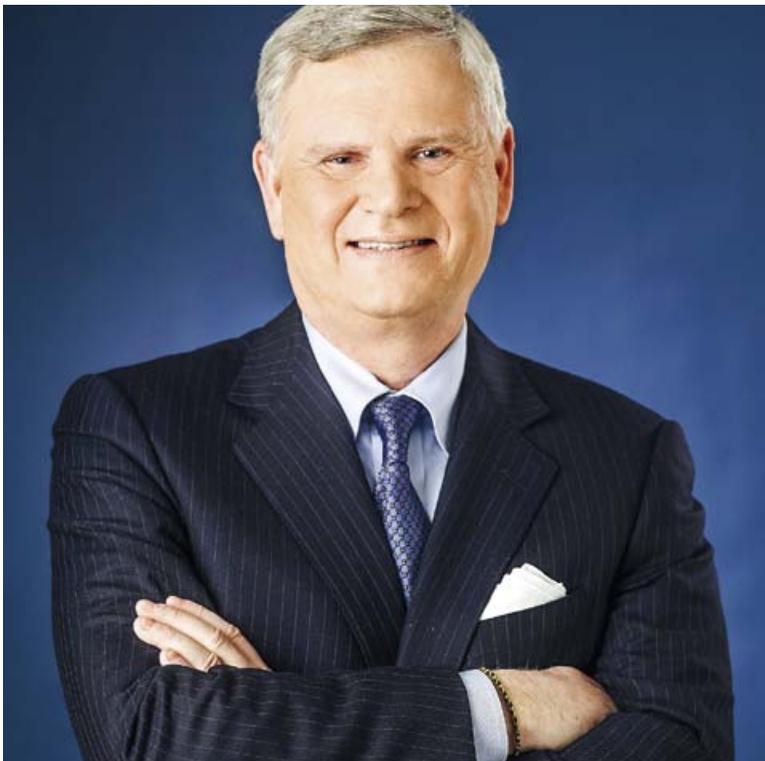
PERSON

RANDY FALCO

Se habla Español

Randy Falco leitet seit 2011 den Medienkonzern Univision, der 61 Fernsehsender besitzt. Diese richten sich vor allem an die spanischsprachige Bevölkerung in den USA und verzeichneten aufgrund der Migrationsbewegungen aus Lateinamerika in den vergangenen Jahren ein spektakuläres Wachstum. Unter seiner Leitung hat Univision mehrere neue Sender wie Univision tlnovelas, Univision Noticias oder Univision Deportes gestartet, der Fussballspiele der mexikanischen Liga

überträgt. Seit seiner Ankunft versucht der Konzern auch, über die neuen Sender El Rey und UniMas ein jüngeres spanischsprachiges Publikum anzusprechen. 2013 schloss sich Randy Falco mit ABC/Disney zusammen, um das englischsprachige Kabelfernsehnetz Fusion in zu lancieren, das sich an der bei der Generation Y beliebten Vice-Plattform orientiert. Bevor der in der Bronx geborene Falco zu Univision stiess, arbeitete er 31 Jahre lang beim Fernsehsender NBC, unter anderem als Präsident und COO. Von 2006 bis 2009 war er als CEO für den Internetkonzern AOL tätig.



IN KÜRZE

- ▲ Präsident und CEO von Univision Communications
- ▲ Geboren am 26. Dezember 1953
- ▲ Amerikaner
- ▲ Gehalt: 5,9 Mio. Dollar pro Jahr

UNTERNEHMEN

LUFTHANSA



Lufthansa kämpft an allen Fronten. Intern wird die deutsche Fluggesellschaft von ihren Piloten angegriffen, die streiken, um die ungewisse Zukunft ihrer Renten und den Einsatz der Billigfluchtöchter Eurowings und Germanwings auf Kurzstrecken in Europa anzuprangern. Ausserdem muss der Konzern seine Kosten reduzieren: Wegen seiner geringen Margen musste er im August sogar um den Verbleib im Dax zittern. Zudem steht Lufthansa im Konflikt mit seinen Vertriebspartnern, die gegen eine neue Extragebühr für Tickets protestieren, die über Reisebüros gebucht werden.

✈️ LHA.XE

IN KÜRZE

- ▲ Gegründet 1953
- ▲ CEO: Carsten Spohr
- ▲ Umsatz: 30 Mrd. Euro (2014)
- ▲ Beschäftigte: 18'781

LAND

SAMBIA



Sambia gehört zu den Ländern, die vom Abschwung in China und vom Fall der Rohstoffpreise am stärksten betroffen sind. Für das zweitgrösste Kupferförderland in Afrika stellt dieses Metall die Haupteinkommensquelle für ausländische Devisen dar (70 Prozent). So büsste die sambische Währung, der Kwacha,

seit Januar 30 Prozent seines Werts ein. Noch schlimmer ist, dass mehrere Bergbaukonzerne, beispielsweise Glencore aus der Schweiz und Luanshya Copper aus China, kürzlich angekündigt haben, dass sie die Förderung in Sambia so lange einstellen würden, bis der Kupferpreis, der 2015 um 18 Prozent gesunken ist, wieder ansteigt.

IN KÜRZE

- ▲ BIP pro Einwohner: 1781 Dollar
- ▲ Wachstum 2014: 5,7 Prozent
- ▲ Wichtige Wirtschaftssektoren: Kupfer, Nickel und Zinn, Subsistenzlandwirtschaft

SEKTOREN

FRACHTSCHIFFFAHRT

Eine Branche in der Krise

Die Frachtschiffahrt hat Probleme. Aufgrund der weltweit schwachen Nachfrage und der Überkapazitäten in der Welthandelsflotte sind die Frachtraten extrem niedrig. Daher mussten mehrere grosse Firmen fusionieren wie beispielsweise die deutsche Hapag-Lloyd, die unlängst von CSAV aus Chile geschluckt wurde. Auch Neptune Orient aus Singapur, das seit vier Jahren keinen Gewinn mehr erwirtschaftet hat, wurde zum Verkauf angeboten. Mehrere Analysten sind der Ansicht, dass ein Zusammenschluss mit dem Hongkonger Unternehmen Orient Overseas geplant sei. Einziger Silberstreif am Horizont sind die niedrigen Ölpreise. Sie haben zur Folge, dass die Transportkosten pro Einheit für die Reedereien zurückgegangen sind.

China Cosco holt zum Gegenschlag aus

In China, wo die Importe infolge der jüngsten Finanzkrise stark zurückgegangen sind, musste die grösste Reederei des Landes, die China Cosco Holdings, im ersten Halbjahr 2015 einen Einkommensrückgang um 7,9 Prozent auf 30 Mrd. Yuan hinnehmen. Um dieser negativen Entwicklung entgegenzuwirken, hat sie kürzlich elf extrabreite Containerschiffe mit einer Tragfähigkeit von 19'000 Standardcontainern bestellt. Durch diesen Kauf im Wert von 1,51 Mrd. Dollar dürfte China Cosco nun in der Lage sein, Skaleneffekte zu erzielen und sich so Marktanteile gegenüber Wettbewerbern wie Maersk oder MSC zu sichern. Es gibt aber auch Gerüchte über eine Fusion mit dem Rivalen China Shipping Container Lines.

☒ 1919

EINZELHANDEL

Trägerische Stabilität in der Schweiz

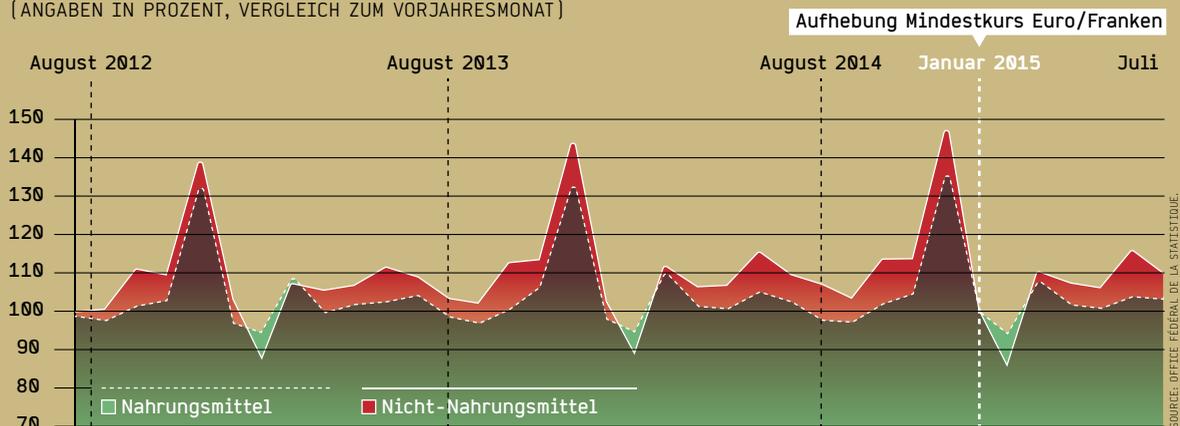
Nach guten Verkaufszahlen am Jahresende gingen die Einzelhandelsumsätze im Januar generell stark zurück. 2015 war der Schlag für den Schweizer Einzelhandel umso härter, als die Schweizerische Nationalbank den Mindestkurs von 1,20 Franken für einen Euro aufhob. Modekonzerne wie Calida und Charles Vögele litten besonders stark unter dem starken Franken. Insgesamt konnte jedoch 2015 für die gesamte Branche ein verblüffend ähnlicher Umsatzverlauf (real) im Vergleich zu den Vorjahren beobachtet werden. «Im Non-Food-Sektor haben sich die realen Umsätze

nach einem Rückgang zum Jahresbeginn auf ihrem Vorjahresniveau stabilisiert. Im Lebensmittelbereich sind sie in einigen Monaten sogar leicht gestiegen», berichtet Dirk Morschett, Professor für Management an der Universität Freiburg. Nach Meinung des Spezialisten liegt dies aber daran, dass die Unternehmen ihre Preise gesenkt haben, um die Verkaufsmengen aufrechtzuerhalten. «Diese Stabilität ist zudem angesichts der Zunahme der Schweizer Bevölkerung in den letzten Jahren ein mageres Ergebnis.»

☒ CALN ☒ VCH

ENTWICKLUNG DER REALUMSÄTZE

(ANGABEN IN PROZENT, VERGLEICH ZUM VORJAHRESMONAT)



Mehr Rendite für Ihre Säule 3a www.wertschriftensparen.ch



Wettbewerb
**Gewinnen Sie
CHF 6768.-!**

Wir verlosen einen
Säule-3a-Jahresbeitrag
von CHF 6768.-.

Machen Sie mit!

Jetzt auf
www.wertschriftensparen.ch
anmelden und gewinnen.



BANQUE CIC | SUISSE |

Die Bank der Privat- und Geschäftskunden

Kudelski: auf dem Weg zum Cybersecurity-Experten

Das Waadtländer Unternehmen investiert verstärkt in den Markt für digitale Sicherheit. Das bedeutet aber nicht, dass es seine traditionellen Tätigkeitsbereiche, das Digitalfernsehen und physische Zutrittskontrollen, vernachlässigen würde.

William Türlér



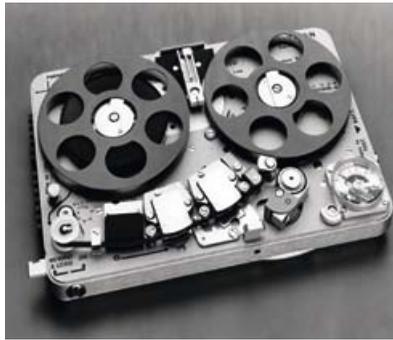
Christophe Nicolas,
Senior Vice-President
und Gründer von
Kudelski Security

Was ist nicht alles geschehen seit 1951! Damals hatte Stefan Kudelski das erste Tonbandgerät Nagra I auf den Markt gebracht. Heute beschäftigt seine Firma mehr als 3400 Angestellte, fast 800 von ihnen in der Schweiz. Das Kerngeschäft besteht mittler-

weile aus dem Schutz von Inhalten für das Digitalfernsehen und das Internet sowie aus physischen Zutrittskontrollsystemen. Nach einigen schwierigen Jahren hat sich der Westschweizer Spezialist für Verschlüsselungen aufge-

tätigkeit ausserhalb Europas ausgebaut. So ist es ihm gelungen, trotz der Stärke der Schweizer Währung im ersten Halbjahr 2015 Umsätze in Höhe von 425 Mio. Franken zu erzielen – ein Plus von 6,25 Prozent im Vergleich zum Vorjahr.

«Die Zeiten, in denen einfache Antivirenprogramme oder Firewalls ausreichen, um das Netzwerk eines Unternehmens zu schützen, sind vorbei.»



NAGRA

Nagra I, das erste portable Tonbandgerät

2012 erweiterte der Konzern aus Cheseaux-sur-Lausanne ausserdem sein Tätigkeitsfeld um den Bereich digitale Sicherheit. Kudelski hat globale Ambitionen für diesen eigenen Geschäftsbereich. Die Tochtergesellschaft, die 150 Mitarbeiter beschäftigt, erzielt einen Umsatz von rund CHF 10 Mio. pro Jahr und strebt Einnahmen von mehr als 50 Millionen an, so eine Schätzung des Brokers Helvea Baader. Auf der Suche nach einem Leiter für diese Sparte wandte sich die Gruppe an Rich Fennessy, der mehr als 28 Jahre Erfahrung in der Führung von Technologieunternehmen hat. Seine Nominierung wurde erst vor kurzem angekündigt, gleichzeitig mit der Errichtung eines neuen Standorts für Cybersicherheit in Phoenix (Arizona).

In Cheseaux sind bereits 15 Spezialisten sieben Tage die Woche rund um die Uhr im Cyber Fusion Center tätig. Ein Komplex voller Computerbildschirme, mit denen die Sicherheit mehrerer Kunden – darunter Regierungen, kantonale Behörden, Grossbanken und Versicherungen – gleichzeitig überwacht wird. So arbeitet Kudelski beispielsweise mit der Zurich Insu-

1951

Gründung des Unternehmens durch Stefan Kudelski und Einführung des ersten Tonbandgeräts: das Nagra I

1974

Beginn der internationalen Expansion

1980

Ausweitung der Tätigkeit auf den Bereich Fernsehen

1989

Canal+ führt das Zugriffskontrollsystem von Kudelski für Pay-TV ein

1991

Übernahme der Geschäftsführung durch André Kudelski, den Sohn des Unternehmensgründers

1997

Das Digitalfernsehen wird zum Hauptgeschäft der Gruppe

2001

Ausdehnung des Geschäfts auf physische Zutrittskontrollen und Übernahme von Skidata, dem Erfinder des ersten kontaktlosen Zugangssystems für Skipisten

2007

Übernahme der amerikanischen Firma OpenTV

2010

Expansion in die Schwellenländer

2012

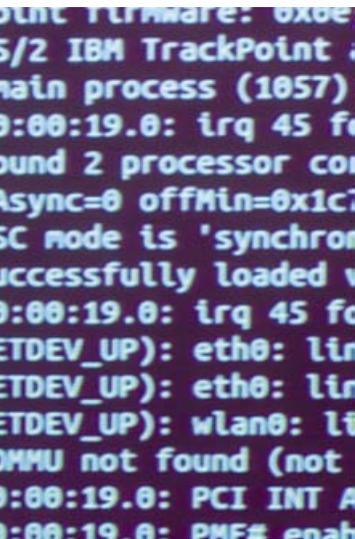
Gründung der Unternehmenssparte Kudelski Security, die auf Cybersecurity spezialisiert ist

2014

Erste Abkommen mit dem auf Server und Netzwerk spezialisierten IT-Konzern Cisco

2015

Kooperationsvereinbarung mit dem amerikanischen Netflix-Konzern, Weltmarktführer für das Streaming von Filmen und Fernsehserien



Skidata: Rekordwachstum erwartet

Neben dem Digitalfernsehen, mit dem sie 74 Prozent ihres Umsatzes erzielt, bietet die Kudelski-Gruppe auch Zutrittskontrollsysteme für Parkplätze, Skilifte, Flughäfen und Veranstaltungen aller Art an. Der Geschäftsbereich Skidata (26 Prozent des Umsatzes) profitiert von der erfolgreichen geografischen Expansion und den guten Ergebnissen in Europa, den USA und Australien. Das Unternehmen rechnet laut eigenen Prognosen damit, dass dieser Bereich 2015 mit über 20 Prozent höheren Verkaufszahlen ein Rekordwachstum erzielen wird.

2015: KUDELSKI

Daten und Fakten

Ergebnisse des ersten Halbjahrs 2015 (in Franken)

425 Mio.

Umsatz
(2014: 400 Mio., d.h. +6,25 Prozent)

51,3 Mio.

Operatives Ergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (2014: 48,7 Mio., d.h. +5,3 Prozent)

30,4 Mio.

Operatives Ergebnis (2014: 27,7 Mio., d.h. +9,8 Prozent)

rance Group und der Allianz, die beide Cybersecurity-Versicherungen anbieten, zusammen.

CYBER-GEFAHREN

«Die Zeiten der traditionellen IT-Sicherheit, in denen einfache Antivirenprogramme oder Firewalls ausreichten, um das Netzwerk eines Unternehmens zu schützen, sind vorbei», erklärt Christophe Nicolas, Senior Vice-President und Gründer von Kudelski Security. «Heute geht es mehr darum, mit Bedrohungen umzugehen, als Angriffe zu verhindern. Wir müssen diese Bedrohungen identifizieren, sie eindämmen und so schnell wie möglich bekämpfen. Diese Strategie nennt sich dynamisches Risikomanagement.» Kudelski profitiert dabei

von seiner langen Erfahrung im Sicherheitsbereich, aber auch von seiner Kompetenz im Umgang mit komplexen Systemen und Big-Data-Analysen sowie seinem Zugriff auf Cyber-Bedrohungsdaten (Threat Intelligence Sources). Die Abteilung befindet sich gegenwärtig in der Investitionsphase, wirft also noch keinen Gewinn ab.

Das Unternehmen ist dabei, sich in der boomenden Branche einen Namen zu machen, was beträchtliche Anstrengungen erfordert, insbesondere in personeller Hinsicht. Ist das Unternehmen rechtzeitig auf den Cybersecurity-Zug aufgesprungen? Ja, meint der CFO des Konzerns, Mauro Saladini: «Wir haben gemerkt,



Klar können Sie Ihren Shop nur online bewerben...

Die Schweiz, der neue internationale Datentresor

«In Sachen Cybersecurity ist Vertrauen das entscheidende Kriterium», erklärt Christophe Nicolas, Gründer des Unternehmensbereichs Kudelski Security. «Aufgrund ihres guten Rufs in den Bereichen Qualität, Stabilität, Ansehen und Neutralität hat die Schweiz alles, was es braucht, um ganz vorne mitzuspielen.» Auch der Analyst Jérôme Schupp rechnet der Schweiz «aufgrund der Qualität ihrer technischen Hochschulen und des Know-hows unterschiedlicher Unternehmen wie Kudelski» gute Chancen aus.

Neben der Waadtländer Firma gibt es noch zahlreiche andere Unternehmen im Land, insbesondere in der Westschweiz, die sich auf dem Cybersecurity-Sektor hervortun. So zum Beispiel T3 Risk Management aus Genf, das auf finanzielle Sicherheit spezialisiert ist. Die Firma bietet ihren Kunden (Privatpersonen, Family-Offices, Unternehmern, professionellen Anbietern) Lösungen zum Schutz ihres Vermögens. Dazu zählen technischer Support durch Spezialisten für IT-Sicherheit und der

Einsatz von Werkzeugen wie privaten Clouds, verschlüsselter Kommunikation, Filesharing oder dem Hosting von gesicherten Daten.

Das ebenfalls in Genf ansässige Unternehmen Silent Circle vertreibt das sichere Blackphone. Protonmail wiederum ist auf sichere E-Mails spezialisiert. Ein anderes Beispiel: die E-Security-Firma Wisekey, die in Genf ein Technologiezentrum aufbauen will. Sonst noch zu erwähnen wären in der Westschweiz die IT-Sicherheitsfirma Seculabs aus Montrichier, der EDV-Dienstleister SCRT aus Prévèrenge, der vor allem im Bereich Penetrationstests aktiv ist, das Unternehmen Netguardians aus Yverdon, das Lösungen für die Verringerung des operativen Risikos in Banken entwickelt, oder die Firma Navixia aus Ecublens, die auf die Absicherung von IT-Systemen spezialisiert ist.

...zusammen mit dem Werbebrief wirkt's optimal.



Direct Marketing. Auch das ist die Post.

Die Wirkung macht den Unterschied: Wer seine Online-Werbung mit dem Brief kombiniert, kann sich auf ein deutliches Absatzplus freuen. Aktuelle Studien belegen: Mit dem Werbebrief sind bis zu 67% mehr für Sie drin.

Mehr Infos unter: post.ch/wirkung-studien

Steigern Sie den Absatz.

DIE POST 

Gelb bewegt.

dass sich die Technologie, die Tools und die Kenntnisse, mit denen wir unsere traditionellen Klienten bedienen, auch für neue Kunden aus dem Bereich digitale Sicherheit fruchtbar machen lassen. Das Bewusstsein für diese Fragen steigt. Noch vor fünf Jahren war der Markt nicht reif. Unser Angebot entspricht also dem Bedarf.» Jérôme Schupp, Leiter Forschung bei Syz Asset Management, sieht für Kudelski grosses Potenzial auf dem Markt der Cybersecurity: «Es handelt sich um eine Chance, die Kompetenzen des Unternehmens auszuspielen, sie aber ein wenig anders anzuwenden und anderen Kundengruppen – vor allem Regie-

rungen, Medien und der Finanzwelt – anzubieten. Das Ganze eröffnet auf jeden Fall neue Wachstumsmöglichkeiten. Und technologisch gesehen ist Kudelski ein absolut glaubwürdiger Akteur.»

Ein überfüllter Markt

«Es ist klar, dass es für solche Sicherheitslösungen eine Nachfrage gibt, sagt Michael Foeth, Analyst bei Vontobel. Aber es gibt schon zahlreiche Akteure auf diesem Markt, und es braucht mehrere Jahre, um eine solide Kundenbasis zu gewinnen.» Indes denkt das Waadtländer Unternehmen aber nicht daran, seine traditionellen Geschäftsbereiche, in denen

es Weltmarktführer ist, aufzugeben. Ganz im Gegenteil. Im Bereich Digitalfernsehen schliesst die Firma, die mehr als 3500 Patente angemeldet hat, verstärkt Lizenz- und Kooperationsvereinbarungen mit Grosskonzernen wie Cisco, Netflix, Disney, Google oder Bloomberg ab. Ausserdem hat das Unternehmen im vergangenen Jahr die norwegische Firma Conax übernommen, die ebenfalls im Bereich Digitalfernsehen tätig ist, aber Produkte im Preiseinstiegssegment anbietet, sodass Kudelski seine Dienste in den Schwellenländern wird ausbauen können. ▲ KUD



DIE MEINUNG DER ANALYSTEN

«Eine gefestigte Bilanz»

Im Zuge von Verkäufen, Übernahmen und der Gründung von Kudelski Security hat sich das Unternehmen aus Cheseaux-sur-Lausanne in den vergangenen Jahren stark verändert. Eine Konstante jedoch bleibt: Die Firma ist nach wie vor sehr abhängig vom Aussenwert des Frankens, da sie 95 Prozent ihres Umsatzes im Ausland erzielt. «Obwohl es seine Kostenbasis in Franken in den vergangenen Jahren gesenkt hat, wirkt sich die Entwicklung des Dollarpreises nach wie vor sehr stark auf das Unternehmen aus», verrät **MICHAEL FOETH**, Analyst bei Vontobel.

Die aktuelle Abschwächung des Franken im Vergleich zur amerikanischen Währung kommt Kudelski hingegen zugute, so der Spezialist weiter. Ausserdem hebt er die Rationalisierungsbemühungen hervor, die das Unternehmen in den vergangenen Jahren unternommen hat. So trennte es sich von einigen nicht lebenswichtigen Geschäftsbereichen (NagraID, NagraID Security, Nagra Audio), um sich in Zukunft ganz

auf das integrierte Digitalfernsehen und Zutrittssysteme zu konzentrieren. «In der Vergangenheit hat das Unternehmen unter dem schwachen Dollar gelitten», meint auch **JÉRÔME SCHUPP**, Leiter Forschung bei Syz Asset Management. «Allerdings haben es die radikalen Massnahmen, die in letzter Zeit umgesetzt wurden, wie der Wechsel von Schweizer zu ausländischen Lieferanten und die Begrenzung der Verpflichtungen in der Schweiz, ermöglicht, die Rentabilität deutlich zu stärken und die Bilanz zu festigen.»

Der Analyst ist der Ansicht, dass es dem Unternehmensbereich integriertes Digitalfernsehen, der seit einigen Jahren aufgrund des technologischen Fortschritts grossen Veränderungen unterworfen ist, dank zahlreicher neuer Verträge und der Investitionen in digitale Sicherheit gelungen ist, sich neu aufzustellen. «Die Zielsetzung der Gruppe besteht darin, ihre Grundkompetenzen als Hebel einzusetzen und die Chancen, die sich in den Bereichen Digitalfernsehen oder digitale

Sicherheit bieten, zu nutzen», fasst der Experte zusammen. Welche Perspektiven bestehen in den nächsten Jahren für Kudelski? Im Hauptsegment des integrierten Digitalfernsehens wird das Wachstum Jérôme Schupp zufolge vor allem aus der Ausweitung der Geschäfte mit bestehenden Kunden (wie Dish und EchoStar in den USA), der Akquise neuer Kunden (wie des vietnamesischen Kabel-TV-Anbieters VTVcab, mit dem Anfang September ein Vertrag abgeschlossen wurde) und dem Bereich Cybersecurity kommen, der gemessen am Umsatzanteil und der Rentabilität bisher noch zu vernachlässigen ist.

Die Skidata-Aktivitäten werden nach Einschätzung des Analysten von Syz Asset Management langsam, aber stetig mit 2 bis 4 Prozent wachsen. Dies könnte allerdings durch Übernahmen beschleunigt werden, wie es im ersten Halbjahr 2015 der Fall war (Sentry Control Systems in den USA).

AKTIV
VERWALTETE
ANLAGEN.

FÜR EINEN
AKTIVEREN
RUHESTAND.



Mit einem aktiv verwalteten Fonds, wie dem Carmignac Patrimoine, erhöhen Sie Ihre Chancen auf den Ruhestand, den Sie verdienen.

Seit Auflage ist das verantwortliche Team unverändert: Profis, die aus Überzeugung handeln, unabhängig von Marktindizes und häufig individuelle Anlageentscheidungen gegen den Trend treffen.

So konnte der Carmignac Patrimoine über einen Zeitraum von 25 Jahren eine annualisierte Performance von 8,29% erzielen.*

Selbstverständlich ist die vergangene Wertentwicklung kein Garant für die zukünftige Performance. Der Fonds birgt das Risiko eines Kapitalverlusts.

Zur Planung Ihres aktiven Ruhestandes wenden Sie sich bitte an Ihren Anlageberater.

Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an Ihr Team vor Ort.

carmignac.ch



Weitere Informationen erhalten Sie bei unserem lokalen Team:
CARMIGNAC SCHWEIZ AG Talstrasse 65, 8001 Zürich Tel: +41 (0)41 560 66 00

**Skala von 1 (geringstes Risiko) bis 7 (höchstes Risiko); Risiko 1 kann nicht mit einer risikofreien Anlage gleich gesetzt werden. Dieser Indikator kann sich im Laufe der Zeit verändern.

*Quelle: Carmignac Gestion. Wertentwicklung vom 31-08-1990 bis zum 31-08-2015. Carmignac Patrimoine ist ein nach französischem Recht aufgelegter Investmentfonds, der von Carmignac Gestion verwaltet wird. Datum des ersten NAV: 07-11-1989. Die empfohlene Anlagedauer liegt bei über 3 Jahren. Die Kosten sind in den Wertentwicklungen enthalten. Für bestimmte Personen oder Länder kann der Zugang zum Fonds beschränkt sein. Er darf insbesondere weder direkt noch indirekt einer „US-Person“ wie in der US-amerikanischen „S Regulation“ und/oder im FATCA definiert bzw. für Rechnung einer solchen US-Person angeboten oder verkauft werden. Der Fonds ist mit einem Kapitalverlustrisiko verbunden. Die Risiken und Kosten sind in den Wesentlichen Anlegerinformationen beschrieben. Die Prospekte, WAI und Jahresberichte stehen auf der Website www.carmignac.ch zur Verfügung und sind bei unserem Vertreter in der Schweiz erhältlich, CACEIS (Switzerland) SA, Chemin de Précoissy 7-9, CH-1260 Nyon. In der Schweiz werden die Zahlungsdienste von Crédit Agricole (Schweiz) SA, quai Général-Guisan 4, 1204 Genf geleistet. Die Wesentlichen Anlegerinformationen sind dem Zeichner vor der Zeichnung auszuhändigen. Carmignac Gestion Vermögensverwaltungsgesellschaft (AMF-Zulassungsnummer GP 97-08 vom 13/03/1997), Aktiengesellschaft mit einem Grundkapital von 15.000.000 Euro - Handelsregister Paris B 349 501 676 Carmignac Gestion Luxembourg Tochtergesellschaft der Carmignac Gestion. OGAW-Verwaltungsgesellschaft (CSSF-Zulassungsnummer vom 10/06/2013), Aktiengesellschaft mit einem Grundkapital von 23.000.000 Euro - Handelsregister Luxemburg B67549

ANALYSEN

UND RATSCHLÄGE FÜR ANLEGER

Unternehmensobligationen: was Sie beachten sollten

Unternehmensanleihen versprechen höhere Renditen als Staatsobligationen. Falsche Investitionsentscheidungen können Anleger aber teuer zu stehen kommen.

Guillaume Meyer

Anleihen gelten im Vergleich zu Aktien als sicherer. Allerdings bringen Obligationen von Industrieländern seit einigen Jahren nicht mehr viel ein, weil die Zinsen auf einem historischen Tief stagnieren. Aus diesem Grunde wenden sich Anleger verstärkt lukrativeren Titeln wie Unternehmensanleihen zu – eine Anlageklasse, in der falsche Entscheidungen sehr teuer werden können, wie Eric Vanraes, Leiter Anleihefonds bei EI Sturdza Investment Funds, erläutert.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶

Wie sieht es in diesem zweiten Halbjahr 2015 auf den Obligationenmärkten aus?

ERIC VANRAES Die Märkte für Staatsanleihen verhalten sich insofern normal, als die Kurse die aktuelle Wirtschaftslage widerspiegeln, die durch eine Nullinflation und ein niedriges bis sehr niedriges Wachstum gekennzeichnet ist. Im Gegensatz zu anderen Beobachtern befürchte ich also nicht, dass eine Blase platzen könnte. Bei Unternehmensanleihen ist die Situation hingegen je nach Qualität

der ausgegebenen Schuldtitel sehr unterschiedlich.

Inwiefern?

Das eine Extrem wäre zum Beispiel Nestlé, ein solides Unternehmen aus einer defensiven Branche in einem sicheren Land. Nestlés Obligationen verhalten sich quasi wie Staatsanleihen: Die Rendite tendiert gegen null. Wenn Sie auf der anderen Seite ein qualitativ schlechtes Unternehmen haben, bei dem das Risiko besteht, dass die Gläubiger ihr Geld niemals wiedersehen, kann die Rendite der Schuldscheine dieses Unternehmens sehr hoch sein: Das ist die Risikoprämie. Sogenannte High-Yield-Anleihen haben eine durchschnittliche Rendite von 8 Prozent. Das bringt immer mehr Investoren dazu, sie trotz ihres spekulativen Charakters zu kaufen.

Können Sie dafür Beispiele nennen?

Wer im September Anleihen des spanischen Abengoa-Konzerns gekauft hat, der in den erneuerbaren Energien tätig und hoch verschuldet ist, der konnte mit einer Rendite von

20 Prozent in sechs Monaten rechnen. Das ist verführerisch: Es gibt nicht viele Aktien, die solche Gewinnperspektiven bieten. Ich würde aber nicht meine Hand dafür ins Feuer legen, dass alle Gläubiger im März 2016 ausbezahlt werden. Die Gewinnchance liegt bei 20 Prozent, das Verlustrisiko hingegen bei 100 Prozent! Anlagen wie diese weisen ein asymmetrisches Risikoprofil zu Ungunsten des Investors auf.

Gibt es besonders riskante Länder oder Branchen?

Angesichts der Schwierigkeiten der Schwellenländer wäre es derzeit zum Beispiel höchst spekulativ, in die Schulden brasilianischer Unternehmen zu investieren. Wir raten auch von amerikanischen «High Yields» ab, die Unternehmen aus dem Bereich Schiefergas und -öl umfassen. Bei einem Ölpreis von 40 Dollar pro Barrel sind viele von denen quasi tot.

Nehmen Unternehmensanleihen auch in den Portfolios von Pensionskassen den Platz von Staatsobligationen ein?

Ja, viele Pensionskassen und Versicherungsgesellschaften kaufen mittlerweile immer unsicherere Obligationen, um die notwendigen Renditen zu erzielen und ihren Verpflichtungen nachzukommen. Das ist ein ungesunder Trend. Obligationen sind eigentlich der defensive Teil eines Portfolios, der kleine, aber dafür sichere Renditen liefert. Wenn Ihre Anleihenposition eine Rendite von 1,5 Prozent liefert, dann reicht eine nicht zurückgezahlte Obligation aus, um Ihr Geschäft kaputtzumachen. Wer Lust auf Risiko hat, für den gibt es die Aktienmärkte.

Was bringt einen Anleger dazu, statt der Aktien eines Unternehmens dessen Obligationen zu kaufen?

Vielleicht macht er es aus Gründen der Diversifizierung.

Es gibt auch Unternehmen, bei denen man besser Gläubiger als Aktionär ist. Nehmen wir den russischen Gasriesen Gazprom, der ganz Europa mit Gas versorgt. Als Aktionär sind Sie ein Minderheitsaktionär gegenüber dem russischen Staat als Hauptanteilseigner, der Ihnen nichts schenken wird. Haben Sie jedoch eine Schuldverschreibung, streichen Sie 4,5 Prozent ein. Allerdings gibt es einen bedeutenden Unterschied zwischen den Aktien- und Obligationenmärkten: die Liquidität.

Das heisst?

Während Aktien an der Börse gehandelt werden, sind Anleihen im Freiverkehr. Anders gesagt: Wenn Sie eine Anleihe verkaufen wollen, kann es passieren, dass Sie Schwierigkeiten haben, einen ande-

ren Anleger zu finden, der sie haben will. Je schlechter der Titel, desto schwieriger.

Welche Unternehmensanleihen empfehlen Sie?

Sie sollten nur Obligationen von sehr guten Unternehmen kaufen. Wie jene, die die Europäische Zentralbank (EZB) im Rahmen ihres Programms zum Erwerb von Anleihen in Höhe von 60 Mrd. Euro pro Monat zu kaufen versucht. Dazu gehört der italienische Stromkonzern Enel, an dem der Staat 26 Prozent hält. Wenn Sie diesen Titel kaufen, können Sie, solange die EZB versucht, ihn zu erwerben, sicher sein, dass Sie ihn auch wieder loswerden. ▲



Eric Vanraes
Leiter Anleihefonds
EI Sturdza
Investment Funds
Genf

Meistern Sie
das Auf und Ab
anhaltender
Währungsschwankungen.



Verstehen: Investoren könnten sich bei der Suche nach höheren Renditen unnötigen Währungsrisiken aussetzen.

Handeln: Minimieren Sie Währungsrisiken und erhöhen Sie Ihre Renditechancen mit unserem CHF-abgesicherten Aktien- und Obligationenangebot.

Intelligentes Investieren. iShares.ch

iShares
by BLACKROCK®



Sophie Gaitzsch
und Blandine Guignier,
berichten aus Stockholm,
Helsinki, Lappeenranta
[Finnland] und Kirkenes
[Norwegen]



Starkes Skandinavien

30. Interview mit
dem schwedischen
Banker Klas Eklund

34. Skandinavien in Zahlen

36. Stockholm, Europas
Start-up-Hauptstadt

41. Island: Kraftstoff
aus Kohlendioxid

42. Lego, Dänemarks
Spielzeugimperium

44. Glanzlichter der
skandinavischen Börsen

48. Krimis als weltweiter
Exportschlager

50. Das grüne Gold der Finnen

54. Nordisches Design
in acht Lektionen

56. Die Versprechen der Arktis

«Das ideale Modell kombiniert Stärken der nordischen Länder»

Den nordischen Volkswirtschaften geht es blendend. Der Schwede Klas Eklund, der früher als Politikberater tätig war und inzwischen als Banker arbeitet, spricht über die Gründe für diesen Erfolg: ein starker Sozialstaat und ein weltoffener Kapitalismus.

Blandine Guignier

In einem Europa, das Schwierigkeiten hat, die aktuelle Krise zu bewältigen, sind die skandinavischen Länder geradezu Musterschüler. Und dies mehr denn je. Die Zahlen sprechen für sich: Laut dem Internationalen Währungsfonds (IWF) sind die nordischen Länder zwischen 2010 und 2015 durchschnittlich um 1,1 Prozent gewachsen, die Eurozone hingegen nur um 0,6 Prozent. Ein weiteres Beispiel ist der MSCI Nordic Index, der laut Bloomberg innerhalb von zehn Jahren (Stand: 30. September 2015) 104,5 Prozent zugelegt hat, während der europäische Index Euro Stoxx 50 im selben Zeitraum nur um 36,3 Prozent gestiegen ist. Norwegen, Schweden, Finnland und Dänemark gehören auch zu den Top 15 des Weltwirtschaftsforums (WEF) in Sachen Innovation, Hochschul- und Weiterbildung.

Was ist das Erfolgsrezept der Skandinavier? Diese Frage stellte Swissquote Magazine Klas Eklund. Der ehemalige Politikberater, der früher

im prächtigen Rosenbad, dem schwedischen Regierungssitz, ein- und ausging, ist heute Chefökonom bei der Skandinaviska Enskilda Banken (SEB). Wir haben ihn während der traditionellen schwedischen Kaffeepause (Fika) in einem der schönsten, mit Meisterwerken aus dem 19. Jahrhundert ausgestatteten Privatsalons des Stockholmer Finanzinstituts getroffen, um über die Grundlagen des skandinavischen Wirtschaftsmodells zu sprechen.

«Heilige Allianz» in Schweden

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Herr Eklund, wie erklären Sie sich den Erfolg der skandinavischen Volkswirtschaften? **Klas Eklund** ▶ Man muss das historisch betrachten. Im einstmaligen Schweden fand in den 1870er-Jahren eine sehr schnelle Industria-

lisierung statt, denn das Land exportierte all das, was die europäischen Länder für den Aufbau ihrer Industrie benötigten: Papier und Eisen bzw. Stahl. Die verarbeitenden und exportierenden Unternehmen wie beispielsweise SKF oder Ericsson entwickelten sich damals zu grossen, erfolgreichen Gesellschaften. Zur selben Zeit schuf die schwedische Zentralregierung geeignete Rahmenbedingungen: eine Grundbildung für alle, unternehmerische Freiheit und eine angemessene Regulierung des Handels. Damals entstanden auch die Gewerkschaften, die sich schnell organisierten und die erste sozialdemokratische Partei der Geschichte gründeten. Letztere lehnte den marxistischen Weg der Verstaatlichung ab und verschrieb sich stattdessen einem funktionalen Sozialismus, bei dem es letztlich nicht darum geht, zu wissen, wem ein Unternehmen gehört, sondern darum, durch Besteuerung, Vorschriften und Regulierung einen Rahmen festzulegen.

Zu Beginn des 20. Jahrhunderts haben wir damit bereits drei Grundpfeiler in Schweden: grosse, erfolgreiche Firmen, eine starke Regierung und mächtige Gewerkschaften. Diese Dreieinigkeit verwandelte sich dann in eine «heilige Allianz», als die Sozialdemokraten in den 20er-Jahren an die Macht kamen und eine noch erfolgreichere Zeit für die schwedischen Unternehmen anbrach.

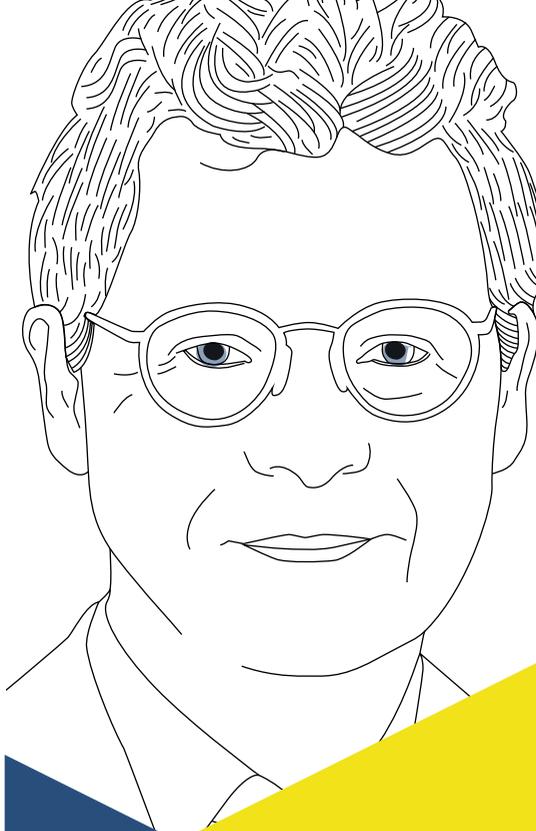
Findet man diese Allianz zwischen Gewerkschaften, Unternehmen und Regierungen in allen nordischen Ländern?

Die Ausgangssituationen waren unterschiedlich. In Dänemark war die Arbeiterklasse aufgrund der feudalistischen Vergangenheit und einer schwachen verarbeitenden Industrie nicht so mächtig. Die Wirtschaft stützte sich stärker auf Dienstleistungen, Verkehr und Landwirtschaft. Norwegen und Finnland wiederum waren wesentlich ärmer und lebten überwiegend vom Fischfang und kleinen landwirtschaftlichen Betrieben. Sie wurden erst zu Beginn des 20. Jahrhunderts souveräne Staaten. Aber die Erfahrungen in Schweden breiteten sich auf alle Länder aus, die schliesslich auch das soziale Konsensmodell übernahmen.

Hat dieses Modell, das einen starken Sozialstaat und erfolgreiche Unternehmen verbindet, noch Bestand?

Es erreichte in den 60er-Jahren seinen Höhepunkt und stiess dann erstmals an seine Grenzen. Der Grenzsteuersatz, auch der gewöhnlicher Arbeiter, wurde angehoben, und die Löhne schrumpften. Die Menschen hatten kein Interesse mehr, ihre Fähigkeiten zu erweitern oder zu studieren. Die Steuern frassen einen Grossteil ihres Einkommens auf. Die staatlichen Massnahmen waren einfach zu grosszügig – wer krank war, erhielt damals 100 Prozent seines Gehalts.

Der Zerfall des Modells erfolgte dann in zwei Abschnitten. Der erste Schlag kam 1973 mit der Ölkrise, die zum Zusammenbruch der Exportindustrie führte. Es folgten zwei Jahrzehnte mit schleppendem Wachstum,



BIOGRAFIE

Klas Eklund arbeitet als Ökonom bei der grossen schwedischen Bank SEB und ist Dozent an der Universität Lund. Davor war der Kenner des skandinavischen Modells von 1982 bis 1990 als wirtschaftlicher Berater der Regierungen Olof Palme und Ingvar Carlsson tätig.

Der Volkswirt wurde 1952 in Uppsala bei Stockholm als Kind der Schauspieler Fylgia Zadig und Bengt Eklund geboren. Sein Vater spielte in mehreren Filmen von Ingmar Bergman mit. Sein Sohn Fredrik ist Unternehmer, Immobilienmakler und Reality-Show-Star in den USA.

geringer Produktivität, starker Inflation und zunehmender Verschuldung. Schweden galt damals als «kranker Mann Europas». Der zweite Hieb folgte dann in den 90er-Jahren: Die Immobilienblase platzte, und dann kamen die Bankenkrise und der katastrophale Versuch der Zentralbank, die Währung zu verteidigen. Das Ergebnis: ein 500-prozentiger Anstieg der Zinssätze und eine starke Kapitalflucht. Erst zu diesem Zeitpunkt verstanden die

Schweden, dass ihnen ihr altes Modell nicht mehr helfen würde, dass sie nicht die Auserwählten Gottes waren!

Wie hat sich Schweden wieder aufgerappelt?

In den 90er-Jahren führte die Regierung zahlreiche Haushalts- und Steuerreformen durch. Weitere Reformen betrafen die Deregulierung gewisser öffentlicher Dienste, den Beitritt zur Europäischen Union, die Unabhängigkeit

der Zentralbank und den Übergang zu einem schwankenden Wechselkurs. Durch diese Massnahmen wurde erreicht, dass die Produktivität anstieg, die Inflation zurückging, sich das öffentliche Defizit in einen Haushaltsüberschuss verwandelte und die Handelsbilanz somit wieder positiv wurde. Dank dieser Reformen und des anschliessenden Aufschwungs konnten wir auch die Krise von 2008 meistern.

Wie sieht das in den anderen skandinavischen Ländern aus? Haben auch sie solche Reformen durchgeführt?

Ja, es gab überall Veränderungen. In Norwegen nach einer kleinen Bankenkrise zu Beginn der 90er-Jahre und in Dänemark infolge einer starken Rezession Ende der 70er-Jahre. Finnland wiederum erlebte in den 90er-Jahren nach dem Zerfall seines wichtigsten Handelspartners, der Sowjetunion, eine schwere Wirtschaftskrise.

Wie haben sie es geschafft, diese Probleme zu überwinden?

Es gibt im Wesentlichen zwei Erklärungen. Zunächst einmal handelt es sich um kleine Länder mit einer relativ homogenen Bevölkerung und einer langen Konsenstradition. So haben die Bürger in

schwierigen Situationen das Gefühl, alle im gleichen Boot zu sitzen. Die zweite Erklärung, die mit der ersten zusammenhängt, ist das grosse Vertrauen in den Staat. Die nordischen Länder stehen an der Spitze des Weltindex für Wettbewerbsfähigkeit des WEF, insbesondere im Hinblick auf Transparenz und gute Rahmenbedingungen. Dieses Vertrauensgefühl der Bevölkerung ist zum einen auf die geringe Korruption und zum anderen auf den starken Sozialstaat zurückzuführen. Er bedeutet für die Skandinavier, dass sie, selbst wenn sie hohe Steuern zahlen, immer etwas als Gegenleistung bekommen.

Eine Gegenleistung für hohe Steuern

Lässt sich dieses Modell exportieren?

Mir gefällt das Wort «Modell» in diesem Zusammenhang nicht sonderlich, weil es sich eben nicht um eine Vorlage handelt, die man beliebig oft reproduzieren kann. Wie sollen grosse föderale Staaten wie Deutschland oder Schwellenländer wie Indien, ein Kontinent mit über einer Milliarde

Einwohnern verschiedener Ethnien, Religionen und Sprachen, von Schweden, einem zentralisierten Land mit 9,8 Millionen Einwohnern, lernen? Dafür sind die jeweiligen kulturellen Wurzeln zu tief. Aber es gibt durchaus Schlussfolgerungen aus den Erfahrungen der skandinavischen Länder, die in anderen Ländern genutzt werden können: die Wichtigkeit von soliden Rahmenbedingungen, einem Konsensmodell und umfassenden Reformen.

Wird der skandinavische Weg derzeit infrage gestellt?

Unser wirtschaftlicher Erfolg fällt heute kleiner aus: Das BIP pro Einwohner und die Produktivität wachsen nicht mehr so schnell. Es geht uns zwar besser als anderen Ländern, aber nicht so gut, wie wir es uns wünschen. Die grösste Herausforderung für die skandinavischen Staaten ist die Eingliederung von Zuwanderern. Die meisten Immigranten haben Schwierigkeiten, auf dem Arbeitsmarkt Fuss zu fassen, weil sie eine andere Ausbildung und Sprache haben und weil es nicht genügend Arbeitsplätze für Geringqualifizierte gibt. Die Arbeitslosenquote ist bei Zuwanderern dreimal höher als bei Schweden. Ausserdem ist es aufgrund des zunehmenden



KAFFEEPAUSE

DIE FINNEN SIND DIE GRÖSSTEN KAFFEETRINKER DER WELT. 2014 KONSUMIERTEN SIE IM DURCHSCHNITT JE 11,4 KILOGRAMM UND DAMIT MEHR ALS DIE SCHWEDEN (10,4 KILOGRAMM), NORWEGER (8,7 KILOGRAMM) UND ISLÄNDER (8,5 KILOGRAMM), SO DIE INTERNATIONALE KAFFEEORGANISATION. IN SCHWEDEN IST DIE «FIKA»

GENANNT KAFFEEPAUSE (ABGELEITET VON «KAFFI») EINE GESELLSCHAFTLICHE INSTITUTION. GANZ GLEICH, OB IN DER FAMILIE, MIT FREUNDEN ODER UNTER KOLLEGEN: MAN GÖNNT SICH DIESE AUSZEIT GERNE MEHRMALS AM TAG. DAZU GEHÖRT NATÜRLICH AUCH «FIKABRÖD», DAS KÖSTLICHE SCHWEDISCHE KAFFEEGEBÄCK.

Wohnungsmangels und des Preisanstiegs schwierig für die Immigranten, eine Wohnung zu finden. Die Tatsache, dass diese Personen ausserhalb des Systems bleiben, stellt die Fundamente des nordischen Modells infrage, das sich auf das Gefühl stützt, zu einer grossen Familie zu gehören.

Stehen die skandinavischen Länder alle vor den gleichen Herausforderungen?

Sie müssen alle den Sozialstaat verbessern, ohne jedoch die Steuern zu erhöhen, die – ausser in Finnland – bereits überall sehr hoch sind.

Und da es sich um kleine, alternde Staaten handelt, die geografisch gesehen an der Peripherie liegen und in denen seltene Sprachen gesprochen werden, müssen sie offen bleiben und auf die Immigration setzen.

Wer behandelt diese Probleme am besten?

Wie der frühere schwedische Premierminister Carl Bildt einmal sagte, sind wir in unterschiedlichen Bereichen gut. Für ihn ist das ideale Modell eine Kombination der Stärken der vier Länder: das finnische Ausbildungssystem,

die schwedische Exportstärke, die norwegische Energie und der dänische Arbeitsmarkt.

Denken Sie im Zusammenhang mit dem dänischen Arbeitsmarkt an die sogenannte Flexisicherheit?

Die Flexisicherheit ist in allen skandinavischen Ländern unterschiedlich stark verbreitet, aber ja, die Dänen haben dieses System entwickelt. Die Flexisicherheit verbindet das Beste der angelsächsischen Mobilität mit dem skandinavischen Sozialschutz. Wenn Sie arbeitslos sind, aber dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen, sind Sie geschützt. Wenn Sie von einem Unternehmen zum anderen wechseln, erhalten Sie weiterhin Ihre Bezüge. Aber das bedeutet eben auch, dass Sie in Zeiten der Rezession nicht damit rechnen können, Ihre Stelle zu behalten.

Befinden sich die nordischen Länder angesichts dieser Herausforderungen in einer guten Position?

Ich hoffe es! Aber wenn die Löhne ungelernter Arbeitskräfte durch den Druck der Schwellenländer und die Automatisierung drastisch sinken sollten, wird es in unserem nordischen System sehr schwer werden, zu reagieren, weil wir nicht einfach einige Mitglieder unserer Familie hängen lassen können. Wenn aber andererseits Tausende keinen Zugang zum Arbeitsmarkt haben, weil der Mindestlohn zu hoch ist, müssen wir ihn vielleicht senken. Wir müssen also ein neues skandinavisches Modell erfinden. ▲

Kompromisstradition, Nachhaltigkeit, Gleichstellung als Markenzeichen

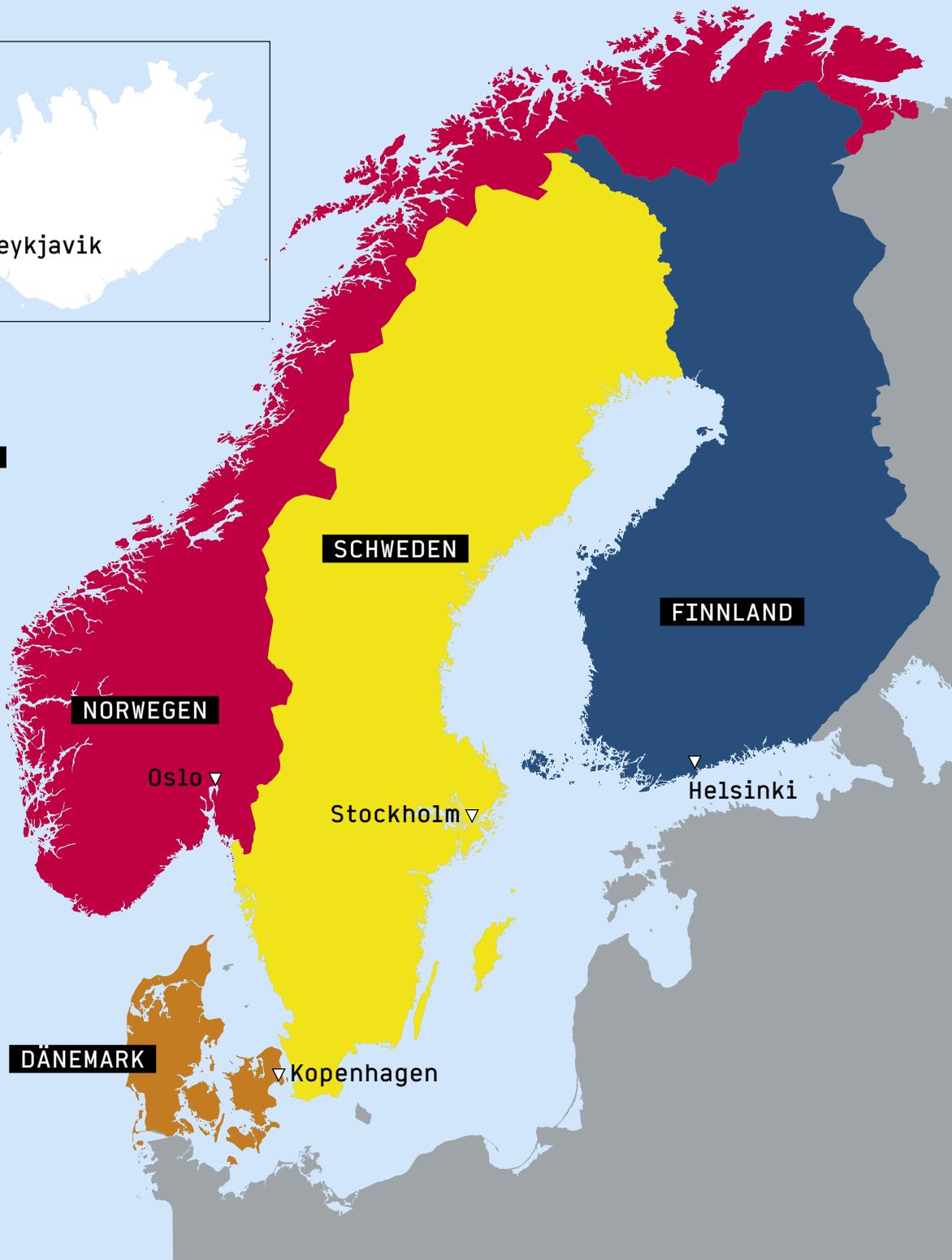
SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ **Was zeichnet ein skandinavisches Unternehmen aus?**

KLAS EKLUND ▶ Die Unterschiede zwischen den Managementkulturen in Skandinavien und dem Rest der Welt verschwimmen, aber es bleiben gewisse typisch nordische Charakteristika, angefangen bei der Kompromisstradition. In Kontinentaleuropa ist das Management in der Regel hierarchischer, manchmal sogar paternalistisch. Wir hingegen versuchen, die Mitarbeiter einzubeziehen. Ausserdem wird Nachhaltigkeit in skandinavischen Unternehmen grossgeschrieben. Wir interessieren uns insgesamt mehr für die Umwelt. Das ist tief in unserer Kultur verwurzelt. Früher lebten die Schweden, Norweger und Finnen in kleinen Dörfern in Waldnähe. Damals galt ein besonderes Bodennutzungsrecht, das Jedermannsrecht oder «Allemansrätt», das besagt, dass jeder Zugang zu allen Grundstücken hat. Der letzte gemeinsame Aspekt ist die Gleichstellung der Geschlechter. In dieser Hinsicht ist Schweden am weitesten, auch wenn es bisher

nur wenige weibliche CEO oder Vorstandsvorsitzende gibt.

Ist die Gleichstellungspolitik ein Schlüssel zum Erfolg? Sie ist eine Notwendigkeit, um auf einem modernen Markt erfolgreich zu sein. Wir wissen, dass es immer mehr Alleinerziehende gibt, dass die Frauen immer besser ausgebildet sind und dass ihre Kaufkraft zunimmt.

Dieses Phänomen ist schwer quantifizierbar, aber viele skandinavische Unternehmen berücksichtigen dies seit Langem, wenn sie leitende Angestellte für die Entwicklung und den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen einstellen. Bei Volvo beispielsweise haben Managerinnen eine wichtige Rolle bei der Konzeption von Modellen gespielt und wesentlich zu deren Erfolg beigetragen. Sie haben Autos für Mütter so konzipiert, dass diese darin leicht einen Kinderwagen verstauen und in jeder Kleidung, auch im Rock, einsteigen können. Übrigens wird auch die SEB, die Bank, für die ich arbeite, von einer Frau geleitet.



**DÄNEMARK****FINNLAND****ISLAND****NORWEGEN****SCHWEDEN**

BIP PRO KOPF [Entwicklung im Vergleich zum Vorjahr]	44'889 US-Dollar/Kopf [+2,5%]	39'987 US-Dollar/Kopf [-0,1%]	43'330 US-Dollar/Kopf [+3,2%]	64'837 US-Dollar/Kopf [-1,2%]	45'153 US-Dollar/Kopf [+1,3%]
BIP	253,31 Mrd. Dollar [+3%]	218,44 Mrd. Dollar [+0,4%]	14,19 Mrd. Dollar [+4,4%]	333,13 Mrd. Dollar [-0,1%]	437,80 Mrd. Dollar [+2,3%]
EINWOHNER	5,6 Mio.	5,5 Mio.	0,3 Mio.	5,1 Mio.	9,8 Mio.
WÄHRUNG	DÄNISCHE KRONE (DKK)	EURO	ISLÄNDISCHE KRONE (ISK)	NORWEGISCHE KRONE (NOK)	SCHWEDISCHE KRONE (SEK)
HAUPTSTADT	KOPENHAGEN	HELSINKI	REYKJAVIK	OSLO	STOCKHOLM
WICHTIGSTE WIRTSCHAFTS- BRANCHEN	Lebensmittel, Pharma, Verkehr, Cleantech	Forstprodukte, Metall, Maschi- nen, Chemie, Informations- und Kommunikati- onstechnik (IKT), Gesundheit	Fischerei, Metall (Alumi- nium), Frem- denverkehr, Chemie, Cleantech (Erdwärme, Wasserkraft), IKT	Erdöl und Gas, Seeverkehr, Fischerei, Erze	IKT, Chemie, Pharma, Maschinen, Metall, Fahr- zeuge, Forst- produkte, Cleantech, Verbrauchsgüter
ANTEIL DER AUSGABEN FÜR F&E AM BIP	3,1%	3,3%	2%	1,7%	3,3% [EU-Durch- schnitt: 1,9%]
ANTEIL DES DURCH EXPORTE ERWIRTSCHAFT- ETEN BIP	54%	38%	54%	38%	45%

Stockholm, Europas Start-up-Hauptstadt

Spotify, Skype, Candy Crush: Einige der schönsten Erfolgsgeschichten des Internetzeitalters haben ihren Ursprung in der schwedischen Hauptstadt. Sie beflügeln die Gründung neuer Unternehmen und ziehen gleichzeitig Investoren an.

Sophie Gaitzsch



Stockholm ist berühmt für seine Inselkette, seine Museen, die hippen Cafés und natürlich seine Offenheit. Aber noch etwas hat in den vergangenen Jahren die weltweite Aufmerksamkeit auf Stockholm gelenkt: die «Einhörner», jene Start-ups, die in Rekordzeit eine Bewertung von über einer Mrd. Dollar erreichen. Die schwedische Hauptstadt beherbergt nicht weniger als fünf davon: Spotify, Skype, King [der Entwickler des Videospieles «Candy Crush»], Mojang [«Minecraft»] und den Online-Bezahldienst Klarna. Mit etwas weniger als einer Million Einwohnern gehört Stockholm damit zu den Top-5-«Einhorn»-Schmieden der Welt, gleich nach dem Silicon Valley, Peking, New York und London. Im Verhältnis zu seiner Einwohnerzahl steht die Stadt sogar an zweiter Stelle hinter San Francisco, so die Londoner Investmentgesellschaft Atomico.

Der Erfolg dieser in den Medien dauerpräsenten Internetunternehmen spornt natürlich Nacheiferer an. «Diese Erfolge haben eine starke Sogwirkung entfaltet», erklärt Jessica Stark, Direktorin des Gründerzentrums SUP46. «Sie dienen als Inspirationsquelle. Viele Unternehmer sagen sich: 'Die haben es geschafft. Wieso sollte es mir nicht gelingen?' Wir haben es mit einer veränderten Geisteshaltung zu tun. Die neue Generation versteht es, sich selbst zu loben – eine Haltung, die eigentlich nicht der schwedischen Kultur entspricht. Sie ist folglich selbstbewusster.» Eine weitere Entwicklung: Nachdem sie lange zersplittert war, hat sich die lokale Start-up-Szene in den vergangenen drei Jahren extrem schnell entwickelt. Die Zahl der Veranstaltungen und Treffpunkte ist regelrecht explodiert. «Es hat sich eine Gemein-

Blick auf Stockholm. In der schwedischen Hauptstadt arbeiten 18 Prozent der Beschäftigten in der Technologiebranche. Die Stadt ist inzwischen ein beliebtes Ziel für ausländische Investoren.



EMMA JOHANSSON / DN / TT

FRANK CHURRA STOCK CONNECTION NORDLINDE / NEWSCOM

schaft herausgebildet, die diesen Namen auch verdient und mittlerweile sogar im Ausland bekannt ist», analysiert Joseph Michael, Entwicklungsleiter der Stockholm Business Region.

SUBVENTIONIERTER HEIMCOMPUTER

SUP46 ist zwei Jahre nach seiner eigenen Gründung zum Zentrum dieser neuen Hightech-Gemeinschaft geworden. Hier, wo junge Menschen mit Mac und Kapuzenpulli auf Sofas sitzen und natürlich auch eine Tischtennisplatte nicht fehlen darf, haben inzwischen über 50 Unternehmen ein Zuhause gefunden. Jeden Monat finden etwa 20 Veranstaltungen statt. Schwerpunkt ist die digitale Branche: Internet, Medien, Gaming, Mobiles und Internet der Dinge. «Es handelt sich um Projekte, bei denen wir davon ausgehen, dass sie sehr



Markus Persson,
Schöpfer des Videospiels «Minecraft»

schnell Erfolg haben können», unterstreicht Jessica Stark. «Wir ermutigen die Firmen, unsere Räumlichkeiten nach einem Jahr zu verlassen und flügge zu werden.» FishBrain, ein soziales Netzwerk für Angler, dessen App bereits mehr als eine Million Mal heruntergeladen wurde, ist eines der Mitglieder.

Aber wie lässt sich diese grosse Zahl an Erfolgsgeschichten in diesem kleinen nordeuropäischen Land mit 9,2 Millionen Einwohnern erklären? Zunächst einmal zeichnet sich Schweden durch eine lange Innovationstradition aus. Wir verdanken dem Land beispielsweise den Dreipunktgurt, den Herzschrittmacher und den Milchkarton. Das Land investiert 3,3 Prozent seines Bruttoinlandsprodukts in Forschung und Entwicklung – 1 Prozentpunkt mehr als der OECD-Durchschnitt.

TOBII, DER SCHWEDE MIT DEM DURCHBLICK

Als Weltmarktführer im Bereich Eye-Tracking, einer Technik, die erkennt, wohin eine Person schaut, möchte Tobii die Interaktionen zwischen Mensch und Computer revolutionieren. Kein leichtes Unterfangen in einem immer schwierigeren Wettbewerbsumfeld. Porträt.

Sophie Gaitzsch

«Wenn ich nicht da bin, dürfen Sie mein Büro gern als Sitzungsraum benutzen.» Henrik Eskilsson, CEO von Tobii, gibt sich gern locker. Da vergisst man beinahe, dass Tobii kein Start-up mehr ist, sondern ein Unternehmen mit knapp 600 Angestellten. Es wurde 2001 von drei jungen Ingenieuren gegründet und hat sich seither im Bereich Eye-Tracking einen Namen gemacht – einer Technologie, mit der sich feststellen lässt, worauf der Blick einer Person gerichtet ist. «Nach 14 Jahren entdecken wir immer noch laufend neue Anwendungen», freut sich Henrik Eskilsson, der «Swissquote Magazine» in Jeans und mit Notebook unterm Arm empfängt. «Die Möglichkeiten sind immens.»

Eye-Tracking wird dazu eingesetzt, die menschlichen Verhaltensweisen zu verstehen, dies vor allem zu Forschungszwecken. Im Marketing lässt sich damit herausfinden, worauf ein Kunde achtet, wenn er einen Supermarkt betritt oder im Internet surft. Anhand der gewonnenen Informationen können Werbung, Internetseiten oder Verpackungen optimiert werden. Über 2000 Unternehmen, darunter Giganten wie Google, Nestlé oder Unilever, sowie 1500 Forschungslabors zählen in diesem Segment zum Kundenkreis von Tobii. Die Firma vermarktet zudem über etwa 100 Vertriebspartner Ausrüstung für Behinderte, hier insbesondere Computer, die durch Augenbewegungen gesteuert werden und anstelle des Nutzers «sprechen».

2014 konnte Tobii seinen Umsatz im Vergleich zum Vorjahr um ein Drittel auf 621 Mio. schwedische Kronen (73 Mio. Franken) steigern und seine Belegschaft von 360 auf nunmehr 570 Angestellte vergrössern. Nach dem Gang an die Stockholmer Börse im April 2015 stieg der Kurs der Tobii-Aktie innerhalb von fünf Monaten um fast 30 Prozent.

«Wir geben uns nicht mit dem Status quo zufrieden»
Das Unternehmen setzt auf Innovation und auf den Export. Es investiert knapp ein Drittel seiner Einkünfte in Forschung und Entwicklung und besitzt 180 Patente. Die meisten seiner Forschungs- und Entwicklungsarbeiten werden von einer Gruppe hochqualifizierter Ingenieure in Schweden durchgeführt. «Wir geben uns nie mit dem Status quo zufrieden», erklärt Henrik Eskilsson. «Ich erwarte, dass jeder der 600 Mitarbeiter nicht nur Ideen vorbringt, sondern auch Entscheidungen trifft, um sie umzusetzen. Die Idee von der

Mitbestimmung ist, nebenbei gesagt, fest in der schwedischen Kultur verankert.» Auf der internationalen Bühne ist Tobii bestens aufgestellt: Das Unternehmen hat Niederlassungen in Europa, den USA und Asien und vertreibt insgesamt 97 Prozent seiner Produkte ausserhalb Schwedens.

In einer kleinen Welt von rund 20 Akteuren ist Tobii der amerikanischen Beratungsagentur Arthur D. Little zufolge Marktführer, mit einem Anteil von über 50 Prozent. «Die Unternehmen spezialisieren sich auf bestimmte Anwendungsgebiete: Forschung, Chirurgie, Autos oder Computer. Nur Tobii deckt mehrere Bereiche ab», so Frederick Wehrle, Leiter des Eye-Tracking-Labors an der ICD International Business School Paris. Neben den Sektoren Forschung und Gesundheit, die den Wachstumsmotor des Unternehmens darstellen, möchte Tobii nun auch den wesentlich grösseren Markt für Computer, Tablets, Smartphones und Videospiele



Henrik Eskilsson,
CEO von Tobii

DR

Eine weitere Basis bilden die gute Allgemeinbildung und das hohe Ausbildungsniveau im Bereich Ingenieurwesen und Design. Viele Experten nennen ausserdem die proaktive Haltung der Regierung, die in den 90er-Jahren den Kauf von privaten Computern subventionierte. So wurde frühzeitig eine Grundlage für das heute ausgeprägte Interesse der Schweden (die als «Early Adopters» gelten) an neuen Technologien gelegt. Ein Interesse, für das einige auch das Klima mitverantwortlich machen. «Im Winter ist es dunkel. Da verbringen wir viel Zeit zu Hause vor dem Bildschirm», grinst Jessica Stark.

KAPITAL AUS CHINA UND DEM SILICON VALLEY

Stockholm wird mehr und mehr zu einem besonders dynamischen europäischen Tech-Zentrum. Eine Studie der Katholischen Universität Löwen wies 2013 insgesamt 197'000 Arbeitsplätze in der Branche aus. Das entspricht 18 Prozent aller Beschäftigten der schwedischen Hauptstadt – Europarekord! Und dass schwedische Innovationen oft in den Export gehen, geschieht nicht trotz, sondern gerade wegen der geringen Grösse des heimi-

schen Marktes. «Um erfolgreich sein zu können, müssen die Start-ups von Anfang an global denken», so Jessica Stark.

Durch seinen neuen Ruf zieht Stockholm nicht nur die Aufmerksamkeit der Medien, sondern auch die der Investoren auf sich. «Mein Partner und ich haben vor sechs Jahren unser erstes Start-up gegründet», erzählt Annika Manns, Direktorin von Mondido Payments, einem jungen Online-Bezahldienst aus dem SUP46. «Damals hatten wir grosse Schwierigkeiten, Kontakt zu den richtigen Leuten zu bekommen. Seitdem hat sich das Umfeld enorm verändert: Man kommt leichter an Geld, und so ist es uns gelungen, mehrere Millionen Kronen Startkapital einzusammeln.»

Die Investitionen in schwedische Start-ups beliefen sich laut dem Fachblog The Nordic Web 2014 auf 434 Mio. Dollar. 2013 waren es erst 335 Mio. gewesen. Die Gelder kommen vor allem aus Nordeuropa. Unter ihnen sind auch Jungunternehmer, die in den vergangenen Jahren zu Geld gekommen sind und ihr Kapital nun in neue Projekte reinvestieren.

erobern. «Wir sind überzeugt, dass eines Tages alle Computer mit Eye-Tracking ausgerüstet sein werden. Die Technologie macht die Anwendung intuitiver und die Benutzeroberfläche natürlicher», erklärt Henrik Eskilsson.

Zwei Beispiele: Der Bildschirm des CEO verdunkelt sich, wenn er den Blick abwendet, und wird wieder hell, wenn seine Augen erneut darauf gerichtet sind. Auch zum Zoomen eines Fotos reicht es, einen bestimmten Punkt zu fixieren und das Touchpad des Computers zu berühren. Der Cursor muss nicht mehr manuell bewegt werden. «Die Idee ist, Befehle der Hand und des Blicks zu kombinieren. Wir investieren grosse Summen in dieses Segment, das sich noch in einem sehr frühen Entwicklungsstadium befindet und in den nächsten Jahren noch keine Gewinne abwerfen wird. Unser Augenmerk richtet sich besonders auf den Spielmarkt, wo wir bei Herstellern und Herausgebern auf reges Interesse stossen.» Das Eye-Tracking

erlaubt eine bessere Interaktion des Spielers mit anderen Figuren. Auf diesem Gebiet konnte Tobii bereits einen grossen Erfolg verzeichnen: Ubisoft hat das Eye-Tracking in eins seiner Blockbuster-Spiele, «Assassin's Creed: Rogue», eingebaut.

Krieg gegen Giganten

«Es ist damit zu rechnen, dass sich das Eye-Tracking als Steuerungstool in allen Computern durchsetzt», bestätigt Frederick Wehrle von der ICD International Business School. «Der Markt ist in einem radikalen Wandel begriffen. Seit 2013 sind die Preise für das Eye-Tracking stark gesunken, was seine Demokratisierung begünstigen dürfte.» Ein verlockendes Phänomen. Microsoft, Sony und Samsung entwickeln gegenwärtig eigene Systeme. Samsung vermarktet bereits Smartphones, die mit der Technologie ausgestattet sind: Videos, die sich automatisch auf Pause stellen, wenn man wegschaut, Texte, die gescrollt werden, ohne dass man den

Bildschirm berührt. Apple ist ebenfalls im Rennen und hat sich schon Patente gesichert.

«Wir sehen dieses wachsende Interesse als eine Geschäftsmöglichkeit, einen Prozess, an dem wir teilhaben können», sagt Henrik Eskilsson. Seine Strategie: sich als Partner der Wahl für Kunden mit grossen Verkaufsmengen profilieren, das Portfolio mit patentierten Technologien weiter ausbauen. «Es ist offensichtlich, dass die Konkurrenz zunimmt. Aber Tobii ist seit über zehn Jahren auf diesem Markt präsent», analysiert Mikael Johnsson, Gesellschafter der Londoner Kapitalbeteiligungsgesellschaft Amadeus Capital Partners, die Tobii seit Langem unterstützt. «Da das Unternehmen die Technologien hervorragend beherrscht, befindet es sich in einer starken Position. Gegenwärtig besitzt



Tobii mehr Patente in diesem Bereich als Samsung, Apple und Google zusammen.»

✉ TOBII



GEORGE NIKITIN/AP-KEystone

Ausgelassene Stimmung bei einem Event rund um das Spiel «Farm Heroes Saga» in San Francisco.



JAN KNOFF / DPAPICTURE-ALLIANCE / NEWSCOM

Zwei stilecht maskierte Fans des Videospieles «Minecraft» auf der Gamescom-Messe in Köln.

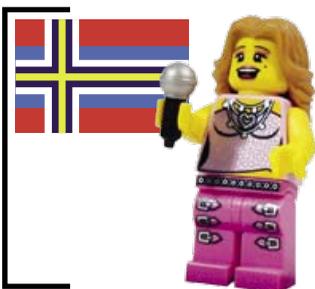
STEUERHINDERNISSE

Die schwedische Hauptstadt ist längst auch für internationale Investoren interessant geworden. Diese kommen vor allem aus Grossbritannien, den USA und China. Marta Sjögren von Northzone, einem wichtigen lokalen Wagniskapitalgeber, betont, dass es Stockholm sogar gelungen sei, das Interesse der Giganten aus dem Silicon Valley wie Sequoia Capital zu wecken. «Die Summen, die in schwedische Start-ups fliessen, steigen», freut sie sich. «Es geht ja nicht nur um Kapital, sondern auch um Akteure, die ihre Kontakte und ihre Expertise mitbringen.»

International bekannte Internetfirmen, ein leistungsfähiges Umfeld, Investitionen in Millionenhöhe: Ist Stockholm also das neue europäische Eldorado für junge Gründer? Auch wenn die Stadt ganz vorne mitspielt, steht sie nach wie vor in Konkurrenz zu

London und Berlin. So wie die Online-Musikplattform Soundcloud 2007 entscheiden sich einige schwedische Start-ups letztendlich aus Kostengründen für Berlin. Als Gründe werden der Wohnungsmangel, die horrenden Mieten, aber auch gesetzliche und steuerliche Hindernisse genannt.

Einige Akteure aus der Branche, die der Ansicht sind, die Politik der Regierung sei zu stark auf Grossunternehmen ausgerichtet, haben ein Manifest, das «Swedish start-up manifesto», veröffentlicht. Ihr ehrgeiziges Ziel: Schweden zum «weltbesten Umfeld» für die Entwicklung des Nachwuchses zu machen. Ein Appell, der Jessica Stark zufolge in der Politik nicht ungehört geblieben ist. «Die Rückmeldungen sind positiv. Die Politiker beginnen, zuzuhören und ein Bewusstsein für die Bedeutung der Start-ups für die Zukunft des Landes zu entwickeln.» ▲



«MAMMA MIA!»

SCHWEDEN IST NACH DEN USA UND GROSSBRITANNIEN DER DRITTGRÖSSTE EXPORTEUR VON MUSIK. DIE BANDS ABBA (GEWANN 1974 MIT «WATERLOO» DEN EUROVISION SONG CONTEST), ROXETTE («IT MUST HAVE BEEN LOVE»), ACE OF BASE («ALL THAT SHE WANTS»), THE CARDIGANS («MY FAVOURITE

GAME») ODER EUROPE («THE FINAL COUNTDOWN») STAMMEN ALLE AUS DEM SKANDINAVISCHEN LAND. ABER AUCH HEUTE BRINGT SCHWEDEN NOCH REGELMÄSSIG INTERNATIONAL ERFOLGREICHE KÜNSTLER HERVOR, WIE AVICII, THE HIVES, LYKKE LI ODER THE KNIFE BEZEUGEN.

Kraftstoff aus Kohlendioxid

Das isländische Start-up Carbon Recycling International hat den Umweltkiller zu seinem Entwicklungsmotor gemacht.

Céline Bilardo, Reykjavík



Mitarbeiter des Start-ups Carbon Recycling International.

KC Tran, Mitgründer und CEO von Carbon Recycling International (CRI), ist ein Mann mit Unternehmergeist. «Aber primär in den Bereichen Energie und Umwelt», wie er selbst sagt. Im Jahr 2006 liess er sich mit seinem Cleantech-Unternehmen inmitten mehrerer Gründerzentren in der Reykjaviker Industriezone nieder.

Inzwischen ist CRI ein Vorreiter im Bereich der erneuerbaren Energien. Das junge isländische Unternehmen hat eine Technologie entwickelt, um Kohlendioxid (CO₂) mithilfe von Strom und Wasser in Flüssigmethanol umzuwandeln. Die Eigenschaften des synthetischen Kraftstoffs sind denen von Benzin sehr ähnlich – nur geringe Anpassungen wären nötig, um ein normales Auto damit anzutreiben. Doch trotz dieses Potenzials als Ersatztreibstoff wird er gegenwärtig aufgrund der aktuellen Gesetzeslage nur als Beimischung zu herkömmlichen Kraftstoffen vermarktet.

Das Start-up, das 40 Angestellte beschäftigt, eröffnete 2011 sein erstes Werk. Es befindet sich unweit des berühmten Thermalbads Blue Lagoon und seines Erdwärmekraftwerks, von dem CRI das CO₂ bezieht. Das Unternehmen stellt fast fünf Mio. Liter Methanol pro Jahr her, das unter der Marke Vulcanol an den holländischen Marktführer Argos und das schwedische Biodiesel-Unternehmen Perstorp verkauft wird. «Nachdem wir die Wirksamkeit

unseres Konzepts nachgewiesen haben, möchten wir nun unsere Produktion erhöhen und beweisen, dass sich unsere Technologie sowohl in Europa als auch in China anwenden lässt», erklärt KC Tran. Der isländische Cleantech-Spezialist hat unlängst mit dem Bau einer Anlage in Deutschland begonnen, die 2017 fertiggestellt sein soll. Ausserdem unterhält die Firma Vertretungen in Schanghai und Düsseldorf.

«Ein vielversprechendes Verfahren», meint Frédéric Meylan, Forscher im Bereich Industrie-Ökologie an der Universität Lausanne. «Synthetisches Methanol ist noch teuer im Vergleich zum herkömmlichen Benzin, aber aufgrund seiner Lagerfähigkeit ist es sehr interessant als Ersatz für Erdöl. Island hat unlängst den Wunsch geäussert, unabhängig von fossilen Treibstoffen zu werden, was diesem innovativen Unternehmen, das seinen Mitbewerbern eine Nasenlänge voraus ist, zugutekommen würde.»

Durch die Nutzung von Erdwärme und Wasserkraft deckt Island bereits 100 Prozent seines Strombedarfs aus erneuerbaren Energien. «Ausserhalb des Landes wird die Entwicklung von Technologien zur Rückgewinnung und Umwandlung von Kohlendioxid gegenwärtig noch durch Vorschriften und Gebühren hinsichtlich der CO₂-Bilanz gebremst, die folglich angepasst werden müssen.» ▽

LEGO, DAS DÄNISCHE SPIELZEUG-IMPERIUM

Blandine Guignier



STECKBRIEF

UMSATZ: 14,14 Mrd. dänische Kronen (2,06 Mrd. Franken) im ersten Halbjahr 2015 (+23 Prozent im Vergleich zum Vorjahreszeitraum)

REINGEWINN: 3,55 Mrd. dänische Kronen (519 Mio. Franken) im ersten Halbjahr 2015 (+31 Prozent im Vergleich zum Vorjahreszeitraum)

GRÜNDUNGSJAHR: 1932

ANGESTELLTE: über 15'000 (+50 Prozent im Vergleich zu 2010)

CEO: Jorgen Vig Knudstorp

HAUPTSITZ: Billund (Dänemark)
Nicht börsenkotiertes Unternehmen, Eigentum der Familie Kristiansen (Kjeld Kirk Kristiansen, Enkel des Firmengründers, besitzt das grösste Privatvermögen Dänemarks)

FIRMENENTWICKLUNG

1949

Die kleine dänische Spielzeugfabrik Lego erfindet Steine mit vier bis acht Noppen, die sich ineinanderstecken lassen.

1958

Der Legosteine in seiner heutigen Form wird zum Patent angemeldet. Tod des Firmengründers Ole Kirk Kristiansen. Sein Sohn Godtfred übernimmt das Unternehmen. Lego ist zum

1969

Erfolgsmodell geworden: Jährlich werden über 18 Millionen Sets verkauft. Erfindung der grösseren Duplo-Steine für Kleinkinder.

1974

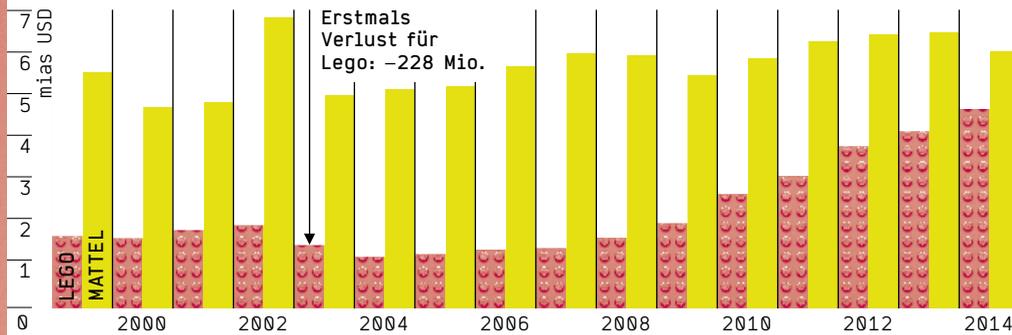
Errichtung des ersten Werks im Ausland: Enfield im US-Bundesstaat Connecticut. Erste Maxifiguren kommen auf den Markt.

1978

Einführung der Lego-Figuren von heute. Lancierung des ersten Themenbausatzes – eine Burg – als Reaktion auf Playmobil. Zwei Jahre später besitzen bereits 70 Prozent der westlichen Familien mit Kindern unter 14 Jahren Lego-Steine.



LEGO VS. MATTEL Umsatzentwicklung 1995–2014



Im Sommer 2015 übertrafendie Verkaufszahlen von Lego die von Mattel. Der Umsatz stieg auf 14 Mrd. Kronen (2,13 Mrd.Dollar) an, gegenüber 1,91 Mrd.Dollar für Mattel.

HÄTTEN SIE'S GEWUSST?

915'000'000

mögliche Kombinationen gibt es mit sechs klassischen Quadern (2 x 4).

«Leg godt»

heisst auf Dänisch «Spiel gut». 1934 entstand daraus der Name Lego.

Nummer eins

Lego ist die mächtigste Marke der Welt, vor Ferrari, Red Bull, McKinsey und Unilever.

1960

Teile werden in den Lego-Werken pro Sekunde hergestellt (Durchschnitt 2014).

ABS

steht für Acrylnitril-Butadien-Styrol, das Erdölderivat, aus dem die Steine bestehen. Lego will 150 Mio. Dollar investieren, um es in Zukunft durch ein umweltfreundlicheres Material zu ersetzen.

1987

Präsenz in 115 Ländern. Ein Jahrzehnt der Innovation: Entwicklung von Modellen der «Technic»-Reihe, die per Computer gesteuert werden können.

1998

Übergang zu Lizenzen: Vereinbarung mit Lucas-Film über den Verkauf von «Star Wars»-Produkten. Einführung der Roboterserie «Mindstorms».

2003

Ein schwarzes Jahr: erstes Defizit in der Firmengeschichte. Im folgenden Jahr gibt der Enkel des Gründers die Firmenleitung an Jorgen Vig Knudstorp ab.

2010-12

Diversifizierung, um Verbraucher mit geringem Interesse an Konstruktionspielzeug anzusprechen: Einführung der «Ninjago Spinner» und weiblicher Charaktere der Serie «Friends». Beginn der Zusammenarbeit mit Disney.

2015

Vervierfachung des Umsatzes innerhalb von zehn Jahren. Lego ist der grösste Spielzeughersteller der Welt, vor Mattel.



Glanzlichter der skandinavischen Börsen

Viele skandinavische Unternehmen zeichnen sich durch eine besondere Innovationsstärke und eine ausgeprägte Exportkultur aus. Von Pharmazeutika über Mode und Autos bis hin zu den Spitzentechnologien. Hier eine kleine Auswahl vielversprechender Wertpapiere.

Sophie Gaitzsch, Benjamin Keller

NOVO NORDISK

DER DÄNISCHE PHARMAKONZERN IST UNANGEFUCHTENER MARKTFÜHRER IN DER DIABETESTHERAPIE.

CEO
**LARS REBIEN
SORENSEN**

HAUPTSITZ
**BAGSVAERD,
DÄNEMARK**

UMSATZ
(2014)
**DKK 88,806
MRD. (CHF
13 MRD.)**

BESCHÄFTIGTE
39'700



Der Weltmarkt für Diabetesmittel wird auf umgerechnet über 41 Mrd. Franken geschätzt – 27 Prozent davon entfallen auf Novo Nordisk. Im vergangenen Jahrzehnt verzeichnete der Sektor ein jährliches Wachstum von 12 Prozent, und er dürfe auch in Zukunft zulegen: Die internationale Diabetesvereinigung schätzt, dass die Zahl der Diabetiker bis 2035 von derzeit 382 Millionen auf 592 Millionen ansteigen wird. Mit Diabetesmedikamenten, seiner am schnellsten wachsenden Sparte, erwirtschaftet der Konzern 79 Prozent des Umsatzes.

«Novo Nordisk geht es gut», sagt Soren Lontoft Hansen, Analyst bei der dänischen Sydbank. «Das Unternehmen erhielt jüngst grünes Licht für die Vermarktung des Insulins Tresiba in den USA (seinem grössten



2015 NOVO NORDISK AS

Markt, Anm. d. Red.), was sehr wichtig ist und den Weg für weitere Genehmigungen freimacht, da dieses Medikament zur Herstellung von Kombinationspräparaten eingesetzt wird. Das Unternehmen hat zudem weitere sehr interessante Produkte in der Pipeline. Allerdings wird Novo Nordisk gezwungen sein, die Preise zu senken, um die Patienten in den USA zu erreichen.» Der Analyst empfiehlt den Kauf der Aktie.

☑ NOVOB

NORDIC-SEMICONDUCTOR

DER NORWEGISCHE HERSTELLER VON CHIPS FÜR KABELLOSE GERÄTE RÜSTET SCHWEIZER SMARTWATCHES AUS.

CEO
**LARS REBIEN
SORENSEN**

HAUPTSITZ
**TRONDHEIM,
NORWEGEN**

UMSATZ (2014)
USD 167 MIO.

BESCHÄFTIGTE
273



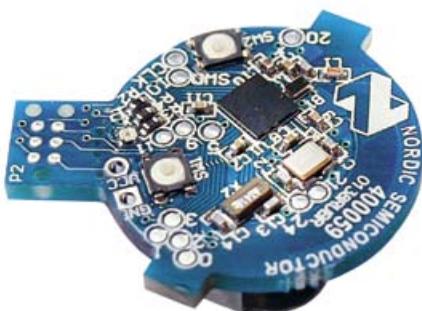
NordicSemiconductor ist auf Chips mit extrem niedrigem Stromverbrauch für drahtlose Geräte spezialisiert. Seine Produkte sind in Computerezubehör, Videospiel-Controllern, Spielwaren sowie in Fernbedienungen und intelligenten Armbändern zu finden.

Der Schweizer Uhrwerkhersteller Soprod hat die Technologie von NordicSemiconductor bei der Entwicklung von Modulen und Komponenten für die Smartwatch des Genfer

Uhrenfabrikanten Frédérique Constant eingesetzt, die in diesem Jahr auf den Markt gebracht wurde.

NordicSemiconductor ist derzeit noch von bescheidener Grösse, besitzt angesichts des Booms im Bereich intelligenter Gegenstände jedoch ein enormes Wachstumspotenzial. Der weltweit führende Netzwerkkomponentenhersteller Cisco schätzt, dass es 2020 weltweit 50 Mrd. intelligente Gegenstände mit einem Marktwert von 19'000 Mrd. Dollar geben wird. NordicSemiconductor ist auf der Internetseite der «Financial Times» gelistet, und die meisten Analysten, die das Unternehmen verfolgen, rechnen damit, dass es schneller wachsen wird als der Rest der Branche.

☑ NOD



H&M

DER SCHWEDISCHE BEKLEIDUNGSRIESE SETZT SEINE RASANTE EXPANSION FORT.

CEO
**KARL-JOHAN
PERSSON**

HAUPTSITZ
**STOCKHOLM,
SCHWEDEN**

UMSATZ (2014)
**SEK 176,6 MRD.
(CHF 20,7
MRD.)**

BESCHÄFTIGTE
132'000



H&M bietet seit seinen Anfängen am Ende der 40er-Jahre preisgünstige, moderne Kleidung an. Das Familienunternehmen – CEO Karl-Johan Persson ist der Enkel des Gründers – ist auch eine der ersten Modemarken, die mit der Produktion in Asien begannen, ohne jedoch die Verantwortung für das Design aus der Hand zu geben. In den vergangenen Jahren beeindruckte vor allem das internationale Wachstum des Konzerns. Allein 2014 eröffnete H&M 379 neue Läden – mehr als einen pro Tag. Aktuell betreibt der Bekleidungs-gigant 3500 Geschäfte

in 55 Ländern. Zum Vergleich: 2004 hatte die Marke erst etwa 1000 Läden in 20 Ländern. Die Expansion schlägt sich auch in den Geschäftszahlen nieder: Umsatz und Gewinn von H&M sind im Vergleich zum Vorjahr um 18 bzw. 17 Prozent gestiegen. «Die Marke profitiert von der weltweiten Vereinheitlichung

des Modegeschmacks», analysiert Thomas Brenier, Spezialist für skandinavische Aktien bei Lazard Frères Gestion. «Sie befindet sich gegenüber allen Mitbewerbern in einer günstigen Position. In den kommenden zehn Jahren dürfte sich die Zahl der Geschäfte weiterhin jährlich um 10 bis 15 Prozent erhöhen. Und all

das mit einer soliden Bilanz und einer hohen Rentabilität.» Eine weitere Wachstumsquelle: die Entwicklung des Online-Shops, der 2016 in neun weiteren Märkten gestartet wird. Alle Analysten, die das Unternehmen verfolgen, empfehlen, die Aktie zu halten.

✉ H&M B



PANDORA

DER DÄNISCHE SCHMUCKHERSTELLER HAT MIT SEINEN PERSONALISIERBAREN KREATIONEN ZU ERSCHWINGLICHEN PREISEN DIE WELT EROBERT.

CEO
**ANDERS
COLDING
FRIIS**

HAUPTSITZ
**KOPENHAGEN,
DÄNEMARK**

UMSATZ (2014)
**DKK 11,9 MRD.
[CHF 1,7 MRD.]**

BESCHÄFTIGTE
14'200



Pandora verdankt seinen Erfolg sogenannten «Charms», kleinen Figuren und Anhängern in Form von Tieren, Herzen oder mit klassischeren Motiven aus Gold, Silber oder eingefassten Edelsteinen, die man wie Perlen auffädelt, um sich ganz persönliche Armbänder und Ketten zusammenzustellen. Das Unternehmen stellt zudem Ringe und Ohrhinge her.

Als 2000 die ersten Charms in Dänemark verkauft wurden, war die 1982 gegründete Marke kaum bekannt. Seitdem

hat sie den Planeten erobert: Heute findet man sie in über 90 Ländern und insgesamt

in 9500 Verkaufsstellen, darunter 1500 Concept-Stores. Die Produktion erfolgt in Thailand, wo Pandora 10'000 Angestellte beschäftigt.

Der dänische Schmuckhersteller ist gegenwärtig die weltweite Nummer drei hinter Cartier und Tiffany & Co. Aber anders als die beiden Luxusmarken konzentriert sich Pandora eher auf das mittlere Preissegment, wie beispielsweise Swarovski oder Thomas Sabo. Im zweiten Quartal 2015 verzeichnete die Firma ein Umsatzwachstum von 41,4 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. «Pandora zeigt hervorragende Leistungen im Hinblick auf Rentabilität und Wachstum», so Kristian Godiksen, Analyst der schwedischen Bank SEB. Er empfiehlt die Aktie zum Kauf.

✉ PANDORA



DR

AUTOLIV

DER SCHWEDISCHE SPEZIALIST FÜR FAHRZEUG-SICHERHEIT ARBEITET MIT VOLVO ZUSAMMEN, UM EIN SELBSTFAHRENDES AUTO ZU ENTWICKELN.

CEO
JAN CARLSON

HAUPTSITZ
**STOCKHOLM,
SCHWEDEN**

UMSATZ (2014)
USD 9,24 MRD.

BESCHÄFTIGTE
60'000



Autoliv stellt Sicherheitssysteme für Fahrzeuge her – von intelligenten Scheinwerfern über Servolenkungen bis hin zu Airbags und Gurten. Der schwedische Zulieferer arbeitet für rund 100 Marken in 28 Ländern und stattet 1300 Automodelle aus. «Es handelt sich um ein sehr interessantes Unternehmen mit hervorragenden Wachstumsaussichten», meint Hampus Engellau, Analyst bei der schwedischen Bank Handelsbanken.

Autoliv gab im September seine Beteiligung am «Drive Me»-Projekt des schwedischen Herstellers Volvo bekannt, das auf die Entwicklung von selbstfahrenden Autos abzielt. Die ersten Wagen dieses Typs dürften ab 2017 im schwedischen Göteborg zum Einsatz kommen. Für Hampus Engellau stellen die autonomen Fahrzeuge einen Durchbruch in der Automobilindustrie dar.

UND AUSSERDEM...

► NOKIA

VON TELEFONEN ZU NETZWERKEN

Das finnische Telekomunternehmen hat seine Natelsparte 2013 an Microsoft veräußert, um sich ganz auf sein Netzwerkgeschäft zu konzentrieren. Nokia hat unlängst für 15,6 Mrd. Euro den Telekomriesen Alcatel-Lucent übernommen. NOK

► MAERSK

GIGANT DER MEERE

Maersk ist eine dänische Reederei, die auf den Waren- und Energietransport spezialisiert ist. Mit 89'000 Angestellten ist Maersk Dänemarks größtes Unternehmen. Es verzeichnete 2014 einen Umsatz von 47,6 Mrd. Dollar und einen Gewinn von 5,2 Mrd. Dollar. MAERSK

► ELECTROLUX

KÖNIG DER KÜCHE

Electrolux ist einer der weltweit führenden Elektrogerätehersteller. Zurzeit streitet sich der schwedische Konzern mit den amerikanischen Wettbewerbsbehörden, die Bedenken bezüglich der Übernahme der Haushaltsgerätesparte des US-Multis General Electric haben.

ELUX

► CARLSBERG

BRAUEREI IN SCHWIERIGKEITEN

Carlsberg ist weltweit der viertgrößte Bierhersteller (u.a. Kronenbourg, Tuborg, Feldschlösschen). Im ersten Halbjahr 2015 musste die dänische Brauerei einen Absatzrückgang von 5 Prozent im Vergleich zum Vorjahreszeitraum hinnehmen.

CARL

Als Ausstatter kann Autoliv darauf hoffen, neue Marktanteile zu gewinnen, nachdem sein japanischer Rivale Takata in letzter Zeit mehrmals Fahrzeuge wegen defekter Airbags zurückrufen musste. «Autoliv wird deutlich von Takatas Problemen profitieren», bestätigt Hampus Engellau. Der Analyst rät zum Kauf des Titels. ALV



WIE VIEL VERDIENT MEIN NACHBAR?

IN NORWEGEN WERDEN DIE STEUERERKLÄRUNGEN ALLER BÜRGER VERÖFFENTLICHT. STEUERBARES EINKOMMEN, PERSÖNLICHES VERMÖGEN, HÖHE DER GEZAHLTEN STEUERN: ALLES WIRD IM SINNE DER TRANSPARENZ PUBLIK GEMACHT. DIESE TRADITION GEHT AUF DAS JAHR 1863 ZURÜCK. FRÜHER WAREN

DIE INFORMATIONEN NUR AUF PAPIER VERFÜGBAR, MITTLERWEILE SIND SIE AUCH ONLINE ZUGÄNLICH. DIE MEDIEN FREUT DAS NATÜRLICH UND ES GIBT INZWISCHEN SOGAR SPEZIELLE SUCHMASCHINEN, DIE DIE RECHERCHE ERLEICHTERN. SCHWEDEN BESITZT EIN ÄHNLICHES SYSTEM.

Krimis als weltweiter Exportschlager

Kriminalromane aus Skandinavien sind international gefragt und beliebt – ein Erfolg, von dem die ganze Region und besonders der Tourismus profitiert.

Sophie Gaitzsch

In der Buchhandlung Pocket Shop im Zentrum Stockholms werden die zehn meistverkauften Romane des Augenblicks auf einem Display präsentiert. Gut die Hälfte von ihnen hebt sich durch dunkle Cover mit unheimlichen Motiven vom Rest ab: Krimis, das Genre par excellence der skandinavischen Literatur, sind eindeutig in der Überzahl. Aufstrebende Autoren wie Jens Lapidus oder Lars Kepler stehen neben dem norwegischen Schriftsteller Jo Nesbø, einem der Stars der Gattung. Innerhalb weniger Jahre haben die nordeuropäischen Kriminalromane nun sogar den Rest der Welt erobert. «In den Buchhandlungen vieler Länder gibt es mittlerweile ein eigenes Regal für skandinavische Krimis», erzählt Tove Leffler, Chefredakteurin der schwedischen Fachzeitschrift «Svensk Bokhandel».

Die Wiege des internationalen Erfolgs skandinavischer Krimis ist Schweden. In den 90er-Jahren waren es die Bücher von Henning Mankell rund um die Ermittlungen von Kommissar Kurt Wallander, die als erste im Ausland Eindruck hinterliessen. Ein Jahrzehnt

später kam es mit «Millennium» von Stieg Larsson zu einem wahren Boom mit 80 Millionen verkauften Exemplaren weltweit. «Als die Trilogie plötzlich ganz oben auf den britischen Bestsellerlisten stand, was für einen Übersetzten Krimi praktisch eine Premiere war, haben alle plötzlich gemerkt, dass sich schwedische Literatur im Ausland tatsächlich verkaufen lässt, und das sogar sehr gut!», erzählt Susanne Widen von der Hedlund Literary Agency, einer 2011 in Stockholm gegründeten Literaturagentur. Zwischen 2006 und 2010 wurden 3300 schwedische Titel in andere Sprachen übersetzt.

Jedes skandinavische Land hat seine eigenen Stars. Das schwedische Trio wird von Camilla Läckberg komplettiert. Der Norweger Jo Nesbø und der Isländer Arnaldur Indriðason begeistern die Leser mit ihren geheimnisvollen Ermittlern. Dänemark hat vor allem durch die Fernsehserie «Kommissarin Lund – Das Verbrechen» Aufsehen erregt. Sie beleuchtet die gesellschaftlichen und politischen Schattenseiten Dänemarks.



SCHNEEBALLEFFEKT

Das Dunkle ist das Hauptmerkmal dieses Subgenres. «Die Weite, der Lichtmangel und die langen Winter: Die nord-europäische Landschaft fasziniert die Menschen», analysiert Tove Leffler. «Die skandinavischen Kommissare sind oft einsame Wölfe mit schwierigem Privatleben und einer nicht gerade gesunden Lebensweise. Ganz im Gegensatz zu Commissario Brunetti, dem venezianischen Helden der Romane von Donna Leon, der Stunden mit seiner Familie am Tisch verbringt!»

Susanne Widen ist der Ansicht, dass auch die grosse Realitätsnähe und die – für nordische Krimis typische – Kritik sozialer Missstände dazu beitragen, dass die Bücher im Ausland so beliebt sind. Zusätzlich verstärkt wurde die Begeisterung dadurch, dass einige der Krimis verfilmt wurden. Die «Millennium»-Trilogie etwa lief in Schweden und den USA im Kino. Die Ermittlungen von Kommissar Wallander wiederum wurden unter anderem von der BBC mit Kenneth Branagh in der Hauptrolle fürs Fernsehen adaptiert.



Schauspieler Daniel Craig im Streifen «The Girl with the Dragon Tattoo», eine Verfilmung der «Millennium»-Trilogie von Stieg Larsson. Stockholm bietet Touristen eine «Millennium»-Tour in 15 Sprachen an.

In Schweden hat der Erfolg der Krimiautoren den Buchmarkt gehörig durcheinandergewirbelt. Der grösste Profiteur dieser Entwicklung ist der 1823 gegründete Verlag Norstedts, in dem die Bücher von Stieg Larsson erscheinen. «Und Henning Mankell hat Leopard sehr gute Umsätze beschert», so Tove Leffler. «Aber insgesamt hat die ganze Branche profitiert. Der Trend hat ausländischen Verlagen die Augen für andere literarische Gattungen geöffnet. Niemand hätte dem Roman «Der Hundertjährige, der aus dem Fenster stieg und verschwand» von Jonas Jonasson Beachtung geschenkt, wenn ihm nicht die Krimis den Weg geebnet hätten. So hat dieses Buch beeindruckende Erfolge gefeiert und seinerseits wieder neue Türen geöffnet.»

Dieser ungeahnte Erfolg hat die Akteure des schwedischen Buchmarkts allerdings nicht gänzlich vor den Turbulenzen ihrer Zeit schützen können. Verlagshäuser und Buchhandlungen haben mit der Digitalisierung der Branche zu kämpfen. Der Markt erholt sich ausserdem noch von den Auswirkungen der Steuersenkung im Buchhandel Anfang des vergangenen Jahrzehnts: Die sinkenden Verbraucherpreise hatten damals zu einer Blase geführt, die einige Jahre später platzte. In der Folge gingen die Einnahmen der Mitglieder der Swedish Publishers' Association zwischen 2009 und 2014 um 20 Prozent zurück.

SCHWEDEN AUF DER WELTKARTE
Der zweite grosse Gewinner der wachsenden Beliebtheit

skandinavischer Krimis ist zweifelsohne der Fremdenverkehr. In Stockholm wird die «Millennium Tour», eine vom städtischen Museum organisierte Stadtführung auf den Spuren des Helden Mikael Blomkvist, in 15 Sprachen angeboten. «Wir wollen diesen Ansatz nutzen, um den Leuten Stockholm zu zeigen, und es funktioniert gut», erzählt Stadtführerin Carin Christensen. «Einige Teilnehmer kommen aus so weit entfernten Ländern wie Australien oder Südkorea. Der Erfolg der Krimis hat Schweden auf der Weltkarte sichtbar gemacht.» In Ystad, der Stadt, in der die Geschichten um Kurt Wallander spielen, stieg der mit dem Tourismus erzielte Umsatz zwischen 2004 und 2008 um 60 Prozent, so eine Studie der Universität Lund. ▲

Das grüne Gold der Finnen

Die Holz- und Papierindustrie befindet sich an einem historischen Wendepunkt. Nach Jahren der Umstrukturierung investieren die Branchenriesen wieder, um nachhaltige Hightech-Produkte auf den Markt zu bringen.

Blandine Guignier

In der finnischen Holz- und Papierindustrie sind derzeit 42'000 Mitarbeitende beschäftigt. Auf die Branche entfallen rund 20 Prozent des gesamten Exportumsatzes des Landes.

Alle finnischen Botschafter besitzen sie: kleine grüne Koffer, versehen mit den Logos finnischer Traditionsunternehmen wie UPM, Stora Enso oder Metsä. Darin befinden sich die holzwirtschaftlichen Erzeugnisse der Zukunft: Kugelschreiber, Bausteine, Gewebe, Plastikfolien oder auch Kaugummis. Noch vor 15 Jahren hätte sich niemand vorstellen können, dass sich die Holz- und Papierindustrie einmal so weit von ihrem traditionellen

Geschäftsmodell entfernen würde. Nicht einmal Sixten Sunabacka, Leiter des Strategieprogramms für Forstwirtschaft im Ministerium für Beschäftigung und Wirtschaft in Helsinki, der die Branche seit Langem kennt. «Als ich im Ministerium ankam, befand sich der Sektor in der Umstrukturierung. Viele Sägewerke und Papierfabriken wurden geschlossen. Daher fragten wir uns, was wir mit unserem Holz machen könnten, ausser es zu verbrennen.»

Die Digitalisierung und die Krise von 2008 zogen die hauptsächlich auf Druckpapier und Zellstoff ausgerichtete finnische Holzindustrie stark in Mitleidenschaft. «Ein Jahrhundert lang hatte der Sektor ein extrem einfaches Geschäftsmodell», erklärt Niklas von Weymar, Vice President Forschung bei Metsä Fibre, Paper & Forest Products und Mitglied des Biobased Industries Consortium. «Als die Nachfrage allmählich zurückging [um



durchschnittlich 5 Prozent pro Jahr, Anm. d. Red.), mussten wir uns etwas Neues einfallen lassen.» Aber auch die wachsende internationale Konkurrenz trug zur Krise der Branche bei: «Es gibt zwei Arten von Mitbewerbern: diejenigen, die nahe am Rohstoff sind, d.h. Schweden, Kanada, die USA, aber auch Brasilien und Uruguay, die jetzt Eukalyptuszellstoff herstellen. Und diejenigen, die sich in der Nähe der Verbraucher befinden. Chine-

Z1021 PETER ENDIG DEUTSCH PRESSE AGENTUR / NEWSIDM



Ein Mitarbeiter von Stora Enso in Deutschland prüft eine gigantische Papierrolle.

STORA ENSO

sische und deutsche Unternehmen etwa importieren den Zellstoff, den sie anschließend zu Hygieneartikeln, Kartons und Verpackungen für ihren Markt verarbeiten.»

KURS AUF DIE BIOWIRTSCHAFT Antworten auf diese Probleme zu finden, war für Finnland von zentraler Bedeutung. Schliesslich bedecken Kiefern, Fichten und Birken 75 Prozent der Landesfläche. «In keinem anderen Land spielt der Wald eine so grosse Rolle. Er ist omnipräsent: in den Namen der Einwohner und der Städte, in unseren Aktivitäten oder unseren Ahnenbräuchen. Der Wald ist fester Bestandteil unserer Kultur und unserer Wirtschaft.» Heute beschäftigt die Holz- und Papierbranche 42'000 Mitarbeitende und macht 20 Prozent der finnischen Exporteinkünfte (11,3 Mrd. Euro) aus. Vor der Krise lag dieser Anteil sogar bei 50 Prozent.

Um den Rückgang von bedrucktem Papier und die stagnierende Rohholznachfrage auszugleichen, haben sich die Branchenriesen diversifiziert.

Sie haben ihre Produktion in stark wachsenden Sektoren wie Verpackungen, Etiketten und Hygieneartikel (Taschentücher, Toilettenpapier) erhöht und vermarkten jetzt auch neue Produkte mit hohem Mehrwert. So hat beispielsweise UPM (siehe Kasten) Bausteine für den Aussenbereich, die aus Nebenprodukten der Etikettenherstellung bestehen, sowie kleine Pellets aus Zellulosefasern und Kunststoff auf den Markt gebracht, aus denen Kugelschreiber oder Gehäuse hergestellt werden können. Um wachstumsstärkere Märkte zu erobern, haben die Unternehmen zudem Produktionsstätten in Asien und Südamerika eröffnet.

Im Zuge dieses Umwandlungsprozesses sind die Unternehmen auch dazu übergegangen, ihre Produktion umweltfreundlicher zu machen. Die chemischen und mechanischen Verfahren der Papierherstellung hatten sich seit Jahrzehnten kaum verändert und waren sehr energieintensiv und umweltschädigend. Inzwischen haben viele Papierher-

UPM, VOM PAPIER ZUR BIOWIRTSCHAFT



WIKIPEDIA

UPM, ein Schwergewicht der finnischen Holzindustrie, hat seine Umstrukturierung erfolgreich abgeschlossen. 2014 belief sich der Umsatz auf zehn Mrd. Euro.

Die Baumstämme, die im Sommer auf dem Saimaa-See treiben, die Kamine der Mühlen und die mit Brettern beladenen Waggonen bezeugen es: Lappeenranta lebt wie eh und je von der Holz- und Papierindustrie. Die Stadt im Osten Finnlands, nur 20 Kilometer von der russischen Grenze entfernt, hat alle erforderlichen Rohstoffe direkt vor Ort. Das Unternehmen UPM ist hier seit 1873 fest verwurzelt.

Auf den Ruinen der Fabrik aus dem 19. Jahrhundert erhebt sich heute ein «Superwerk», das täglich rund um die Uhr in Betrieb ist und zahlreiche, zum Teil höchst innovative Aktivitäten konzentriert. Der beeindruckende Komplex dient zwar noch immer als Sägewerk und zur Herstellung von Papier und Zellstoff. Aber neuerdings werden aus den Nebenprodukten der traditionellen Verfahren auch Strom und Wärme für den Betrieb der Anlage und zur Versorgung der

nahe gelegenen Stadt produziert. Seit Januar 2015 ist UPM die erste Bioraffinerie der Welt, die Biodiesel aus Holz herstellt.

Nach dem Beispiel des Werks in Lappeenranta diversifiziert sich die UPM-Gruppe, die weltweit 20'000 Angestellte beschäftigt, immer weiter. Neben den Geschäftsbereichen, die sich um die europäischen, amerikanischen und asiatischen Grafikpapiermärkte kümmern, hat das Unternehmen noch vier andere Sparten: Sperrholz, Bioraffinerie, Haftetiketten und Energie. Eine weitere Entität für Verbundstoffe und biochemische Produkte könnte demnächst hinzukommen. Im neuen Konzernhauptquartier in Helsinki freut sich der für Technologie verantwortliche Executive Vice President Jyrki Ovaska über den Kurswechsel seines Unternehmens: «Wir haben ziemlich früh damit begonnen, ab 2005. Das Ergebnis entspricht unseren Erwartungen.»

Um sich neu zu erfinden, setzt UPM auf Innovation. Das Unternehmen hat 1100 aktive Patente, und seine Ausgaben für Forschung und Entwicklung (F&E) beliefen sich 2014 auf 112 Mio. Euro. «Unsere

Innovationen betreffen sowohl unsere traditionellen Aktivitäten, um günstigere, nachhaltigere Herstellungsverfahren einzuführen, als auch die Vermarktung von neuen Produkten. Beides ist oft miteinander verbunden. So ist Biodiesel eine jüngere Innovation, sie basiert aber auf der Nutzung von Nebenprodukten aus der alten Industrie.»

Das grösste F&E-Zentrum der Gruppe, in dem 125 Personen arbeiten, befindet sich ebenfalls am Standort Lappeenranta. Pekka Hurskainen, Vice President Strategische Entwicklung und Technologie, empfängt uns im 7200 Quadratmeter grossen Laborkomplex, wo in den Bereichen Papier, Zellstoff, Biokraftstoffe und Biochemikalien geforscht wird. «Das Forschungsgebiet der biologischen Chemie steckt noch in den Kinderschuhen und ist sehr vielversprechend. Es zielt darauf ab, den Einsatz fossiler Ressourcen durch erneuerbare Materialien zu ersetzen, etwa bei Kunststoffen, Harzen oder Klebstoffen.»

Nach mehreren Jahren umfangreicher Investitionen hat UPM einen optimalen Rhythmus gefunden. Mikael Jafs, Analyst bei Kepler Cheuvreux in Stockholm, bestätigt das: «Die Gruppe schüttet 30 bis 40 Prozent ihres Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit als Dividende an ihre 90'000 Aktionäre aus. 2013 brachte die Aktie 60



Eurocent ein, 2014 waren es 70. Ein solides Unternehmen.»
 UPM1V



LEBEN IN DEN WÄLDERN

IN DER SCHÖNEN JAHRESZEIT WENDEN SICH DIE FINNEN DER NATUR ZU. IN DEM 5,5 MILLIONEN EINWOHNER ZÄHLENDEN LAND GIBT ES MEHR ALS 500'000 SOMMERHÄUSER, UND JEDES JAHR KOMMEN ETWA 3000 NEUE HINZU. IN DER REGEL HANDELT ES SICH DABEI UM COTTAGES MIT EINER GRÖSSE

ZWISCHEN 20 UND 60 QUADRATMETERN. DIE BEGEISTERUNG IST SO GROSS, DASS SICH DIE BEVÖLKERUNG MANCHER ORTE IM SOMMER VERDOPPELT! «MÖKKIELÄMÄ», DAS LANDHAUSLEBEN, HAT ES ZUM HASHTAG AUF TWITTER GESCHAFFT UND UMFASST THEMEN WIE ANGELN, SAUNA, BADEN UND PILZSAMMELN.



steller effizientere Werke, die aus Nebenprodukten grosse Mengen an Wärme und Strom produzieren können. «Einige Papiermühlen können heute so viel Strom erzeugen wie ein halber Kernreaktor», betont Sixten Sunabacka vom Wirtschaftsministerium. Zellstoffnebenprodukte werden auch zur Herstellung von Diesel verwendet, etwa im Werk von Lappeenranta (siehe Kasten). Der Verbrauch von holzbasierten Brennstoffen ist in Finnland innert zehn

Jahren von zwölf auf 19 Mio. Kubikmeter gestiegen. Derzeit laufen landesweit neun Projekte für den Um- bzw. Neubau von Papier-, Zellstoff- und Kartonwerken. Das grösste Vorhaben umfasst den Bau einer Bioraffinerie und eines Zellstoffwerks der Metsä Group in Äänekoski.

NEUARTIGE WERKSTOFFE

Sowohl die Branche als auch die finnische Regierung haben sich zum Ziel gesetzt, Vorreiter auf dem Gebiet der

Bio-wirtschaft zu werden. «Wir müssen Alternativen auf der Basis von erneuerbaren Energien und Recycling finden», erklärt Sixten Sunabacka.

Die Holzverarbeitende Industrie steht am Beginn einer dritten Innovationsphase. Nach den Fortschritten im Bereich Energie und Biokraftstoffe möchte sie nun neue Werkstoffe vermarkten. Sixten Sunabacka nennt mehrere Projekte, die von VTT, dem grössten technischen Forschungszentrum des Landes, sowie von der Forschungs- und Entwicklungsabteilung von Stora Enso durchgeführt werden. VTT entwickelt Viskose für die Textilindustrie. «Ein ideales Mittel, um den Baumwollanbau zu ersetzen, der zu viel Anbaufläche auf der Erde einnimmt.» Stora Enso wiederum beschäftigt sich mit Lignin, das in der Natur die Fasern und Zellen im Holz verbindet. «Es könnte eines Tages im Baugewerbe und in der Automobilindustrie als Klebstoff dienen, der langlebiger ist als die derzeit verwendeten.»

Laut Mikael Jafs, Head of Nordic Equity Research bei Kepler Cheuvreux, zahlt sich diese Strategie bereits aus: «Die Aussichten für die beiden kotierten Unternehmen Stora Enso und UPM sind positiv. Sie ziehen langfristige Investoren an, die volatile Preise akzeptieren, da sie mit hohen Dividenden verbunden sind.» Für Papier hingegen sieht der Analyst, der die Branche seit über 20 Jahren studiert, keine Zukunft mehr. ▲

Nordisches Design in acht Lektionen

Skandinavien bildet zusammen mit Norditalien die europäische Design-Elite und hat auch hier eine Reihe von Erfolgsgeschichten vorzuweisen.

Blandine Guignier

Familienbetriebe, internationale Konzerne, junge Start-ups: Hunderte von Unternehmen verdanken ihren Erfolg dem skandinavischen Design, das seit den 50er-Jahren exportiert wird. Historisch seien die nordischen Designer dafür bekannt, «kostengünstige, schöne und praktische» Haushaltsgegenstände zu entwerfen, schreiben Charlotte und Peter Fiell in ihrem Standardwerk «Scandinavian Design». Darin heisst es weiter: «Bedingt durch das lokale Klima inspirieren sie sich sowohl an den Freuden der Natur als auch an der Vorstellung von einem gemütlichen, fröhlichen Heim.»



IKEA

Der schwedische Riese, der 1 Prozent der weltweiten Holzproduktion verarbeitet, hat sich in Peking wie in New York als Nummer eins für günstige Möbel etabliert. Dabei kommt auch die Form nicht zu kurz, denn das Unternehmen arbeitet seit über 70 Jahren mit den besten skandinavischen Designern zusammen. 2014 belief sich der Umsatz auf 29,29 Mrd. Euro (+2,8 Prozent im Vergleich zum Vorjahr).



CARL HANSEN & SON

Das Unternehmen wurde 1908 von dem Tischler Carl Hansen in Dänemark gegründet und befindet sich noch immer im Besitz seiner Nachkommen. Für 2015 wird mit einem Umsatzanstieg um 20 bis 25 Prozent auf rund 350 Mio. dänische Kronen gerechnet. Das Erfolgsrezept: die Neuauflage von Möbeln aus den 50er- und 60er-Jahren, nach dem Beispiel seiner Mitbewerber PPMobler und Republic of Fritz Hansen.



HAY

Hays erschwingliche Kreationen in warmen Farben stehen für die neue Generation junger skandinavischer Designer, die sich seit der Jahrtausendwende herausgebildet hat, wie beispielsweise Muuto, Tradition, Normann Copenhagen und Menu. Das 2002 in der dänischen Hauptstadt gegründete Unternehmen verkauft seine Produkte heute in 25 Ländern. 2014 verzeichnete es ein Wachstum von über 40 Prozent.



BANG & OLUFSEN

Anfangs stellte das dänische Unternehmen Unterhaltungselektronik für die breite Öffentlichkeit her, die sich durch ihr rationalistisches Design auszeichnete. In den 90er-Jahren wandte B & O sich dann der Herstellung von massgefertigten, hochwertigen Produkten, insbesondere Hi-Fi-Geräten, zu. Die Firma feierte 2015 ihr 90-jähriges Bestehen. 2014/15 erreichte der Umsatz 2,36 Mrd. dänische Kronen (+9 Prozent im Vergleich zum Vorjahr)  BO

ARTEK

Paukenschlag im Jahr 2013: Die Schweizer Firma Vitra übernimmt das Unternehmen, das Finnlands berühmtester Designer, Alvar Aalto, 1935 gegründet hatte, um «Möbel zu verkaufen und durch Ausstellungen und andere Mittel für die moderne Wohnkultur zu werben». Artek bleibt trotz der Übernahme eine eigene Unternehmenseinheit. 2014 belief sich der Umsatz auf 18,7 Mio. Euro (+7,4 Prozent im Vergleich zu 2013).



KOMPAN

Design hat für die skandinavische Industrie stets eine wichtige Rolle gespielt, und das wird auch in Zukunft so bleiben. Grosse Firmen wie Ericsson, Volvo oder Nokia vertrauen dem Sinn fürs Praktische ihrer Designer. Kompan stellt hier keine Ausnahme dar. 2014 erzielte der Weltmarktführer für Spielplatzgeräte einen Umsatz von 1,4 Mrd. dänischen Kronen (organisches Wachstum von 7 Prozent im Vergleich zu 2013).



FISKARS

Fiskars ist für seine orangefarbene Schere bekannt – ein wahres Kultobjekt aus dem Jahr 1967. Daneben glänzt der 366 Jahre alte Hersteller von Metallwerkzeugen, der am Nasdaq von Helsinki gelistet ist, auch im Bereich Tischkultur. 2007 übernahm er den Glaswarenhersteller iittala, der seit 1881 Kreationen berühmter finnischer Designer verkauft, sowie die Firmen Arabia, Rörstrand und Royal Copenhagen, die finnischen, schwedischen und dänischen Pendanten zu Meissener Porzellan. 2014 belief sich der Umsatz auf 767,5 Mio. Euro (-3,9 Prozent im Vergleich zum Vorjahr).

 FIS1V



MARIMEKKO

Marimekko, der einzige Textil- und BekleidungsHersteller in unserer Auswahl, wurde 1951 von Armi und Viljo Ratia gegründet und machte sich bald einen Namen, nämlich als er Jackie Kennedy einkleiden durfte. 2014 erwirtschaftete das an der Börse von Helsinki gelistete Unternehmen einen Umsatz von 186,8 Mio. Euro (-2 Prozent im Vergleich zum Vorjahr).  MM01V



Mitarbeiter von Shell auf einer Ölbohrinsel vor der norwegischen Küste.

ALTOP/REDFERRELL



THE GEAR PHOTOGRAPHY / GETTY IMAGES, ALTOP/REDFERRELL

Vardo liegt im äussersten Nordosten von Norwegen. Im Sommer geht hier die Sonne nie unter. Im Winter können Touristen das Polarlicht bestaunen.

SER/IS SWARKISH



Die Versprechen der Arktis

Erdöl und Gas in riesigen Mengen, neue Transportrouten infolge der globalen Erwärmung: Der hohe Norden stösst allseits auf grosses Interesse. Das kleine norwegische Hafenstädtchen Kirkenes trifft bereits Vorbereitungen, um vom bevorstehenden Boom profitieren zu können.

Sophie Gaitzsch

Kirkenes, ein kleiner Hafen im äussersten Norden von Norwegen, erlebt derzeit eine unerwartete Renaissance. Der 3500-Seelen-Ort mit seinen schmucken Holzhäusern passt so gar nicht in das traurige Bild dieser Gegend, die von Abwanderung bedroht ist und sich nur mit Subventionen aus der Hauptstadt über Wasser hält. Neben einem neuen Krankenhaus und einer neuen Schule wurde 2010 ein ultramodernes Hotel mit 143 Zimmern und einem grossen Konferenzzentrum am Fjordufer eröffnet. «Der Flughafen, erst vor Kurzem erweitert, stösst bereits an seine Kapazitätsgrenzen», erzählt Cecilie Hansen, Bürgermeisterin von Kirkenes. «Unsere Arbeitslosenquote ist eine der niedrigsten des Landes. Uns fehlen beispielsweise Lehrer, Krankenpfleger, Ingenieure und Elektriker. Wir ziehen auch ausländische Arbeitskräfte an und haben Einwohner aus über 70 verschiedenen Ländern.»

Wie lässt sich dieses Phänomen erklären? Zahlreiche Touristen strömen jedes Jahr in diese wilde Gegend mit ihren spektakulären Polarlichtern. Die 1995 geschlossene Eisenerzmine nahm aufgrund der starken Nachfrage aus Asien 2007 ihren Betrieb wieder auf. Noch nie wurden so viele Königskrabben, Saiblinge und Kabeljaue gefangen wie heute. Kirkenes profitiert auch von seiner Nähe zur russischen Grenze, die nur etwa zehn Kilometer entfernt ist. Das Ende der Sowjetunion und die Entwicklung einer Mittelschicht, die nach westlichen Konsumgütern giert, haben wichtige Handelsmöglichkeiten eröffnet. Seit 2012 brauchen die Anwohner dies- und jenseits der Grenze auch kein Visum mehr, um ins Nachbarland zu reisen. Vor allem aber hofft die Region darauf, von den enormen natürlichen Ressourcen vor ihren Küsten zu profitieren,

auf die es die grossen Ölkonzerne abgesehen haben. Die amerikanische Regierungsorganisation US Geological Survey schätzte 2008, dass sich 13 Prozent der weltweiten Ölreserven und 30 Prozent der Gasvorräte in der Arktis befinden.

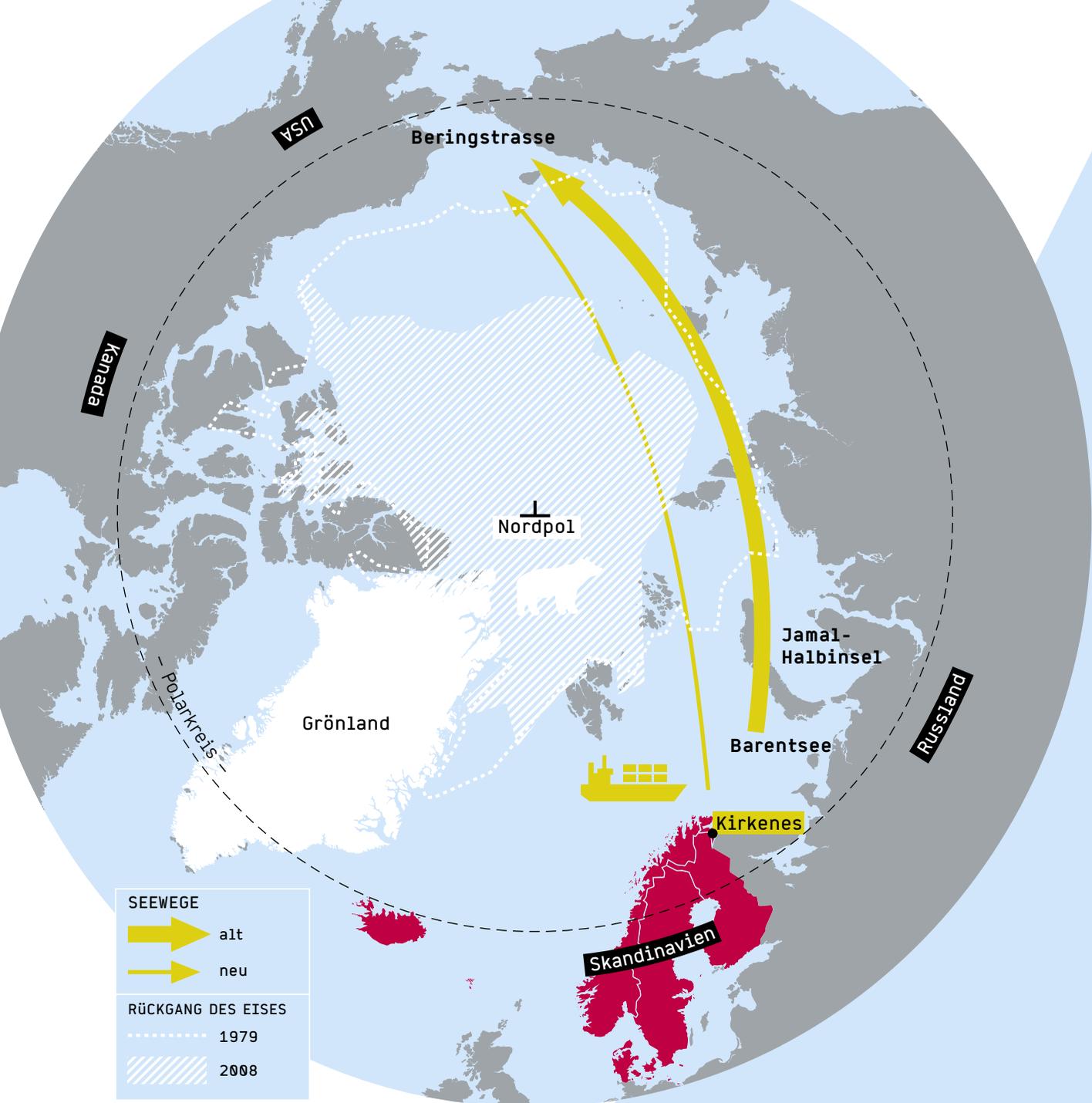
10%

der Einwohner Norwegens, d.h. rund 500'000 Personen, leben nördlich des Polarkreises. Insgesamt zählt die Arktisregion vier Millionen Einwohner.

Und das sind noch nicht alle Perspektiven, die sich den Bewohnern von Kirkenes bieten. Auch die globale Erwärmung zeigt ihre Wirkung: Seit 1980 ist die Eisschicht in der Barentssee um 50 Prozent zurückgegangen. Die Nordostpassage (auch Nördlicher Seeweg genannt), die entlang der sibirischen Küste den Atlantik mit dem Pazifik verbindet, ist jetzt einen Teil des Jahres eisfrei. Diese Situation eröffnet völlig neue Möglichkeiten für die Handelsschifffahrt zwischen Europa und Asien. Die kürzere Strecke bedeutet für die Reedereien eine Zeitersparnis von bis zu drei Wochen und wesentlich geringere Treibstoffkosten. Hinzu kommt, dass es in den sibirischen Gewässern keine Piraten gibt.

INVESTITIONEN IN MILLIARDENHÖHE

«Kirkenes ist das geopolitische Zentrum des Landes», analysiert Rune Rafaelson, Generalsekretär des Norwegischen Barents-Sekretariats, einer regionalen Kooperationsorganisation. «Die grösste ausserpolitische



Herausforderung für Norwegen ist nicht Schweden, sondern Russland. In Oslo begnügt man sich damit, Friedenspreise zu vergeben. In Kirkenes trifft Norwegen die wirkliche Welt.» Der norwegische Außenminister Borge Brende würde Rune Rafaelson zweifellos Recht geben, wenn auch nicht mit so deutlichen Worten. Denn auch Brende unterstreicht bei jeder Gelegenheit, dass «die norwegische Außenpolitik der Arktis oberste Priorität

einräumt» und dass die Regierung ihre Bemühungen in der Region 2016 mit der Investition von drei Mrd. Kronen (umgerechnet etwa 350 Mio. Franken) in die Entwicklung von Infrastrukturen, den Handel und die internationale Kooperation fortsetzen werde.

Auch zahlreiche Unternehmen sind im Rennen. Die Osloer Reederei Tschudi Shipping etwa, deren Besitzerfamilie Zürcher Wurzeln hat,

erwarb ein eine Mio. Quadratmeter grosses Gelände samt Hafenanlagen an der Küste. Ihr langfristiges Ziel ist es, aus dem Städtchen Kirkenes, das ganzjährig eisfrei ist, ein Logistik- und Transportzentrum zu machen. Derzeit exportiert Tschudi Shipping Bruchsteine (Abfälle aus dem Bergwerk) nach Sibirien, wo sie für den Bau riesiger Öl- und Gasprojekte auf der Jamal-Halbinsel verwendet werden. «Wir bieten auch Dienste – Logistik, Zollerklärungen, Zwischenlagerung – für Frachtschiffe an, die nach Russland fahren oder von dort kommen», erklärt Stein Lund Hansen, ein Angestellter der Firma.

Auf der anderen Seite der Bucht zeichnet sich ein weiteres ehrgeiziges Projekt ab: das Gas- und Ölterminal Norterminal, dessen Kosten auf zwei bis vier Mrd. Kronen geschätzt werden. Die letzten Genehmigungen stehen noch aus. Norterminal dürfte einmal rund 100 Personen beschäftigen und auf indirekte Weise 300 weiteren Menschen zu Arbeit verhelfen. Bereits seit 2014 bietet der Betreiber seinen Kunden Umladedienste an. «Im ersten Jahr haben wir ungefähr 700 Umladungen durchgeführt», freut sich Tommy Salmi Nilsen, lokaler Leiter der Aktivitäten. «Es handelt sich um russisches Öl, das zu anderen Märkten weitertransportiert wird.» Auf dem Weg nach Europa machen die Tanker von Lukoil lieber im weniger bürokratischen Kirkenes Station als in Murmansk, der grossen russischen Hafenstadt mit 300'000 Einwohnern.

+206%

Wachstum des Tourismus
in der norwegischen Arktis zwischen
2006 und 2013, gemessen
an der Zahl der Übernachtungen.

VERUNSICHERT DURCH DIE ROHÖLPREISE

In Kirkenes ist man optimistisch. Aber momentan hält die Arktis die hoffnungsfrohen potenziellen Nutzniesser ihrer Freigebigkeit noch hin. Zwar soll die Ölplattform Goliat des italienischen Eni-Konzerns demnächst in Betrieb gehen. Und Norwegen konnte zu Beginn des Jahres 57 neue Konzessionen für die Kohlenwasserstoff-Exploration erteilen. Doch der Einbruch des Gas- und Ölpreises zügelt

den Appetit der Ölkonzerne, zumal die Bohrungen im hohen Norden, weit entfernt von den Infrastrukturen und unter extremen Witterungsbedingungen, sehr teuer sind. So haben die Rückzugsmeldungen in den vergangenen Monaten zugenommen. Der norwegische Riese Statoil beispielsweise verzichtet auf seine für 2015 geplanten Explorationsprojekte in der Barentssee. Angesichts der wenig überzeugenden Ergebnisse hat auch die Royal Dutch Shell ihre Aktivitäten vor der Küste Alaskas

1'000'000

Rund drei Viertel des norwegischen Kabeljaus werden im hohen Norden gefischt. 2014 wurde für diese Art in der Barentssee eine Fangquote von einer Mio. Tonnen festgelegt, eine Menge, die etwa 15 Mrd. Kronen (1,8 Mrd. Dollar) entspricht.

unterbrochen. Und das französische Unternehmen Total gab kürzlich seinen Ausstieg aus dem Gasprojekt Chtokman in der russischen Arktis bekannt. Um das Vorkommen – eines der grössten der Welt – auszubeuten, wären Investitionen von 30 Mrd. Dollar erforderlich.

Der Nördliche Seeweg wurde 2010 erstmals von Tschudi Shipping benutzt, um eine Ladung Eisen von Europa nach China zu transportieren. Mit diesem Ereignis wurde er offiziell als internationale Handelsroute eingeweiht. Doch seither ist die Begeisterung nicht mehr sonderlich gross. Der regionale Verkehr hat zwar zugenommen, aber die Zahl der Reisen zwischen Europa und Asien geht seit 2012 zurück. «Im Vergleich zu den traditionellen Routen birgt diese ein zu hohes Risiko für die Reedereien, die Schwierigkeiten haben, ihre Ladungen fristgerecht zu liefern», unterstreicht Sergey Balsmanov vom Center for High North Logistics. «Sie erfordert geeignete Frachtschiffe, ist nur vier oder fünf Monate im Jahr mit einer interessanten Geschwindigkeit zu befahren, und ihre Infrastrukturen, besonders für die Seenotrettung, sind noch unterentwickelt.»

Rune Rafaelson vom Barents-Sekretariat lässt sich von alledem nicht entmutigen. «Durch den Ölpreissturz ist das Interesse geringer geworden, das ist sicher. Aber es ist noch



Arktischer Frühling im Süden von Spitzbergen.

Das Packeis schrumpft

Seit das Eis zu schmelzen begonnen hat, ist die rohstoffreiche Arktis nicht nur in wirtschaftlicher Hinsicht ein Thema, sondern auch aus ökologischer Perspektive. Im vergangenen Winter erreichte das Eis der Antarktis seine grösste Ausdehnung und gleichzeitig einen traurigen Rekordwert: Es war die geringste Bedeckung seit Beginn der Satellitenaufzeichnungen im Jahr 1979. Die zwischenstaatliche Expertengruppe zum Klimawandel (IPCC) schätzt, dass die Arktis bis 2050 im Sommer komplett eisfrei sein wird. Umweltverbände schlagen aufgrund dieser Entwicklung Alarm. Sie verweisen unter anderem auf die negativen Auswirkungen auf die Fauna (Eisbären, Robben, Wale, Walrosse) und auf einheimische Bevölkerungsgruppen, die sich von diesen Tieren ernähren. Zudem warnen sie vor den globalen Folgen wie dem Anstieg des Meeresspiegels.

Die Organisationen protestieren auch vehement gegen die Ölförderung in dieser Region, mit dem Argument, dass das extreme Klima, die grossen Distanzen und Treibeisblöcke die Risiken bei den Bohrungen erhöhen und ein Eingreifen im Fall eines Unfalls stark erschweren würden. Vor allem Greenpeace bringt die Ölkonzerne regelmässig in Schwierigkeiten. Erst im Juli hindernten Aktivisten einen Shell-Eisbrecher, der für Ölbohrungen in Alaska bestimmt war, daran, den Hafen von Portland zu verlassen.



immer da! Rund 40 Unternehmen bekundeten Interesse an den neuen norwegischen Konzessionen, ein Beweis, dass sie die Region noch immer für vielversprechend halten. Durch die richtigen Investitionen wird Kirkenes sicher ein Stück vom Kuchen abbekommen, selbst wenn man die Situation langfristig betrachten muss.» Die grossen Ölgesellschaften müssen unbedingt neue Vorkommen finden, und die Arktis ist eine der seltenen Regionen

80%

des Seeverkehrs in der Arktis erfolgen über norwegische Gewässer.

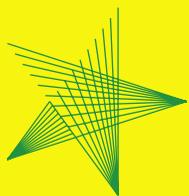
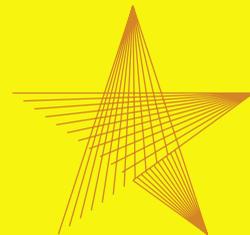
der Erde, in denen sie mit grösseren Entdeckungen rechnen können. So könnte die Zeit den Optimisten in Kirkenes schliesslich Recht geben. ◀



ENTSPANNT FERNSEHEN

EINE SIEBENSTÜNDIGE ZUGREISE DURCH DAS NORWEGISCHE HINTERLAND, EINE 134-STUNDEN-KREUZFAHRT ENTLANG DER KÜSTE, EIN ACHT STUNDEN BRENNENDES FEUER ODER EINE FRAU, DIE EINEN HALBEN TAG LANG AN EINEM PULLOVER STRICKT. DAS ALLES IN GÄNZE GEFILMT UND IM

FERNSEHEN AUSGESTRAHLT. DIE KONTEMPLATIVEN SENDUNGEN, DIE SEIT 2009 VOM ÖFFENTLICH-RECHTLICHEN SENDER NRK PRODUZIERT WERDEN, BEGEISTERN DIE NORWEGER. UND SO WURDE «SLOW TV» BZW. «SAKTE-TV» (NORWEGISCH) 2013 DENN AUCH ZUM WORT DES JAHRES GEWÄHLT.



Frohe Festtage
und alles Gute
für 2016!



SWISSQUOTE

ePRIVATE BANKING MAGAZINE

Wir danken unseren Inserenten und Partnern herzlich für ein weiteres Jahr der guten Zusammenarbeit.

2016 lesen Sie Dossiers über neue Anlage-Märkte und Anlage-Themen, Rankings der besten Performer, und wie das eigene Online-Trading noch erfolgreicher gemacht wird.

Freuen Sie sich auf weitere sechs gern gelesene und intensiv genutzte* Ausgaben von Swissquote Magazine für ePrivate Banking.

* Infos zu den Themendossiers und der Media-Leistung auf www.mediensatellit.ch

AUFLAGE: 60'000 EX. / WEMF 49'471 EX.
MACH 2015-2: 88'000 LESER

HERZLICHEN DANK



BESCHLE
Chocolatier Suisse



Mediensatellit GmbH
Verlagsagentur



SWISSQUOTE
THE SWISS LEADER IN ONLINE BANKING

Geldpolitik und Investitionsmöglichkeiten

Die Swissquote Themes-Trading Handelsplattform bietet Investment-Ideen die auf Trends basiert sind. Hier eine Auswahl aus unseren 15 Themen.

Peter Rosenstreich, Head of Market Strategy, Swissquote



Was ist es, das Skandinavien zu einem idealen Nährboden für innovative, global wettbewerbsfähige Unternehmen macht? Vielleicht sind es die

saubere Umwelt, das hohe Bildungsniveau oder einfach glückliche, zufriedene Menschen, die das Umfeld für progressive Unternehmen schaffen. Nicht zu vergessen ist, dass Norwegen, Schweden und Dänemark jeweils eine unabhängige Zentralbank haben und keine Mitglieder der Währungsunion sind. Durch die Beibehaltung ihrer eigenen Währungen und Zentralbanken ist es den skandinavischen Ländern gelungen, sich vor den schlimmsten Auswüchsen der Krise in der Eurozone zu schützen und ihre Währungspolitik entsprechend anzupassen.

Für dieses Thema haben wir uns die an attraktive Bewertungen angepasste Marktkapitalisierung nach der GARP-Methode (Growth at a reasonable price – Wachstum zu einem angemessenen Preis) angesehen. GARP wurde von dem angesehenen Vermögensverwalter Peter Lynch bekannt gemacht. Diese Anlagestrategie kombiniert Aspekte des Growth Investing und des Value Investing und setzt auf Einzelaktien. Kurz gesagt, sucht der Anleger bei GARP nach Unternehmen, deren Erträge konsequent steigen, schliesst aber Firmen aus, die hoch bewertet sind.



Um die angeschlagene US-Wirtschaft zu stützen, hatte die Federal Reserve seit Beginn der Finanzkrise 2008 die Kurzfristzinsen gegen Null gehalten. Viele – darunter eben auch die Fed – glauben aber, nun sei die Zeit gekommen, die Zinsen anzuheben.

Eine solche Zinserhöhung sollte klare Gewinner auf dem Aktienmarkt hervorbringen. Die jüngste Geschichte hat gezeigt, dass die Aktien positiv auf steigende Zinsen reagieren, weil eine härtere Politik ein Hinweis auf eine wachsende Wirtschaft ist. Allerdings profitieren nicht alle Aktien gleichermassen. Deshalb ist es wichtig, sich für die richtigen zu entscheiden:

- Unternehmen, die Zinssätze in Gewinn umsetzen, sollten sich positiver entwickeln als der Markt. Banken zahlen in der Regel Kurzfristzinsen auf Einlagen und investieren in Wertpapiere mit einer langen Laufzeit, so dass ihre Gewinne steigen, je weiter

sich beide auseinanderentwickeln.

- Lohnabrechner verwalten grosse Barmittel von Unternehmen, bevor sie sie an ihre Mitarbeiter auszahlen. Dieser «Flow» wird oft in kurzfristige Instrumente investiert.
- Versicherungen nehmen Prämien ein, die in risikofreie Anlagen investiert werden, bevor Versicherungsansprüche daraus bezahlt werden.

Bei der Zusammenstellung dieses Themas haben wir nach US-Unternehmen Ausschau gehalten, deren Einkünfte positiv mit den Zinssätzen korrelieren.

Weitere Informationen finden Sie auf www.swissquote.ch/themes-trading.

...NICHT ALLES FINDEN SIE IM NETZ...



Sie schätzen Qualität,
kompromisslose Praxistauglichkeit
und klare Linien?

Dann abonnieren Sie jetzt
SWISSQUOTE Magazine –
für massgeschneiderte
Wirtschaftsinformationen in
der Schweiz und international.

- Reportagen
- Hintergrundberichte
- Analysen

Ihr Abo:

6 Hefte pro Jahr CHF 40.–

(zzgl. Versandkosten,
inkl. MWSt., Einzelpreis CHF 8.–)

www.swissquote.ch/magazine/d/

..... JETZT ABONNIEREN UND DIE SUUNTO KAILASH WATCH GEWINNEN

ZU GEWINNEN*

GEWINNEN SIE EINE VON 3 SUUNTO KAILASH WATCHES
IM WERT VON JE CHF 990.–

Der finnische Uhrenhersteller Suunto präsentiert eine neue Kollektion
einzigartiger Armbanduhren für Abenteuerreisen – entwickelt für
Menschen mit angeborenem Forscherdrang, die mit ihrer unstillbaren
Neugier, Unternehmungslust und Risikobereitschaft die Welt voranbringen.



*TEILNAHMEBEDINGUNGEN: ES NEHMEN AUTOMATISCH ALLE BESTELLUNGEN TEIL, DIE ZWISCHEN DEM 4. DEZEMBER
2015 UND 31. JANUAR 2016 EINTREFFEN. GILT NUR FÜR NEUABONNENTEN IN DER SCHWEIZ. ÜBER DIE VERLOSUNG
WIRD KEINE KORRESPONDENZ GEFÜHRT, DER RECHTSWEG IST AUSGESCHLOSSEN. EIN SWISSQUOTE-KONTO IST
NICHT VORAUSSETZUNG FÜR DIE TEILNAHME.

**SUUNTO**

 **SWISSQUOTE**
THE SWISS LEADER IN ONLINE BANKING

AUTOMOBIL

Das Auf und Ab der Nordlichter

Volvo und Saab haben stets die skandinavischen Werte Zuverlässigkeit, Solidität und Nüchternheit hochgehalten. Allerdings haben diverse Übernahmespektakel Volvo fast seine Identität gekostet und Saab ganz ins Verderben gestürzt. Was ist heute noch übrig von den schwedischen Autoschmieden?

Philipp Müller



Volvo 122 S

VOLVO CAR GROUP

So wahr der Eisbär im Packeis lebt, so wahr sind schwedische Autos darauf ausgelegt, die polare Kälte und andere klimatische Extremsituationen zu ertragen. Seit 1924 der erste Volvo ÖV4 vom Band lief, hat eine Art darwinistische Evolution diese Autos an ihre Umwelt und an den pragmatischen Geschmack ihrer Nutzer angepasst. Trotzdem besitzen die «Schwedenpanzer» einen gewissen Charme. Einige Modelle sind sogar zu echten Ikonen geworden, wie der 1961

lanzierte Volvo P1800, der als Coupé und Shooting Brake erhältlich war und spätestens als Dienstfahrzeug von Simon Templar alias «The Saint» Berühmtheit erlangte.

Die in Göteborg ansässige Firma Volvo – deren Bedeutung «Ich rolle» nicht aus dem Altnordischen, sondern aus dem Lateinischen stammt – ist zweifelsohne die Marke, die man am ehesten mit Robustheit in Verbindung bringt. Zunächst einmal aufgrund des guten

Rufs des schwedischen Stahls (das Zeichen der Marke ist das Symbol für Eisen), dann aufgrund des kantigen Stils vom Typ «normannischer Kleiderschrank», der Ende der 60er-Jahre das Bild des Soliden stärkte – in einer Zeit, in der die anderen Autobauer alles dafür taten, ihre Fahrzeuge zu verschlanken und zierlicher wirken zu lassen. Und auch die Mechanik überzeugte zwar nicht immer durch Brillanz, wohl aber durch Langlebigkeit.

Der Fall Saab liegt ein wenig anders. Das Unternehmen kommt ursprünglich aus dem Flugzeugbau, der Firmenname steht für Svenska Aeroplan Aktiebolaget, also Schwedische Aktiengesellschaft für Flugzeuge. Bis zum Konkurs 2012 und dem bedauerlichen Epilog zur Saga, der im August 2015 die Verwendung des Namens Saab für Autos verbot, hoben sich die Fahrzeuge aus Trollhätten durch ihre spezifische Andersartigkeit vom Rest der Branche ab.

«INGENIEURAUTOS»

Saabs werden aufgrund ihrer Besonderheiten auch gelegentlich als «Ingenieurautos» bezeichnet. Während Volvo etwa bis Anfang der 90er-Jahre den Hinterradantrieb verteidigte, setzte Saab – inspiriert durch DKW – bereits bei der Einführung seines ersten Modells im Jahre 1949 auf Autos mit Frontantrieb; eine durchaus plausible Entscheidung, wenn man bedenkt, dass skandinavische Strassen im Winter damals nicht geräumt wurden.

Saab zeichnet sich aber auch durch seinen Stil aus, der wie bei jedem guten skandinavischen Produkt funktional ist und schon früh einen besonderen Wert auf Aerodynamik legte. Auf die Wassertropfenform der Modelle 92, 93, 94, 95 und 96 folgte das charakteristische Stufenheck des 99 und des 900, das mit dem 900, dem meistproduzierten Auto des schwedischen Herstellers, zum Standard wurde.

Anfang der 70er-Jahre entwickelte Saab das kleine Coupé Sonett zum italienisch anmutenden Sportwagen weiter,



Saab Aero X

FLYR ON EUROPE

dessen Freilaufvorrichtung für einen geringeren Verbrauch sorgte. Die Marke mit dem Greif hat auch zahlreiche Innovationen hervorgebracht: Wir verdanken ihr beispielsweise den ersten 16-Ventil-Motor mit Turbolader, die diagonale Zweikreisbremsanlage, die Sitzheizung, asbestfreie Bremsbeläge sowie das automatische Einschalten der Scheinwerfer.

UNZUREICHENDE DIVERSIFIZIERUNG

Trotzdem hatte Saab stets mit knappen Finanzen zu kämpfen, was auch daran lag, dass es das Unternehmen nicht schaffte, sein Produktangebot ausreichend zu diversifizieren. Eine Ausnahme bildeten die jedoch nur kurzzeitig und unter fremden Namen angebotenen Modelle Lancia Delta (Saab 600) sowie später

Koenigsegg Automotive AB, Meister der Geschwindigkeit



Das 1994 von Christian von Koenigsegg gegründete Kleinunternehmen produziert seit dem Jahr 2000 Fahrzeuge, die zu den schnellsten und teuersten der Welt gehören. Die Regera genannte und auf dem Genfer Autosalon 2015 vorgestellte neueste Kreation aus der Werkstatt in Ängelholm ist mit ihrem Hybridantrieb zweifelsohne die bisher innovativste. Der Supersportwa-

gen ist mit einem hauseigenen V8-5-Liter-Motor mit Turboladern sowie zwei Elektromotoren ausgerüstet und verfügt über eine Gesamtleistung von 1'500 PS und ein Drehmoment von 2'000 Nm! Sein Preis wird wohl bei etwa 2,5 Mio. Franken liegen. Die Marke plant die Produktion von 80 Stück – fast so viel wie die gesamte bisherige Produktion, alle Modelle zusammengenommen.



Jonas Odermalm, verantwortlich für den Konstruktionsbereich bei Volvo Trucks.

Subaru Impreza (Saab 9-2X) und Chevrolet Trail Blazer (Saab 9-7X).

In der General-Motors-Ära erreichte die Produktion in den besten Jahren, d.h. Anfang des neuen Jahrhunderts, 140'000 Stück – deutlich zu wenig, um mit Volvo oder mit anderen, vor allem deutschen Autobauern aus dem Premiumsegment mithalten zu können. Der 9-5 II (2009) und der SUV 9-4X (2011) kommen zu spät, um den Niedergang noch aufzuhalten.

Volvo Cars, 1999 von Ford übernommen und 2010 an den chinesischen Konzern Geely weiterverkauft, trägt das Erbe des skandinavischen Fahrzeugbaus seither allein, wenn man einmal vom finnischen Hersteller Valmet Automotive, das die Mercedes A-Klasse montiert, und Koenigsegg, dem Bugatti-Pendant im Sportwagensegment (siehe Kasten), absieht.

Mit seinen Marken Volvo Trucks, Renault Trucks und Mack Trucks ist die Volvo

Group heute auch der zweitgrösste LKW-Hersteller weltweit (Busse und Baustellenfahrzeuge nicht mitgezählt). Das Modell FH16 mit seinem 16-Liter-Hubraum gilt als leistungsstärkster Sattel-schlepper der Welt (750 PS). Seine Vorherrschaft wird ihm jedoch zunehmend vom Scania R730 streitig gemacht.

Volvo Cars besitzt grosses Wachstumspotenzial, vor allem wegen der steigenden Bekanntheit der Marke in China.

Überhaupt sind die Trucks von Scania, dem ersten LKW-Bauer, der serienmässig Turbolader in seinen Fahrzeugen verwendete, ausgesprochen populär. Der aus dem 1995 aufgelösten Unternehmen Saab-Scania AB hervorgegangene Hersteller ist allerdings nicht mehr wirklich nordeuropäisch, da Volkswagen mittlerweile alle Anteile besitzt.

NEUES SICHERHEITSSYSTEM

Mit einer Produktion von 465'000 Fahrzeugen im Jahr 2014 spielt Volvo Cars noch nicht in der gleichen Liga wie die deutschen Luxusmarken. Jedoch besitzt das Unternehmen ein grosses Wachstumspotenzial, vor allem aufgrund der steigenden Bekanntheit der Marke in China, seinem mittlerweile bedeutendsten Markt, unter der Führung der Zhejiang Geely Holding Group. Das Verkaufsziel für 2020 liegt bei 800'000 Stück jährlich.

Bis dahin soll das gesamte Sortiment erneuert werden. Die neuesten Modelle, wie der Oberklassen-SUV XC90, der als «sicherster SUV der Welt» angepriesen wird, vereinen auf wunderbare Weise Spitzentechnologie, Stil und Tradition. Das Hybrid-Elektro-Modell T8 AWD Twin Engine hat eine Reichweite von 40 Kilometern, wenn der exklusive Schaltknopf aus Kristallglas auf Elektrobetrieb steht! Der XC90 ist der erste mit Intellisafe ausgestattete Volvo, ein System, das Personen auf und neben der Strasse erkennt und bei Gefahr entsprechend bremst. Die neuartigen Sitze wiederum sollen den Rücken bei einem Aufprall optimal schützen.

Die für 2016 angekündigte neue Limousine S90 basiert auf derselben skalierbaren Plattform und soll mit noch mehr technologischer Raffinesse aufwarten. Sie weist in Richtung der dritten und wahrscheinlich ehrgeizigsten Zielsetzung für 2020: «Keine Verkehrstoten an Bord eines Volvo!» Ein Kühnes Vorhaben, bei dem es letztlich auch um die Gesundheit des skandinavischen Automobilbaus geht. ▲



DER NEUE MINI CLUBMAN.

Chic, gross, charakteristisch: willkommen im brandneuen MINI Clubman. Mit 6 Türen, 8-Gang-Automatikgetriebe und 360 Liter Kofferraumvolumen bewegt er sich in seiner ganz eigenen Klasse, ohne dabei auf seine MINI Werte zu verzichten. Gehören Sie zu den Ersten, die den neuen MINI Clubman bei einer unverbindlichen Probefahrt erleben, und besuchen Sie jetzt unseren Showroom.

Autoverkehr AG
Längenfeldweg 90
2504 Biel-Bienne
Tel. 032 366 79 00

MINI Center Bern
Worbstrasse 75
3074 Bern-Muri
Tel. 031 748 10 10

Vogelsang AG
Bielstrasse 85
2540 Grenchen
Tel. 032 654 22 22

FOLGEN SIE IHREM INSTINKT.



IM LAND DER DRACHEN

Vietnam fasziniert jedes Jahr Millionen
Besucher mit seiner enormen Vielfalt –
und mit uralten Legenden.

Salomé Kiner





Aus der Luft betrachtet ist Vietnam eine kurvige Landzunge, eingeklemmt zwischen dem Chinesischen Meer, China, Laos und Kambodscha. Das ehemalige Französisch-Indochina, das lange mit seiner bewegten Geschichte zu kämpfen hatte, ist heute eine Oase des Friedens. Und ein Land mit einer boomenden Wirtschaft. Millionen Touristen kommen jedes Jahr, um sich verzaubern zu lassen und sich den zahlreichen Aktivitäten zu widmen, die hier dank der unglaublichen topografischen Vielfalt möglich sind. Berge und Hügel, tropische Wälder, idyllische Strände und Küstenebenen: Für jeden Geschmack gibt es hier die richtige Landschaft – und eine wunderbare Gastronomie!

Denn Vietnam ist auch die Wiege eines kulturellen Erbes, dessen Einzigartigkeit auch der Organisation der Vereinten Nationen für Erziehung, Wissenschaft und Kultur (UNESCO) nicht entgangen ist: Fünf Stätten des Landes zählen seit mittlerweile 20 Jahren zum Weltkulturerbe.

HANOI

Häufig erinnert man sich an den speziellen Geruch einer Stadt. In Hanoi wird es hingegen definitiv die Geräuschkulisse sein, die sich einprägt: Roller, Strassenhändler, Gehupe und koreanischer Pop vermischen sich zu einem Endlossoundtrack. Für alle, die sich von den Menschenmengen und dem starken Verkehr nicht abschrecken lassen, bietet das harmonische Chaos der vietnamesischen Hauptstadt den Vorteil, dass es Reisenden sofort einen authentischen Einblick ins Innere der asiatischen Metropole gewährt: Strassenküchen, Basare und Baracken stehen ohne Komplexe neben den grossen Baustellen der Moderne.

Hanoi wurde im elften Jahrhundert von Ly Thai To am rechten Ufer des Roten Flusses gegründet. Zwischen 1902 und 1954 war es zunächst

Die Region Sa Pa, aus der diese Kinder stammen, ist ein beliebtes Reiseziel im Norden Vietnams.



BRETAN HUANG

**UNTERKUNFT**

Das Sofitel Legend Metropole Hotel, ein typisch neoklassizistisches Gebäude aus der Zeit der französischen Kolonialherrschaft, in dem alle wichtigen Persönlichkeiten des 20. Jahrhunderts von Graham Greene bis Charlie Chaplin abgestiegen sind.

Ab 196 CHF pro Nacht.

GEHEIMTIPP

Probieren Sie auf der Terrasse des Bao Danh Cafe ein Kokosnusseis und geniessen Sie dabei den Panoramablick auf die Stadt und den See Ho Tay.

die Hauptstadt Französisch-Indochinas, anschliessend, zwischen 1954 und 1976, der Demokratischen Republik Vietnam und seither der Sozialistischen Republik Vietnam. Die Stadt steht sinnbildlich für die Geschichte Nordvietnams. Davon zeugen auch das Gefängnis-museum Hoa Lo und das Mausoleum des allseits verehrten Ho Chi Minh, des Gründers der Demokratischen Republik Vietnam.

Die quirlige Stadt mit ihren sieben Millionen Einwohnern (und fast ebenso vielen Zweirädern, die bis zu fünf Personen, einen Baum oder eine Geflügelherde transportieren) hat aber auch ruhige und idyllische Nischen. In der Tat ist Hanoi, die Stadt der 18 Seen, von einer unglaublichen Alltagsromantik geprägt: Frauen

in der Nationaltracht Ao dai ziehen wie lebendige Gemälde im Damensitz auf Motorrollern unter den blühenden Bäumen am Betrachter vorbei. Im Wasserpuppentheater, einer Spezialität dieser Region, wird die Erinnerung an jahrtausendealte Legenden und Bräuche auf poetische Weise wachgehalten.

Auch das alte Hanoi und sein «Viertel der 36 Gassen» gehört in diese Kategorie. Es ist ein wahres Labyrinth aus kleinen Strässchen, in denen man sich gerne verliert. Hier waren früher die unterschiedlichen Handwerke der Stadt angesiedelt. Seide, Tabak, Plüsch, Fadennudeln und Leder schmücken auch heute noch die Auslagen dieses von der ungehemmten Urbanisierung verschonten, geschützten Stadtteils.

MY SON

Eine Autostunde von Hoi An entfernt befindet sich die Tempelstadt My Son, einer der ältesten Grabungsorte Vietnams. Die einstigen Kultstätten des Reiches der Cham, einer hinduistischen Zivilisation, die fast neun Jahrhunderte lang in My Son lebte, erinnern an die kambodschanischen Tempel von Angkor. Das Ende des 19. Jahrhunderts entdeckte Heiligtum von My Son ist schwer zugänglich und zum Teil nur noch als Ruine erhalten. Aber auch das darum liegende pittoreske Pflanzenlabyrinth mit seinen beeindruckenden Steinfriesen und feenhaften Verzierungen ist atemberaubend.

MERKEL DUBBY





BERTRAND GIMAT

**UNTERKUNFT**

Essence Hotel. Das Haus befindet sich etwas ausserhalb der Innenstadt und überzeugt mit einem atemberaubenden Ausblick auf die Reisfelder der Region.
Ab 80 CHF pro Nacht.

HOI AN

Mit seinen 120'000 Einwohnern ist Hoi An im Vergleich zur Nachbarstadt Da Nang ein kleiner Weiler. Die Altstadt, zwischen dem 15. und 19. Jahrhundert ein Handelshafen an der Seidenstrasse, gehört seit 1999 zum UNESCO-Weltkulturerbe. Und das hat gute Gründe. Die ganze Stadt wirkt wie ein Freilichtmuseum.

Der durch die Mischung aus französischer Kolonialarchitektur, chinesischen Relikten

und japanischem Einfluss herrührende Glanz Hoi Ans steigert sich bei Sonnenuntergang noch um ein Vielfaches, wenn die Pagodenbrücken in ein malerisches Licht getaucht sind und die Lampions entlang des Thu-Bon-Ufers leuchten.

Im von Hoi An aus mit dem Schiff zugänglichen Cua Dai und seinem Fischerdorf befindet sich einer der schönsten Strände Vietnams, auch wenn er am Wochenende meist überlaufen ist.

**BESCHLE**LES GOURMANDISES DE *MIYUKO*

Erhältlich in allen Globusfilialen und
ausgesuchten Feinkostläden

ecommerce: beschle.ch

KAISERSTADT HUE

Die Zitadelle von Hue zu betreten, bedeutet nicht nur, dicke Mauern zu überwinden. Es ist eine wahre Zeitreise, die die ehemalige Hauptstadt Vietnams ihren Besuchern bietet. Trotz schwerer Verluste durch die amerikanischen Bombardierungen atmen die jahrtausendalten Gemäuer der Kaiserstadt nach wie vor den Prunk und das Prestige vergangener Kulturen.

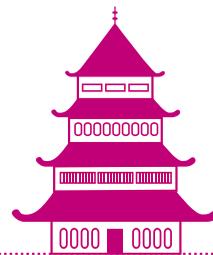
HALONG-BUCHT

Hanoi ist ein idealer Ausgangspunkt für die Erkundung der Sehenswürdigkeiten der Region, insbesondere der Halong-Bucht, die 2011 in die Reihe der sieben neuen Weltwunder der Natur aufgenommen wurde. Die Bucht ist seit 1994 von der UNESCO geschützt. Um ihre 1'969 Inseln ranken sich zahllose Legenden. So erzählt man sich etwa, die atemberaubende Schönheit der Bucht sei dem Wohlwollen eines Drachens geschuldet, der in die Tiefen des Meeres hinabgestiegen sei, um die Strömungen in den Griff zu bekommen. Während dieses Kampfes habe er den Berg zerschnitten und in eine Vielzahl von felsigen Klippen geteilt, deren weisse Kämme und dichte tropische Vegetation heute triumphierend aus dem Wasser ragen. Die Inseln Quan Lan und Co To ganz im Osten der Halong-Bucht wurden erst kürzlich für den Fremdenverkehr geöffnet und sind definitiv einen Abstecher wert.

Mit einer immensen Auswahl an sportlichen Aktivitäten wartet Cat Ba, die grösste Insel der Bucht, auf. Die Agentur Asia Outdoors bietet hier nicht nur Kajakfahrten, Trekking-touren und Paddelausflüge an, sondern auch eine Einführung in Deep Water Soloing, eine Form des Kletterns, bei der ohne Netz auf Felsen direkt über dem Wasser geklettert wird. ▲



DENIS LEBLANC



UNTERKUNFT

Catba Island Resort & Spa, für den wohlverdienten Komfort nach einem Tag im Freien.
Ab 70 CHF pro Nacht.

DER ETWAS ANDERE AUSFLUG

Die Dschunken-Kreuzfahrten von Dragon Pearl sind eine originelle Möglichkeit, dem Touristenandrang in der Halong-Bucht zu entkommen. Das traditionelle Segelschiff aus Holz bewegt sich abseits der bekannten Routen und kommt beispielsweise an der Luon-Grotte und ihrem von prachtvollen Bäumen umgebenen See vorbei, wo Affen zwischen Orchideen herumtollen. Einen weiteren Halt macht das Boot in einem Fischerdorf, wo Sie Meeresfrüchte verkosten können, deren Geschmack Sie nie wieder vergessen werden. Und das alles in einem persönlichen Ambiente – denn die Dschunke besitzt nur elf Kabinen, allesamt mit noblem Holzdekor.

Preis: ab 500 CHF für drei Tage
in der Doppelkabine.

WWW.HALONGDRAGONPEARLJUNK.COM



MALTINGERUNG



CORUM

LA CHAUX-DE-FONDS · SUISSE



ADMIRAL'S CUP^{AC-ONE}

www.corum.ch

Ascona : Gioielleria Gerber, 44 Via Borgo • **Basel** : Seiler Juwelier, Gerbergasse 89 • **Bern** : Sonderegger, Spitalgasse 36 • **Chiasso** : Gold Time, 4 Piazza Indipendenza • **Crans s/Sierre** : Crans Prestige • **Genève** : Boutique Corum, Place Kléberg | Gübelin, Place du Molard 1 • **Genève Airport** : Airwatch Center
Grindelwald : Kirchhofer, Im Tuffli • **Interlaken** : Kirchhofer, Höhenweg 73 • **Lugano** : Gold Time Lugano, 4 Via Luveni | Rocca, 6 Via Pessina
Luzern : Boutique Corum, Falkengasse 4-6 | Embassy Jewel, Grendelstrasse 2 | Gübelin, Schweizerhofquai | Watches of Switzerland, Denkmalstrasse 1-5
Montreux : Zbinden, Grand'Rue 46 • **Reinach** : Wagner Bijouterie-Uhren, Hauptstrasse 13 • **Samnaun** : Cristal, Dorfstrasse 12
St. Moritz : La Serlas, Palace Arcade • **Vaduz** : Herzog Loibner, Aeulestrasse 20 • **Vevey** : Lionel Meylan, rue des Deux-Marchés 34 **Wettingen** : Loosli, Landstrasse 84
Zürich : Meister Uhren, Bahnhofstrasse 33 | Airbijoux, Bahnhofstrasse 1 | Christian Goldschmiede, Am Helvetiaplatz, Langstrasse 47

AUSFLUG



SOLOTHURNFILMTAGE

Solothurn

Film

Ob Filmfestival, Absinthrausch oder einfach nur ein Spaziergang durch die Altstadt – es gibt viele gute Gründe, dem barocken Solothorn im Januar einen Besuch abzustatten.

INHALT UND FORM

Im Januar finden zum 51. Mal die Solothurner Filmtage statt. Die Veranstaltung erfreut sich einer stetig wachsenden Beliebtheit – Zehntausende vergnügen sich hier mittlerweile Jahr für Jahr mit fast 200 Schweizer Filmen, von denen einige auf den Leinwänden des charmanten Barockstädtchens auch ihre Premiere feiern.

1966 fanden die Filmtage erstmals statt, in einer Zeit, in der die Kritik am klassischen Schweizer Heimatfilm immer lauter wurde. Im Laufe seiner Geschichte war das Festival seither immer wieder Schauplatz von Kontroversen und Debatten, die sowohl die Form als auch den Inhalt und die Ökonomie des Schweizer Kinos betrafen. Diese Art Generalversammlung und Nabelschau, die normale Zuschauer eher abschreckte, hat sich mit den Jahren verflüchtigt und ist einem gewissen Glamour gewichen – insbesondere die Verleihung des Schweizer Filmpreises, der seit 2008 Quartz heisst, besitzt mittlerweile gewisse Ähnlichkeiten zu Zeremonien, die man vor allem aus Hollywood kennt.

GUTE ADRESSEN

▲ Restaurant Kreuz

Das Kreuz öffnet früh (um 6:30 Uhr), schliesst spät (am Wochenende um 3 Uhr morgens!) und ist das Lieblingsrestaurant der ausgehungerten Kinogänger, die zu unchristlichen Zeiten aus dem Dunkel der Kinosäle gestolpert kommen.

Restaurant Kreuz
Kreuzgasse 4
Solothurn
WWW.KREUZ-SOLOTHURN.CH

▲ Die grüne Fee

Ein dem Absinth gewidmeter Ort, dessen Betreiber ursprünglich aus dem Val-de-Travers stammt und einfach alles über die grüne Fee weiss. Auf der Karte stehen 30 Varianten des lange verbotenen Getränks.

Die grüne Fee
Kronengasse 11
Solothurn
WWW.DIEGRUENEFEE.CH

SOLOTHURNER
FILMTAGE
23. bis 31. Januar 2016
Solothurn
WWW.SOLOTHURNERFILMTAGE.CH

Winterthur

Ausstellung



CHRISTIAN SCHWAGER

FOTOMUSEUM WINTERTHUR Die Kulturstiftung hat erneut das Schweizer Fotografen-Duo Taiyo Onorato und Nico Krebs zu Gast, das dort seine Reisebilder ausstellt. Nach dem Projekt «The Great Unreal», das auf einem Roadtrip durch die USA basierte, präsentieren die beiden Meister des Absurden jetzt «Eurasia», ein Projekt, in dessen Rahmen sie mit dem Auto von Österreich bis in die Mongolei gefahren sind. Zu entdecken bis zum 14. Februar 2016.

FOTOMUSEUM WINTERTHUR

Grüzenstrasse 44, Winterthur WWW.FOTOMUSEUM.CH

GUTE ADRESSEN

▲ Restaurant Akazie

Die Akazie ist mit ihren alten Holzvertäfelungen, den weissen Tischdecken und ihrem bürgerlichen Charme eine kulinarische Institution – in einer Stadt, der es an hervorragenden Restaurants wahrlich nicht mangelt. Auf der sich regelmässig ändernden Karte finden sich Spezialitäten aus der Schweiz und Europa.

Restaurant Akazie
Stadthausstrasse 10
WWW.RESTAURANT-AKAZIE.CH

▲ Kraftfeld

Das ehemalige Sulzerareal ist ein Zufluchtsort für zahlreiche private wie öffentliche Kulturinitiativen. Hier finden sich beispielsweise die Bibliothek der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, ein Plattenladen und eben Kraftfeld, ein netter und persönlicher Club, in dem von House bis Hip-Hop alles gespielt wird.

Kraftfeld
Lagerplatz 18
WWW.KRAEFFELD.CH

Château-d'Oex

Festival



RICARDO HURTUBIA

BALLONFESTIVAL Ende Januar richten sich die Blicke in Château-d'Oex häufiger zum Himmel, auf Heissluftballons, die sich Rennen liefern, Figuren fliegen oder einfach zwischen den Berggipfeln schweben. Die Gala der internationalen Veranstaltung, die Night Glow, ist ein Ton- und Lichtspektakel mit Heissluftballons, Fallschirmspringern und Rauchfackeln. Ein ebenso spektakuläres wie zauberhaftes Ereignis, das jedoch nur stattfindet, wenn es das Wetter zulässt.

INTERNATIONALES BALLONFESTIVAL

23. bis 31. Januar 2016 WWW.FESTIVALDEBALLONS.CH

GUTE ADRESSEN

▲ Hotelrestaurant Ermitage

Das im vergangenen Jahr wiedereröffnete Ermitage präsentiert sich als gelungene Mischung aus Alpenhütte und Lounge-Bar. Die Lachsroulade mit frischem Tschivra-Käse und das Kalbsbries mit Morcheeln klingen besonders vielversprechend.

L'Ermitage
Grand-Rue 4
Château-d'Oex
WWW.HOTELERMITAGE.CH

▲ Senteurs des Vanils

Die mit dem Slow-Food-Siegel ausgezeichnete Wurst Chantzet stammt aus Pays-d'Enhaut und besteht im Wesentlichen aus Blut und Weisskohl. Patrick Buchs ist einer der letzten Fleischer, die sie nach traditionellem Rezept herstellen. Die Pasteten sind ebenfalls empfehlenswert.

Senteurs des Vanils
Grand-Rue 58
Château-d'Oex
WWW.SENTEURS-DES-VANILS.E-MONSITE.COM

BOUTIQUE



Delikate Spitze

1'000 Stück wird es weltweit geben, nicht eines mehr. Zu Weihnachten erscheint die Limited Edition des Champagnerhauses Laurent-Perrier als goldener Käfig mit feiner Spitze, unter der die charakteristische Flasche der Cuvée Rosé hervorschimmert. Eine raffinierte Verpackung, die sich nach Genuss des edlen Tropfens als Nachtlicht oder geheime Schatztruhe verwenden lässt.

www.laurent-perrier.com

99.90



Kartenhalter 2.0

Das Start-up Liquid Co. aus Melbourne hat einen individuell anpassbaren Kartenhalter nach dem Prinzip des Schweizer Taschenmessers entworfen. Er umfasst nach Bedarf einen USB-Stick, einen Flaschenöffner, einen Schlüsselanhänger und demnächst sogar eine Taschenlampe sowie einen Stift und bietet Platz für sechs Kreditkarten, die durch die Aluminium-6061-Verkleidung bestens vor elektromagnetischen Wellen geschützt sind.

www.liquidstore.co

75.-

Intelligente Kleidung

Zegna denkt an alle, die schnell frieren, und bietet deshalb jetzt mit dem Icon Warmer eine ultraleichte Jacke mit drahtlosem integrierten Wärmesystem an, das nach Wunsch aktiviert werden kann. Wenn der Akku schwach wird, muss die Jacke lediglich auf den mitgelieferten Kleiderhaken gehängt werden, in dem sich eine kabellose Ladestation verbirgt.

www.zegna.com

1'325.-



Virtueller Sommelier

Ein Must-have für Weinliebhaber mit grosser Sammlung: Der E-Sommelier ist ein Computer mit Touchscreen, mit dem sich die Verwaltung der edlen Tropfen optimieren lässt. Auf der Grundlage einer Datenbank mit 150'000 Artikeln sortiert der Computer die Weine nach Land, Region, Sorte, Anbaugebiet und Jahr. Mitgeliefert werden ein Set für die Erstellung von Barcode-Etiketten sowie ein Feuchtigkeits- und Wärmesensor.

www.esommelier.com

3'905.-

Vernetzte Handtasche

Die Mini-Clutch der kalifornischen Marke Stellé Audio ist ein zugleich nerdiges und schickes Gadget für junge Frauen. Die mit Kristallen besetzte Tasche spielt per Bluetooth Musik ab und dient als Freisprechanlage oder Ladegerät für Natels und andere USB-Geräte. Das elegante Innenleben wartet mit einem Spiegel auf und bietet Platz für die wichtigsten Utensilien.

www.stelleaudio.com

220.–



Ein schönes Bordelle

Man braucht jetzt nicht mehr extra nach London zu fahren, um seiner Liebsten einen Hauch von Nichts von Bordelle zu schenken. Die englische Marke mit dem anzüglichen Namen ist jetzt nämlich auch in der Schweiz erhältlich, und zwar bei Risqué, der neuen Zürcher Boutique für hochwertige Dessous. Abgebildet ist das zwischen Eleganz und Provokation schwankende Korsettkleid Northern-Belle mit Strumpfhaltern und abnehmbarem Halsband aus elastischem Satin.

www.risque-boutique.com

1'529.–



La Prairie und Baccarat

Die Partnerschaft der Kosmetikmarke La Prairie mit der Kristallmanufaktur Baccarat lässt sich an Glamour gegenwärtig nicht überbieten. «Caviar Spectaculaire» ist eine auf 1'500 Stück begrenzte Limited Edition, bestehend aus einem Kristallkelch (plus Silberlöffelchen), der mit der legendären Gesichtsscreme Caviar Luxe gefüllt ist.

2'250.–

www.la-prairie.fr



Skandinavisches Feuer

Schöne Accessoires in schlichtem und elegantem Design für alle, die abends gerne am Kamin sitzen, produziert die Schwedin Louise Varre mit ihrer Firma Eldvarm. Zu den Highlights der Kollektion zählt das Kaminbesteck aus Buche, farbigem Stahl, Leder und Kupfer mit Zange, Handfeger, Schaufel und Schürhaken. So facht man Feuer stilvoll an.

www.eldvarm.com

525.–



BOUTIQUE

SONDERSEITE UHREN



Rebellische Mechanik

Seit Kurzem ist die aufstrebende Marke Hautlence im Pariser Concept Store Colette erhältlich. 2016 wird sie erstmals auf dem Genfer Uhrensalon SIHH vertreten sein. Die Uhrenmanufaktur, deren Name ein Anagramm vom Neuchâtel ist, bricht gerne mit traditionellen Werten und bringt jetzt den Invictus 03 auf den Markt, einen Chronographen aus Titan und Stahl mit sportlichem Design.

www.hautlence.com

21'500.-

Schlanke Damenuhr

Patek Philippe bringt zwei neue Damenuhren mit Jahreskalender heraus. Das diamantbesetzte Gehäuse mit einem Durchmesser von 38 Millimetern wirkt schlank und stammt aus der Feder von Chefdesignerin Sandrine Stern. Abgebildet ist das Modell 4947G in 18-Karat-Weissgold mit marineblauem Zifferblatt aus Kupfer mit Sonnenschliff.

www.patek.com

44'000.-



Die Kunst der Kartografie

Die Limited Edition «Carte des territoires» aus der Kollektion «Chambre des merveilles» von Girard-Perregaux wartet mit einem Gehäuse aus Roségold und einem Zifferblatt aus weisser Jade auf, das eine alte, mit Tusche gezeichnete Karte beherbergt. Letztere ist vom Werk des italienischen Jesuiten Matteo Ricci inspiriert, ein Theologe und Kosmologe, der Ende des 16. Jahrhunderts lebte.

www.girard-perregaux.com

48'600.-

Ode an die Abenteuerlust

Der finnische Uhrenhersteller Suunto hat sein Modell Kailash nach einem heiligen Berg in Tibet benannt, der nicht bestiegen werden darf, und möchte damit die Abenteuerlust wecken, die in jedem von uns schlummert. Der Zeitmesser kombiniert Robustheit und Eleganz bis ins kleinste Detail: Titan-Lünette, Saphirkristallglas, wetterfestes Gehäuse und Armband aus weichem, langlebigem Silikon.

www.suunto.com

990.-



PATEK PHILIPPE MUSEUM

500 JAHRE UHRMACHERKUNST

Uhrmacherische Meisterwerke des 16. bis 20. Jahrhunderts



“Horology around the World”
Dome table-clock in gold cloisonné enamel.
Patek Philippe, Geneva, circa 1988/1989



“Apollo and the Muses preceded by Aurora”
Fan adorned with a watch and music.
Piguet & Capt, Geneva, circa 1810

SATURDAY: GUIDED TOUR
IN FRENCH AT 2.00PM, IN ENGLISH AT 2.30PM

Opening hours: Tuesday-Friday 2pm-6pm
Saturday 10am-6pm

Rue des Vieux-Grenadiers 7 – Plainpalais – Geneva
Telephone +41 (0) 22 807 09 10 www.patekmuseum.com

Design, Marken und Anagramm

NAME
KÄGI

VORNAME
CHRISTIAN PAUL

GEBURTSJAHR
1979

GEBURTS-
UND WOHNORT
ZÜRICH



Der Schweizer Christian Paul Kägi gründete 2006 mit Fabrice Aeberhard das Designstudio Aekae, das sie zusammen leiten. Ein weiteres gemeinsames Projekt ist ihre Taschen- und Zubehörmarke Qwstion, die sie 2008 ins Leben riefen. Zuvor hatten sie bereits so ziemlich alles entworfen – von Möbeln über Flugzeuggeschirr und eine Yacht (der Hybrid Power Catamaran der Schweizer Firma Code-X) bis hin zur Inneneinrichtung einer Disco (der Hive Club in Zürich).

Fünf Jahre später starteten die beiden Designer dann ein neues Abenteuer, das Label Viu, das Brillen und Sonnenbrillen anbietet, die in Italien von einem Familienunternehmen aus den Dolomiten gefertigt werden. Mittlerweile ist das Kreativ-Duo weit über Zürich und die Schweiz hinaus bekannt. Die Marke Qwstion besitzt inzwischen Filialen auf der ganzen Welt.

Ein Schlüsselerlebnis Ihrer Kindheit?

Als ich in der Werkstatt meines Vaters realisierte, was sich mit den richtigen Werkzeugen alles herstellen lässt, tat sich eine ganz neue Welt für mich auf.

Ihr Traumberuf?

Ich kann genau das machen, was ich immer tun wollte: Ideen in die Realität umsetzen und dadurch das Leben etwas angenehmer machen. Ich schätze mich sehr glücklich, dass ich meine Passion zum Beruf machen konnte.

Etwas, das Sie in letzter Zeit inspiriert hat?

Die Werke des Künstlers Donald Judd faszinieren mich immer wieder von Neuem.

Ein Ort, der Sie geprägt hat – und warum?

Während meines Designstudiums habe ich eine Zeit lang in San Francisco gelebt und war davon sehr beeindruckt. Nicht zufällig haben viele relevante Innovationen dort ihren Ursprung. Und in Sachen Nachhaltigkeit wird in dieser Gegend viel Pionierarbeit geleistet.

Der ideale Mensch?

Mich interessieren Menschen, die Normen hinterfragen und ihren eigenen Weg gehen. Menschen, die mit wenigen Mitteln viel bewegen und bei denen das Denken nicht vor der eigenen Haustüre endet.

Der Film, in dem Sie gerne leben würden?

«2001: Odyssee im Weltraum». Das zu erleben, wäre schon wunderbar.

Etwas Verrücktes, das Sie in letzter Zeit getan haben?

In der hart umkämpften Modebranche während der Weltwirtschaftskrise 2008 das Taschen-Label Qwstion zu starten, war eher leichtsinnig. Aber die dadurch gesammelten Erfahrungen sind Gold wert.

Sie gewinnen 5'000 Franken an der Börse. Was machen Sie damit?

Ich reinvestiere es in unsere beiden Marken Qwstion und Viu.

Ihr Lieblingswort?

Vom Klang her: Anagramm. Von der Bedeutung her: Zeitlosigkeit. ▲

OYSTER PERPETUAL SUBMARINER DATE



ROLEX



BUCHERER

1888

bucherer.com

ePRIVATE BANKING

DIE BESTE ADRESSE FÜR
VERMÖGENSVERWALTUNG
ist meine eigene.



Jetzt mehr erfahren auf:
www.swissquote.com/epb



SWISSQUOTE
THE SWISS LEADER IN ONLINE BANKING